

# POTENZIALE VERWIRKLICHEN

**NACHHALTIGKEITSBERICHT 2019**



**TAG**

Immobilien AG



# INHALTSVERZEICHNIS

## 01 EDITORIAL

## 05 WER WIR SIND



## 08 UNSER WEG INS MORGEN

- 08 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
- 13 Nachhaltigkeitssteuerung und Dialog mit Stakeholdern
- 19 Compliance und Integrität



## 24 UNSER PORTFOLIO VERANTWORTLICH ENTWICKELN

- 28 Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung
- 30 Lieferkette und Material
- 35 Klima und Umwelt



## 40 UNSERE VERANTWORTUNG IN DER GESELLSCHAFT

- 44 Zufriedene Mieter
- 49 Lebenswerte Nachbarschaften



## 52 UNSERE MITARBEITER STÄRKEN

- 56 Wir leben unsere Werte
- 58 Bereit für die Zukunft mit einem qualifizierten Team
- 61 Verantwortung und Vertrauen für unsere Mitarbeiter

## 67 ÜBER DIESEN BERICHT

## 69 KENNZAHLEN

## 77 GRI INHALTSINDEX

## 91 EPRA INDEX

# LIEBE LESERINNEN, LIEBE LESER,

(GRI 102-14)

lange bevor Zukunftsforscher das Thema Nachhaltigkeit zum Megatrend erklärt haben, stand es bei der TAG auf der täglichen Agenda. Denn als großes Wohnungsunternehmen tragen wir Verantwortung für die Gesellschaft und wollen dieser gerecht werden. Dies ist nur durch nachhaltiges Handeln möglich. Daher ist ein ganzheitliches Nachhaltigkeitsverständnis die Basis unserer unternehmerischen Entscheidungen. Unser Ziel ist es, den Dreiklang aus wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Interessen in Einklang zu bringen.

Dass das Thema Nachhaltigkeit mittlerweile auch bei vielen Entscheidungsträgern aus Wirtschaft und Politik einen höheren Stellenwert hat, begrüßen wir. Fragen nach den Nachhaltigkeitszielen, den Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft sowie nach der langfristigen Strategie verändern den Blick auf Konzerne und deren Wahrnehmung in der Öffentlichkeit. Für immer mehr Kapitalanleger wird eine nachhaltige Unternehmensführung zur entscheidenden Voraussetzung für ein Investment.

Dadurch hat die Nachhaltigkeitsberichterstattung stark an Bedeutung gewonnen. In diesem – unserem mittlerweile achten – Nachhaltigkeitsbericht, stellen wir unser Engagement, wie in den Vorjahren, nach den international etablierten GRI Standards dar. Das heißt, wir dokumentieren systematisch unsere Nachhaltigkeitsstrategie sowie unsere Ziele und Aktivitäten. Dadurch können wir unsere Ergebnisse über eine mehrjährige Zeitachse vergleichen und die Entwicklung nach objektiven Kriterien prüfen und präsentieren. Gleichzeitig nehmen wir uns selbst durch diese vereinheitlichte Berichterstattung kontinuierlich in die Pflicht und hinterfragen unsere Geschäftsaktivitäten und Handlungen unter den verschiedenen Aspekten und Kriterien der Nachhaltigkeit.

Mit diesem Bericht ist es uns gelungen, unsere eigene Steuerungsfähigkeit weiter zu optimieren. Erstmals veröffentlichten wir eine Kennzahlentabelle. Insgesamt sind wir in diesem Jahr beim Thema Nachhaltigkeit ein gutes Stück vorangekommen. So haben wir Anpassungen zur Fokussierung auf Handlungsfelder und eine Neugewichtung unserer wesentlichen Themen vorgenommen. Da eine verantwortungsvolle Unternehmensführung den Rahmen für unsere nachhaltige Unternehmensentwicklung bildet, ist das wichtige Thema Compliance/Governance noch stärker in den Fokus gerückt. Auch die übergeordneten Themen Stakeholderdialog und Lieferkette haben wir neu priorisiert. Erstmals werden sie als separate wesentliche Themen behandelt.

Als eine der größten Herausforderungen unserer Gesellschaft sehen wir den Klimaschutz. Um einen Beitrag dazu zu leisten, tragen wir durch eine effiziente Bewirtschaftung, die Verringerung von Emissionen und die Erhöhung der Energieeffizienz unserer Gebäude aktiv zu CO<sub>2</sub>-Einsparungen bei.

Damit klimafreundliches Wohnen gleichzeitig bezahlbar bleibt, entwickeln wir unsere Bestände mit Augenmaß. Denn zufriedene Mieter sind zentral für unseren wirtschaftlichen Erfolg und die Zukunftsfähigkeit der TAG. Entsprechend sind Kundenorientierung und Servicequalität in diesem Nachhaltigkeitsbericht wesentliche Themen. Unser Ziel ist es, bezahlbaren Wohnraum für breite Bevölkerungsschichten zu schaffen. Deshalb richten wir unsere Angebote konsequent an den Bedürfnissen unserer Kunden aus. Bevor wir beispielsweise technische Innovationen wie Smart Home-Lösungen installieren, fragen wir unsere Mieter, ob an einer solchen Modernisierung



Interesse besteht. Der Dialog mit unseren Mietern ist uns sehr wichtig und findet vom persönlichen Gespräch bis zum Chat per Smartphone-App auf verschiedenen Kanälen statt. Dass bei der Ausstattung der Wohnungen vorgeschriebene Qualitäts- und Sicherheitsstandards eingehalten werden, ist für uns so selbstverständlich wie Fairness im Umgang miteinander. Der Altersstruktur unserer Mieter entsprechend bieten wir zunehmend barrierearme oder barrierefreie Wohnungen an, um langfristig ein selbstbestimmtes Leben zu unterstützen. Weil Leben nicht nur innerhalb der Wohnung stattfindet, setzen wir uns in unseren Quartieren für ein gepflegtes Umfeld ein, stärken das soziale Miteinander und fördern das Vereinsleben.

Ohne das Engagement unserer Mitarbeiter wäre es nicht möglich, unsere Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Deshalb ist es uns wichtig, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Im Zentrum dabei steht unsere wertschätzende Unternehmenskultur mit regelmäßigem Feedback, der Möglichkeit zum Dialog und flachen Hierarchien. Wir kennen die Wünsche, die Arbeitnehmer in unserer digitalisierten und urbanisierten Welt haben. So kommen wir dem Bedürfnis einer ausgeglichenen Work-Life-Balance mit flexiblen

Arbeitszeitmodellen und Angeboten zur Gesundheitsförderung entgegen. Die Sicherheit am Arbeitsplatz ist für uns ebenso eine Selbstverständlichkeit wie die kontinuierliche Qualifizierung durch Aus- und Weiterbildung. Die gesellschaftliche Vielfalt auch unter unseren Mitarbeitern widerzuspiegeln, ist uns ein Anliegen. Denn davon profitieren auch unsere Kunden.

Neben zahlreichen weiteren Vorhaben, wollen wir im Jahr 2020 unsere Nachhaltigkeitsziele weiter präzisieren sowie unsere Kennzahlen ausbauen und schärfen.

Abschließend möchten wir uns bei unseren Stakeholdern für das Vertrauen in uns und unsere Entscheidungen bedanken. Mit diesem Bericht laden wir Sie zum Dialog und zur Zusammenarbeit ein. Wir freuen uns über konstruktives Feedback und sind offen für Anregungen, wie wir gemeinsam besser werden können. Sprechen Sie uns direkt an oder schreiben Sie uns an [nachhaltiger@tag-ag.com](mailto:nachhaltiger@tag-ag.com).

Eine anregende Lektüre wünschen Ihnen

Martin Thiel

Claudia Hoyer

Dr. Harboe Vaagt

## WER WIR SIND

### UNSER GESCHÄFTSMODELL: BEZAHLBARER WOHNRAUM UND SERVICE MIT QUALITÄT

(GRI 102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-5, 102-6, 102-7, 102-10, 103-1, 103-2, 103-3, 201)

Die TAG Immobilien AG (nachfolgend als TAG bezeichnet) gehört zu den größten privaten Wohnungsunternehmen in Deutschland. Nachhaltiges Handeln ist die Basis unserer Geschäftsstrategie. Denn es ist die Voraussetzung für die sichere Zukunft unseres Unternehmens (vgl. Kapitel Unsere Nachhaltigkeitsstrategie).

Wir sind im MDAX der Deutschen Börse gelistet. Unser Hauptsitz ist Hamburg. Weitere Niederlassungen haben wir in den Regionen Berlin, Chemnitz, Dresden, Erfurt, Gera, Hamburg, Leipzig, Rhein-Ruhr, Rostock und Salzgitter. Wir erwerben, entwickeln und vermieten Wohnimmobilien, die sich vorwiegend im Norden und Osten Deutschlands befinden. Seit dem Jahr 2009 konzentrieren wir uns auf die langfristige Bestandshaltung von Wohnimmobilien. Zum Ende des Berichtsjahres waren 84.510 Einheiten (darunter 83.188 Wohnungen und 1.155 in den Wohnanlagen gelegene Gewerbeeinheiten) in unserem Portfolio.

Zu unseren Zielen zählt es, Mietern aus unterschiedlichen sozialen Schichten bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung zu stellen (vgl. Kapitel Unsere Verantwortung in der Gesellschaft). Außerdem ist uns wichtig, unseren Mitarbeitern und nachfolgenden Generationen sichere Arbeitsplätze zu bieten (vgl. Kapitel Unsere Mitarbeiter stärken). Unseren Aktionären wollen wir attraktive Renditen und unseren Fremdkapitalgebern eine möglichst risikoarme Verzinsung ihres Kapitals gewährleisten (vgl. Kapitel Unser Weg ins Morgen). Zudem arbeiten wir kontinuierlich daran, unsere CO<sub>2</sub>-Bilanz zu verbessern (vgl. Kapitel Klima und Umwelt).

Über Tochtergesellschaften bieten wir unseren Kunden zusätzlich verschiedene Dienst- und Serviceleistungen rund um das Wohnen an (vgl. Kapitel Unsere Unternehmensstruktur).

Dadurch schaffen wir einheitliche und effiziente Prozesse und können unabhängiger von Drittdienstleistern agieren. Das führt zu Planungssicherheit bei der Preiskalkulation. Zudem können wir Qualität und Ausführungszeitpunkt aktiv steuern. So entsteht ein Mehrwert für unsere Mieter und unser Unternehmen.

Zum Ende des Berichtsjahres haben wir 1.255 Mitarbeiter beschäftigt (Stichtag 31.12.2019). Mehr als 1.000 von ihnen bewirtschaften unsere Immobilien an unseren Standorten. Wir engagieren uns vor Ort aktiv in der Quartiersarbeit und unterstützen Städte und Gemeinden dabei, einen Beitrag für eine positive Entwicklung der Regionen zu leisten (vgl. Kapitel Lebenswerte Nachbarschaften).

Die Aktien der TAG befinden sich mehrheitlich im Besitz nationaler und internationaler Investoren mit langfristiger orientierter Anlagestrategie. Größte Einzelaktionäre waren zum 31. Dezember 2019 die The Capital Group Companies, Inc., USA (12,0 %), die MFS Massachusetts Financial Services Company, USA (9,9 %), BlackRock, Inc., USA (5,8 %), die Flossbach von Storch AG, Deutschland (5,4 %), die BayernInvest Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH, Deutschland (4,9 %) und die Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder, Deutschland (4,7 %).

Strategisch haben wir in diesem Berichtsjahr den Grundstein für eine regionale Erweiterung unseres Unternehmens über die Landesgrenze hinaus gelegt. Im November 2019 hat die TAG die Vantage Development S.A. mit Sitz in Wrocław/Polen erworben. Innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre soll unser Vermietungsportfolio um rund 8.000 bis 10.000 Wohnungen in Polen vergrößert werden.

Damit erweitern wir unser bisheriges Geschäftsmodell entsprechend unserer strategischen Ausrichtung.

In unserem Geschäftsbericht 2019 sind weitere Informationen zu unserer Portfoliostrategie und zu wirtschaftlichen Kennzahlen veröffentlicht.

➔ [tag-ag.com/geschaeftsbericht-2019](http://tag-ag.com/geschaeftsbericht-2019)

## **UNSERE UNTERNEHMENSSTRUKTUR: KOMBINATION AUS ZENTRALEM UND DEZENTRALEM MANAGEMENT**

(GRI 102-2, 102-7, 102-9, 102-10, 102-45, 103-1, 103-2, 103-3, 201)

Unsere Unternehmensstruktur ist in zentrale und dezentrale Funktionsbereiche gegliedert (siehe Grafik S. 7). Dadurch gewährleisten wir, dass wir einerseits unsere Bestände effizient verwalten und gleichzeitig flexibel auf die Besonderheiten des jeweiligen Wohnungsmarktes reagieren können.

Die TAG hat im Konzern die Aufgabe einer Managementholding. Ihr sind die zentralen Unternehmensbereiche zugeordnet. Dazu zählen Konzernrechnungswesen, Finanzierung, Controlling, Recht, Steuern, Investor und Public Relations, ERP/Datenmanagement, IT, Personal, Compliance und Interne Revision.

Das Strategische Immobilienmanagement ist die Schnittstelle zu unseren Standorten. Diese sind sogenannten „LIM-Regionen“ zugeordnet. Sie werden von unseren Leitern Immobilienmanagement (LIMs) dezentral geführt. Die Themen Ankauf/Verkauf, Hausmeisterservice (Facility Management), Handwerkerservice, Zentraler Einkauf und Business Development werden für alle Niederlassungen zentral gesteuert. Alle gleichgelagerten Prozesse der Niederlassungen, beispielsweise die Buchhaltung, werden zentral im Shared Service Center ausgeführt.

### **Eigene Dienstleister garantieren Qualitätsstandards**

Unsere dezentrale Organisation ermöglicht es den LIMs vor Ort, lokale Besonderheiten und Herausforderungen zu berücksichtigen. Sie sind dem Vorstand direkt unterstellt und verantworten die Bewirtschaftung und Entwicklung des ihnen zugeordneten Immobilienbestandes in ihrem LIM-Bereich im Rahmen der genehmigten Budgets weitgehend eigenständig. Unsere flachen Hierarchien und kurzen Entscheidungswege fördern das eigenverantwortliche Handeln (vgl. Kapitel Wir leben unsere Werte).

Im Berichtsjahr waren unsere Standorte zehn LIM-Regionen zugeordnet. Die LIM-Regionen organisieren Kundenbetreuung, Vermietung, Investitionen in den Bestand (Instandhaltung und Modernisierung) und Forderungsmanagement jeweils selbst. Außerdem bieten sie unseren Mietern über unsere Tochtergesellschaften zusätzliche Services und Dienstleistungen an.

Es gehört zu unserer Unternehmensstrategie, möglichst viele Dienstleistungen selbst zu erbringen. Durch dieses Angebot können wir Produkt- und Qualitätsstandards besser durchsetzen und dadurch den Service für unsere Mieter optimieren. Aus unserer aktuellen Mieterbefragung wissen wir, dass mehr als 80% unserer Mieter mit diesen Zusatzangeboten zufrieden sind.

Zur TAG gehören mehrere Dienstleistungsgesellschaften. Die TAG Immobilien Service GmbH ist seit 2012 unsere Hausmeistergesellschaft. Rund 430 Hausmeister, Gebäudereiniger und Grundstückspfleger sorgen an allen größeren Standorten dafür, dass Wohngebäude und Außenanlagen gepflegt sind. Unsere Hausmeister unterstützen außerdem unsere Kundenbetreuer bei der Überwachung der Verkehrssicherheit in und an unseren Wohnanlagen.

Im Großraum unserer Standorte Brandenburg an der Havel, Nauen, Chemnitz, Döbeln, Dresden, Leipzig und Magdeburg übernimmt die TAG Handwerkerservice GmbH handwerkliche Arbeiten in unseren Wohnimmobilien. Dadurch können wir beispielsweise Wohnungen für Neuvermietungen schneller und effizienter herrichten.

Eine reibungslose Energieversorgung und ein effizientes Energiemanagement stellen wir über unsere Tochtergesellschaft Energie Wohnen Service GmbH (EWS) sicher.



operative Geschäftsbereiche

Auf diese Weise nehmen wir auch unsere ökologische Verantwortung wahr und tragen zu Energieeinsparung und schonender Ressourcennutzung bei (vgl. Kapitel Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung und Kapitel Klima und Umwelt).

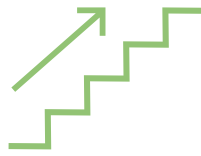
Unsere Tochtergesellschaft Multimedia Immobilien GmbH ist auf die Organisation, die kaufmännische und technische Betreuung sowie die Betriebsführung von Breitbandkabelnetzen spezialisiert. Durch langfristige Rahmenverträge mit Signallieferern können wir unsere Mieter preisgünstig mit Kabelfernsehen und weiteren Multimedia-Dienstleistungen wie Telefon und Internet versorgen.

Mit der Bau-Verein zu Hamburg Hausverwaltungsgesellschaft mbH erbringen wir Immobiliendienstleistungen für Wohneigentum (WEG-Verwaltung) und verwalten vermietete Wohnungsbestände im Auftrag Dritter (Fremdverwaltung). Dabei nutzen wir vorhandenes Fachwissen und generieren einen Mehrwert für Dritte und die TAG.

Unser Konzern untergliedert sich neben der Muttergesellschaft und den Servicegesellschaften in weitere Objektgesellschaften, die jeweils Eigentümer von Immobilienbeständen sind. Unser gesamter Bestand wird durch die TAG Wohnen & Service GmbH verwaltet und bewirtschaftet. Am 31. Dezember 2019 bestand der TAG Immobilien-Konzern aus 77 voll konsolidierten Gesellschaften. Im Berichtsjahr gab es keine nennenswerten Änderungen hinsichtlich der Unternehmensgröße, der Struktur der TAG oder in Bezug auf die Lieferkette.

TAG Dienstleistungen		Betreuer Bestand
TAG Immobilien Service GmbH	Hausmeisterdienstleistungen, Hausreinigung, Grünpflege (seit 2012)	ca. 60.000 Einheiten (Ausweitung auf ca. 65.000–68.000 Einheiten langfristig geplant, ca. 80% des Gesamtportfolios)
TAG Handwerkerservice GmbH	Handwerkerdienstleistungen, u. a. Modernisierung, Herrichtung von Leerwohnungen (seit 2015)	7 Standorte Großraum Brandenburg a.d.H., Nauen, Chemnitz, Döbeln, Dresden, Leipzig, Magdeburg
Energie Wohnen Service GmbH	Wärmeversorgung, Energiemanagement, Anlagenbetreuung (seit 2016)	ca. 35.500 Einheiten (Ausweitung auf ca. 70.000–75.000 Einheiten langfristig geplant, ca. 90% des Gesamtportfolios)
Multimedia Immobilien GmbH	Fernsehversorgung und weitere Multimedia-Dienstleistungen (seit 2016)	ca. 59.000 Einheiten (Ausweitung auf ca. 70.000–75.000 Einheiten langfristig geplant, ca. 90% des Gesamtportfolios)
Bau-Verein zu Hamburg Hausverwaltungsgesellschaft mbH	WEG-Verwaltung und Fremdverwaltung (seit 2001)	ca. 9.000 Einheiten 4 Hauptregionen: Berlin, Erfurt, Gera, Hamburg





# UNSER WEG INS MORGEN

## UNSERE NACHHALTIGKEITS- STRATEGIE

Wohnen ist ein Grundbedürfnis. Als großes Wohnungsunternehmen sind wir uns unserer unternehmerischen Verantwortung bewusst. Wir wissen, dass unser Handeln einen Einfluss auf Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft hat.

Die Bereitstellung von bezahlbarem Wohnraum war schon immer unser Kerngeschäft. Insofern ist Nachhaltigkeit traditionell in unserem unternehmerischen Handeln verankert.

Seit 2012 ist Nachhaltigkeitsmanagement bei der TAG direkt dem Vorstand zugeordnet. Entsprechende Themen waren im Berichtsjahr regelmäßig Gegenstand der Beratungen von Vorstand und Aufsichtsrat.

Die TAG versteht unter einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung ein ganzheitliches System, das positive Wechselwirkungen ermöglicht. Unsere Nachhaltigkeitsstrategie berücksichtigt daher aktuelle Entwicklungen wie den demografischen Wandel, den Klimawandel und den technologischen Fortschritt (vgl. Kapitel Unser Portfolio verantwortungsvoll entwickeln). Außerdem beziehen wir alle ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen unseres Handelns entlang der Wertschöpfungskette ein.

In der Praxis führen externe Faktoren aber auch zu Konflikten bei der Erreichung unserer Nachhaltigkeitsziele. Diesen Herausforderungen wollen wir uns in Zukunft weiterhin stellen. Eine der derzeit größten Herausforderungen ist bezahlbares und zugleich klimafreundliches Wohnen. Um dies zu gewährleisten, werden wir unsere Bestände auch künftig mit Augenmaß entwickeln. Wir glauben, dass Wohnen für jeden unserer Mieter bezahlbar sein sollte. Durch effiziente Modernisierungen leisten wir so einerseits einen wirksamen Beitrag zum Klimaschutz, andererseits überschreiten wir nicht die Budgets unserer Mieter.

## UNSERE WESENTLICHEN THEMEN

(GRI 102-15, 102-44, 102-46, 102-47, 102-48, 102-49)

Im Berichtsjahr haben wir die für unser Unternehmen als wesentlich eingestuften Themen überprüft, aktualisiert, zum Teil ergänzt und teilweise neue Bereiche aufgenommen. Alle Themen sind nun noch stärker nach konkreten Handlungsfeldern kategorisiert.

Auch die Darstellung in der Wesentlichkeitsmatrix (vgl. S. 10) wurde überarbeitet. Die horizontale Achse zeigt an, wie stark die Auswirkungen des Handelns der TAG auf die verschiedenen wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Themen sind. Die Größe der Themenpunkte symbolisiert umgekehrt die Auswirkung der Themen auf die TAG und ihren Unternehmenserfolg. Auf der vertikalen Achse wird wie bisher die Bedeutung der Themen für die verschiedenen Stakeholdergruppen zusammengefasst. Diese Bewertung basiert auf den Einschätzungen, die wir durch den permanenten Austausch mit unseren Stakeholdern gewinnen konnten.

Durch die überarbeitete Darstellung und die aktualisierte Bewertung ergibt sich eine geänderte Gewichtung einiger Themen.

### A) Wirtschaftliche Stabilität ist Grundlage für Nachhaltigkeit

Unser Fokus beim Nachhaltigkeitsmanagement ist es, durch effizientes Arbeiten die Zukunftsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit der TAG zu sichern. Damit schaffen wir die Grundlage für die Umsetzung aller anderen Themen.

Die erfolgreiche Bewirtschaftung und Vermietung von Wohnraum schafft die Basis für das Bestehen unseres Unternehmens am Markt. Unser Kerngeschäft ist auf langfristigen ökonomischen Erfolg, solides Wachstum und Stabilität ausgerichtet. Diese wirtschaftliche Beständigkeit schafft die Voraussetzungen für unser ökologisches und soziales Engagement. Umgekehrt sind unsere ökologischen Maßnahmen und unser soziales Engagement unabdingbar für unseren wirtschaftlichen Erfolg.

Wir werden in allen Unternehmensbereichen zunehmend ökologische Aspekte berücksichtigen. Außerdem sollen die Anforderungen unserer Mieter und Mitarbeiter verstärkt integriert werden. Bei unserem Handeln werden wir regionale und lokale Besonderheiten weiterhin einbeziehen.

### B) Integrität, Faires Wirtschaften und Compliance

Verantwortungsbewusste Unternehmensführung („Corporate Governance“) bildet den Ordnungsrahmen für unser unternehmerisches Handeln. Fairness und verantwortungsvolles Handeln sind für uns essenziell (vgl. Kapitel Compliance und Integrität). Wir erwarten es auch von unseren Geschäftspartnern und anderen Marktakteuren.

Nach unserem Verständnis geht ethisch und moralisch korrektes Unternehmenshandeln weit über Einzelsachverhalte, wie z.B. Korruptionsvermeidung und -bekämpfung, hinaus. Der Vorstand hat ein Compliance-Programm implementiert, das unsere Unternehmenskultur entsprechend steuert. Gegenseitiger Respekt, Teamgeist, Offenheit und Professionalität prägen unser Miteinander im Arbeitsalltag.

## WESENTLICHKEITSMATRIX



- A) Wirtschaftliche Stabilität
- B) Integrität, Faires Wirtschaften und Compliance
- C) Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten einschl. angemessener Mieten
- D) Lebenswerte Nachbarschaften
- E) Kundenorientierung und Servicequalität
- F) Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung
- G) Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung
- H) Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt
- I) Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen
- J) Nachhaltiges Ressourcenmanagement
- K) Dialog mit Mietern, Kommunen und anderen Stakeholdern
- L) Lieferkette

### C) Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten

Bei der marktgerechten Bestandsentwicklung unserer Immobilien arbeiten wir mit regionalen Handwerksunternehmen zusammen. Dabei spielen ökologische Anforderungen und Effekte eine wichtige Rolle (vgl. Kapitel Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung). Bei allen Modernisierungen beachten wir zudem die Bedürfnisse und finanziellen Möglichkeiten unserer Mieter.

Mit diesem Fokus verfolgen wir das Ziel, den Wert unserer Immobilien zu erhalten und zu steigern. Außerdem wollen wir mit attraktiven Wohnungen zu angemessenen Preisen die Zufriedenheit unserer Mieter erhöhen. Durch die Beachtung ökologischer Vorgaben und die Einhaltung aller technischen Richtlinien schützen wir ihre Gesundheit. Wir streben eine geringe Fluktuation und gute Vermietbarkeit an. Eine zum Jahresende 2019 aktuelle Leerstandsquote von 4,5% in unseren Wohnungen bestätigt die Akzeptanz bei unseren Mietern.

## D) Lebenswerte Nachbarschaften

Zum Wohnen zählt für uns mehr als die Zeit, die unsere Mieter in ihrer Wohnung verbringen. Deshalb leisten wir mit verschiedenen Maßnahmen einen Beitrag, damit lebenswerte Nachbarschaften entstehen (vgl. Kapitel Lebenswerte Nachbarschaften).

Mit gepflegten Grünanlagen, Bäumen, Sitzmöglichkeiten und Spielplätzen erhöhen wir die Aufenthaltsqualität im engeren Wohnumfeld. Für ein harmonisches Miteinander achten wir auf eine ausgewogene Mieterstruktur.

Wir unterstützen Nachbarschaftsinitiativen an allen größeren Standorten sowie zusammenhängenden Quartieren und initiieren soziale Projekte mit Kooperationspartnern für alle Zielgruppen. Um unsere gesellschaftliche Verantwortung für unsere Regionen wahrzunehmen, unterstützen wir Kindergärten, Schulen und Sportvereine finanziell.

Stadtteilentwicklung kann nur erfolgreich sein, wenn unterschiedliche Beteiligte vor Ort zusammenarbeiten. Dabei übernehmen wir oft die Initiative. Denn ein attraktives Wohnumfeld sorgt auch für eine niedrige Fluktuation und einen geringen Leerstand.

## E) Kundenorientierung und Servicequalität

Mieterzufriedenheit und Mieternähe sind Grundprinzipien unseres Handelns (vgl. Kapitel Zufriedene Mieter). Damit wir diesen Prinzipien gerecht werden, arbeiten wir kontinuierlich an der Verbesserung unserer Servicequalität.

Wir verwalten alle unsere Bestände aus den Regionen heraus. Alle Entscheidungen zur Vermietung und Verwaltung werden direkt vor Ort getroffen. Jeder Mieter hat einen individuellen Kundenbetreuer, der persönlich, telefonisch oder per E-Mail erreichbar ist. In 67 regionalen Mieterbüros stehen unseren Mietern Ansprechpartner zur Verfügung.

Es ist unser Ziel, dass unsere Mieter und Mietinteressenten uns gut erreichen und Informationen leicht und

schnell finden. Auf der Webseite unserer Wohnmarke haben wir alle relevanten Informationen zusammengestellt. Zusätzlich nutzen wir Mieterzeitschriften und Informationsbroschüren zur Information.

In Zukunft wird die digitale Kommunikation beim Kontakt mit unseren Mietern einen größeren Stellenwert einnehmen. Dafür wird beispielsweise eine Mieter-App zur Verfügung gestellt. Gleichzeitig wollen wir den persönlichen Kontakt zu unseren Kunden beibehalten. Aus unserer Mieterbefragung im Jahr 2018 wissen wir, dass dies unseren Mietern wichtig ist.

Um zu erfahren, wie zufrieden unsere Mieter sind und welche Wünsche sie haben, führen wir etwa alle drei Jahre eine bestandsweite Mieterbefragung durch. Außerdem geben wir unseren Mietern im Rahmen unseres Dienstleistungsmonitorings regelmäßig die Möglichkeit, die Servicequalität unserer externen Dienstleister zu bewerten. Um unser Wissen über Wohnungsmärkte und regionale Besonderheiten zu erweitern, beteiligen wir uns an Studien.

Wir wollen unseren Mietern einen schnellen Service und hohe Qualität bieten. Deshalb ist es ein TAG-Prinzip, möglichst viele Dienstleistungen im eigenen Unternehmen zu haben. Zu unserem Angebot zählen unter anderem Hausmeister- und Handwerkerleistungen, Multimediaangebote und Energiemanagement.

## F) Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung

Bei der TAG arbeitet jeder Mitarbeiter selbstständig – aber nicht allein (vgl. Kapitel Wir leben unsere Werte). Jeder kennt unser Unternehmensziel und gemeinsam versuchen wir, es zu erreichen. Bei uns wird jede Tätigkeit wertgeschätzt und trägt zum Unternehmenserfolg bei. Wir fördern die Eigenverantwortung unserer Mitarbeiter und ermutigen jeden, sich und seine Ideen aktiv einzubringen. Betriebliche Mitbestimmung ist sowohl über ein Engagement im Betriebsrat als auch im Aufsichtsrat möglich. Unserem Kontrollgremium gehören zwei Arbeit-

nehmervertreter an (vgl. Kapitel Unsere Grundsätze der Unternehmensführung). Zudem involvieren wir Mitarbeiter über Workshops und die Teilnahme an Projekten in die weitere Unternehmensentwicklung. Ein respektvolles, regelkonformes und transparentes Miteinander prägt unsere Zusammenarbeit.

### **G) Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung**

Die Weiterentwicklung der Kompetenzen unserer Mitarbeiter ist für die TAG ein wesentliches Thema (vgl. Kapitel Bereit für die Zukunft mit einem qualifizierten Team). Denn von Fort- und Weiterbildungen profitieren nicht nur unsere Mitarbeiter und Mieter, sondern das gesamte Unternehmen.

Fachwissen, Erfahrung, Ideenreichtum, Engagement und Loyalität unserer Mitarbeiter sind die wesentliche Basis für unseren Erfolg. Deshalb fördern wir unsere Mitarbeiter entsprechend ihrer Potenziale. Die Erweiterung der fachlichen, sozialen oder methodischen Kompetenzen trägt auch zur persönlichen Weiterentwicklung bei.

### **H) Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt**

Die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter bindet sie an unser Unternehmen. Voraussetzung dafür ist unter anderem eine ausgeglichene Work-Life-Balance (vgl. Kapitel Verantwortung und Vertrauen für unsere Mitarbeiter).

Deshalb gibt es bei der TAG viele Angebote, die eine Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben sowie Familienleben ermöglichen. Unser Modell der Vertrauensarbeitszeit gibt den Mitarbeitern die Möglichkeit, ihre privaten und dienstlichen Verpflichtungen gut in Einklang zu bringen. Außerdem bieten wir flexible Arbeitszeiten, Teilzeitarbeit und eine Tätigkeit im Homeoffice an.

Um die Gesundheit unserer Mitarbeiter zu fördern und ihre Arbeitskraft zu erhalten, motivieren wir unsere Mitarbeiter zu sportlichen Aktivitäten und zur Vorsorge.

Die Vielfalt unserer Mitarbeiter bringt unserem Unternehmen Anregungen und Ideen zur Weiterentwicklung. Deshalb fördern wir aktiv den Austausch zwischen Kollegen mit unterschiedlichen Aufgaben, aus anderen Generationen und verschiedener Herkunft (vgl. Kapitel Vermeidung von Korruption und politischer Einflussnahme). Auch im Einstellungsprozess achten wir auf Vielfalt. Davon profitieren auch unsere Mieter.

### **I) Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen**

Durch die Verbesserung der Energieeffizienz und die Senkung von Emissionen leisten wir einen Beitrag für die Umwelt (vgl. Kapitel Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung und Kapitel Klima und Umwelt). Bei unseren Maßnahmen konzentrieren wir uns auf von uns beeinflussbare Bereiche der Gebäudehülle sowie die Erzeugung der Heizenergie. Dabei streben wir stets ein möglichst gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis an. Denn ökologische Maßnahmen haben ökonomische Folgen für unsere Mieter. Zum 31. Dezember 2019 versorgt unsere Tochtergesellschaft Energie Wohnen Service GmbH 42% unserer Mieter mit Energie (31. Dezember 2018: 39%).

### **J) Nachhaltiges Ressourcenmanagement**

Nachhaltig mit Ressourcen zu wirtschaften hat positive Effekte auf die Umwelt und einen ökonomischen Nutzen für die TAG und unsere Mieter (vgl. Kapitel Klima und Umwelt).

Deshalb ist in unserem Unternehmen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg ein bewusster Umgang mit Ressourcen verankert. Unternehmensprozesse werden stets unter dem Gesichtspunkt der Ressourcenschonung bewertet und, wenn notwendig, angepasst.

## NACHHALTIGKEITS- STEUERUNG UND DIALOG MIT STAKE- HOLDERN

### K) Dialog mit Mietern, Kommunen und anderen Stakeholdern

Kommunikation ist die Basis für jede Form der Zusammenarbeit. Außerdem ist sie die Voraussetzung für das Verständnis der Anforderungen unserer Stakeholder (vgl. Kapitel Zufriedene Mieter).

Ein intensiver und transparenter Austausch miteinander ist deshalb in allen Unternehmensbereichen und -prozessen verankert. Dafür nutzen wir bedarfsgerechte und moderne Kommunikationsformate.

### L) Lieferkette

(GRI 204-1)

Bei unserer Lieferkette liegt unser Fokus auf einer langfristigen, vertrauensvollen Partnerschaft. Außerdem ist uns in allen Unternehmensbereichen die Einhaltung von Qualitäts-, Sozial- und Umweltstandards wichtig (vgl. Kapitel Lieferkette und Material). Bei der Auftragsvergabe achten wir auf eine ausgewogene Mischung aus lokalen und überregionalen Firmen und arbeiten bevorzugt mit regionalen Dienstleistern, Großhändlern und Herstellern zusammen.

Für ein noch effizienteres und umweltschonenderes Ressourcenmanagement überprüfen wir regelmäßig unsere Beschaffungspraxis. Auch unsere Verträge mit Partnern entlang der gesamten Lieferkette kontrollieren wir kontinuierlich und ergänzen sie sukzessive um weitere Nachhaltigkeitskriterien.

### ZENTRALE KOORDINATION VON NACHHALTIGKEITSTHEMEN

(GRI 102-18, 102-29)

Nachhaltigkeitsthemen werden im zentral gesteuerten Unternehmensbereich Strategisches Immobilienmanagement bearbeitet und koordiniert. Der Bereich ist dem Vorstand (Chief Operating Officer) direkt unterstellt.

Das Strategische Immobilienmanagement ist in Nachhaltigkeitsfragen Ansprechpartner für alle operativen Unternehmensbereiche der TAG. Die Entwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements wird durch den regelmäßigen Austausch mit den Fachabteilungen und die Zusammenfassung von Segment- und Abteilungsberichten vorangetrieben. Das Strategische Immobilienmanagement schärft das Bewusstsein aller Mitarbeiter für unternehmerische Verantwortung und die Dringlichkeit entsprechender Maßnahmen.

Nachhaltigkeitskriterien werden in den einzelnen Aufgaben- und Fachbereichen je nach Relevanz berücksichtigt. Die übergreifende Abstimmung erfolgt auf Führungsebene. Mitarbeiter werden anschließend einbezogen und setzen die Maßnahmen um. Auch bei unternehmensweiten Mitarbeiterinformationen sind Nachhaltigkeitsthemen regelmäßig Gegenstand.

Werden vorhandene Regeln vom Gesetzgeber geändert, aktualisieren wir unsere operative Umsetzung umgehend. Derzeit fassen die Bereiche Strategisches Immobilienmanagement und Recht die bestehenden Regelungen nach Handlungsfeldern zu übergeordneten Richtlinien zusammen. Dadurch wird unser Nachhaltigkeitsprogramm transparenter und kann besser überprüft und gesteuert werden.

## UNSERE NACHHALTIGKEITSZIELE

Mit unserem Nachhaltigkeitsmanagement wollen wir einen Beitrag für ein nachhaltiges Wirtschaften, eine lebenswerte Gesellschaft und den Schutz der Umwelt leisten.

Unser ökonomisches Ziel ist die Sicherung unserer Zukunftsfähigkeit (vgl. Kapitel Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung). Dafür wollen wir den Wert unserer Immobilien erhalten und wenn möglich steigern. Auf diese Weise soll für unsere Stakeholder eine positive Ergebnisentwicklung sichergestellt werden.

Zu unseren sozialen Zielen zählt die weitere Steigerung der Zufriedenheit unserer Mieter und Mitarbeiter (vgl. Kapitel Unsere Verantwortung in der Gesellschaft und Kapitel Unsere Mitarbeiter stärken). Dadurch möchten wir beide Gruppen noch besser an uns binden. Ebenfalls in unserem Fokus stehen die Fortführung unseres gesellschaftlichen Engagements und die Erhöhung der Lebensqualität in unseren Wohnquartieren.

Als ökologisches Ziel wollen wir weniger Ressourcen verbrauchen, den Einsatz von Ressourcen optimieren und unsere Energieeffizienz erhöhen. Durch umweltfreundliche Bestandsbewirtschaftung leisten wir einen Beitrag zur Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen (vgl. Kapitel Klima und Umwelt).

Um diese Ziele zu erreichen, hat das Strategische Immobilienmanagement für jedes Handlungsfeld einen Plan mit Zielen und Maßnahmen erarbeitet. Die Bewertung der entsprechenden Geschäftszahlen und Qualitätskennziffern findet monatlich auf Führungskräfteebene statt. Darauf aufbauend werden Teamleiter und Mitarbeiter eingebunden.

## KONTINUIERLICHER AUSTAUSCH MIT STAKEHOLDERN

(GRI 102-21, 102-40, 102-42, 102-43, 102-44)

Wir wollen unsere Nachhaltigkeitsstrategie kontinuierlich weiterentwickeln. Dafür müssen wir die Bedürfnisse und Erwartungen unserer internen wie externen Interessen- bzw. Anspruchsgruppen (Stakeholder) kennen. Deshalb sucht die TAG den kontinuierlichen Austausch mit ihren Stakeholdern und bindet diese ein, wo immer möglich. Die Auswahl der besonders relevanten Stakeholdergruppen erfolgt auf Grundlage ihrer Nähe zum Kerngeschäft der TAG. Folgende Interessensgruppen haben in diesem Zusammenhang besondere Relevanz:

### Unsere Mieter

Unsere Mieter sind unsere wichtigste Anspruchsgruppe. Denn ihre Wünsche haben einen unmittelbaren Einfluss auf unseren wirtschaftlichen Erfolg. Unseren Kunden bieten wir zahlreiche Möglichkeiten uns zu erreichen. An unseren Standorten stehen Kundenbetreuer in 67 Mieterbüros als persönlicher Ansprechpartner zur Verfügung. Außerdem kann jeder Mieter per Brief, Telefon, E-Mail oder mit dem Online-Formular auf der Website unserer Wohnmarke Kontakt mit uns aufnehmen. Auch Stadtteilkonferenzen und Gespräche am Runden Tisch zum Thema Wohnen nutzen wir zum Austausch.

Auf der Website unserer Wohnmarke, in unserer Mieterzeitung und in diversen Broschüren stellen wir unseren Mietern nützliche Informationen zum Thema Wohnen zur Verfügung. Mieteranschriften versenden wir beispielsweise, um Bau- und Sanierungsmaßnahmen anzukündigen.

Mit unserer neuen Mieter-App bieten wir interessierten Kunden zukünftig zusätzlich eine mobile Anwendung für die Bearbeitung ihrer Anliegen zum Mietvertrag, zu Umbauten oder Reparaturmaßnahmen und zu weiteren Fragen zum Thema Wohnen. Auch eine Rückmeldung zum Kundenservice wird damit möglich sein.

Seit mehreren Jahren offerieren wir an unseren Hauptstandorten Wohnraumberatungen. Schwerpunkt dabei sind die Themen Seniorenwohnen und Servicewohnen. Im Berichtsjahr wurde dieser Service wieder häufig genutzt. An den Hauptstandorten können unsere Mieter auch eine Sozialberatung bei uns in Anspruch nehmen. Für Neu- und Bestandsmieter besteht außerdem die Möglichkeit, Musterwohnungen zu besichtigen (vgl. Kapitel Zufriedene Mieter).

Etwa alle drei Jahre befragen wir unsere Mieter zu ihrer Zufriedenheit und zu ihren Wünschen rund um das Thema Wohnen. Die nächste Mieterbefragung findet voraussichtlich im Jahr 2021 statt. Die Ergebnisse wandeln wir in konkrete Maßnahmen um.

### Unsere Mitarbeiter

Mit ihren Leistungen und ihrem Engagement sorgen unsere Mitarbeiter für attraktive Wohnungsbestände und zufriedene Mieter. Sie erwarten dafür gute Arbeitsbedingungen, ein faires Miteinander sowie Möglichkeiten zur Mitgestaltung und persönlichen Entfaltung. Der kontinuierliche Austausch mit unseren Mitarbeitern ist deshalb Bestandteil unserer Unternehmenskultur (vgl. Kapitel Wir leben unsere Werte).

Um unsere Mitarbeiter zu informieren, nutzen wir verschiedene Kommunikationskanäle. Informationen stellen wir im Intranet, im Social Intranet und an unseren Intranet-Terminals zur Verfügung. Auch E-Mail-Verteiler, Broschüren und Flyer verwenden wir. Zudem bieten unsere Projektgruppen Gelegenheit zum standort-, fach- und hierarchieübergreifenden Austausch.

An den Standorten und innerhalb der Teams ermutigen wir unsere Mitarbeiter, Anliegen aktiv hervorzuheben. Um Rückmeldungen unserer Mitarbeiter zu bekommen, nutzen wir das jährliche Mitarbeitergespräch und Mitarbeiterbefragungen. Teamveranstaltungen, Ideen-Workshops und gemeinsame Feste oder Sportwettbewerbe bieten zusätzlich Gelegenheit, miteinander ins Gespräch zu kommen.

Die regionalen Betriebsräte und der Gesamtbetriebsrat tauschen sich in regelmäßigen Intervallen zu aktuellen Themen an den Standorten bzw. im Konzern aus. Unternehmensrelevante Informationen werden mit Führungskräften und Vorstand besprochen und damit transparent gemacht.

### Unsere Lieferanten

Bei der Bewirtschaftung, Instandhaltung und Modernisierung unserer Bestände arbeiten wir eng mit Lieferanten und Dienstleistern zusammen. Wie wir von ihnen, erwarten sie von uns faire und verlässliche Geschäftspraktiken (vgl. Kapitel Lieferkette und Material).

Mit unseren handwerklichen, kaufmännischen und weiteren Partnern pflegen wir in der Regel langjährige Beziehungen. Gegenseitiger Austausch ist dabei wichtig. Der direkte Kontakt mit dem TAG-Ansprechpartner findet persönlich vor Ort, telefonisch oder per E-Mail statt.

Auf unseren Webseiten stellen wir unseren Lieferanten Informationen und Kontaktdaten zur Verfügung. Zudem nutzen wir Informationsschreiben und Ausschreibungen. Daneben betreiben wir ein elektronisches Handwerkerportal für die papierlose Auftrags- und Rechnungsabwicklung. Die Arbeit unserer Dienstleister kontrollieren wir regelmäßig und geben dem Lieferanten dazu direkt eine Rückmeldung.

### Aktionäre, Banken und andere Investoren

Unsere Aktionäre bringen sich mit ihrem Kapital in unser unternehmerisches Handeln ein und vertrauen auf unser Geschäftsmodell. Auch Fremdfinanzierungen, beispielsweise von unseren Partnerbanken und Anleiheinvestoren, beeinflussen unseren Erfolg.



Mit Aktionären, Banken, anderen Investoren und Analysten stehen wir in regelmäßigem Kontakt. Denn eine transparente Kommunikation ist für beide Seiten wichtig. Wir veröffentlichen kontinuierlich Unternehmensinformationen, quartalsweise Finanzberichte und Pressemitteilungen auf der Website der TAG. Außerdem informieren wir diese Stakeholder auf internationalen Konferenzen, auf Roadshows, bei der jährlichen Hauptversammlung sowie bei unseren Banken- und Kapitalmarkttagen.

### Nachbarschaftsinitiativen vor Ort

Mit unserem Quartiersmanagement (vgl. Kapitel Lebenswerte Nachbarschaften) streben wir sozial ausgewogene und lebenswerte Nachbarschaften an. Deshalb unterstützen wir an unseren Standorten lokale Initiativen und Interessensvereinigungen sowie Vereine und soziale Einrichtungen.

Im Rahmen der Mieterbetreuung und des Quartiersmanagements sind wir direkt und persönlich vor Ort. Für Vorschläge und Anregungen sind wir offen und setzen Ideen um, sofern sie zu unserer Unternehmensstrategie passen.

Auch auf der Website unserer Wohnmarke stellen wir Informationen und die Kontaktdaten der Ansprechpartner zur Verfügung. Zudem nutzen wir Pressemitteilungen, um über Entwicklungen im Unternehmen zu informieren.

### Kommunalpolitik und Verbände

Als eines der größten privaten Wohnungsunternehmen in Deutschland stehen wir auch im Fokus von lokaler Politik, Verbänden und Stadtentwicklung. In immobilienwirtschaftliche Themen werden wir aktiv einbezogen.

Im Rahmen des Quartiersmanagements sind wir bei allen Belangen direkt vor Ort. Bei der Übernahme von Beständen in einer neuen Kommune stellen wir uns und unser Geschäftsmodell häufig bei der Kommune auch persönlich vor. Zu besonderen Aktionen in unseren Quartieren laden wir Kommunalpolitiker ein (vgl. Kapitel Lebenswerte Nachbarschaften). An unseren Hauptstandorten ermöglichen wir Politikern Besichtigungen unserer Quartiere. Diese Vor-Ort-Termine nutzen wir zum Austausch zu wohnungspolitischen Themen. Außerdem nehmen wir aktiv an Stadtteilkonferenzen und Gesprächen am Runden Tisch zum Thema Wohnen teil.

### Weitere Stakeholder

Die Aktivitäten anderer Wohnungsunternehmen üben einen mittelbaren Einfluss auf unser unternehmerisches Handeln aus. Deshalb beobachten wir den Markt und unsere Wettbewerber kontinuierlich. Nur so können wir bei Gelegenheiten hinsichtlich Investitionen oder bei Veränderungen am Markt zeitnah und angemessen reagieren.

Mit diesen Stakeholdern sind wir im Rahmen von Quartiersprojekten häufig im Austausch. Auch bei Gesprächsrunden auf Vorstandsebene und bei fachlichen Runden auf Abteilungsleitersebene findet ein Dialog statt. Mit Kollegen aus anderen Unternehmen tauschen wir uns regelmäßig zu aktuellen wohnungswirtschaftlichen Themen aus. So können wir voneinander lernen, bekommen Anregungen für Projekte und arbeiten bei Quartiersprojekten effizienter zusammen.

# DIGITALE CHANCEN FÜR VERBESSERUNGEN NUTZEN

Unser Projekt „Mission´21“ ist Teil unserer Digitalisierungsstrategie. Dabei erarbeiten unsere Mitarbeiter in insgesamt zehn Teams innovative Ansätze, um Prozesse zu optimieren. Jeder Mitarbeiter hat die Gelegenheit eigene Ideen einzubringen. Die ersten Vorschläge wurden bereits umgesetzt.



Henrik Kreime und seine Mitstreiter kennen ihr Ziel ganz genau. „Wir wollen die Anliegen unserer Mieter schneller bearbeiten und beantworten“, sagt der Leiter Immobilienmanagement am Standort Hamburg. Das soll mit einem neuen Ticketsystem gelingen. Darum und um andere Möglichkeiten, den Mieterservice zu verbessern, geht es bei dem Teilprojekt „Mieter-App und Ticketsystem“, das Kreime leitet. Es ist eines von zehn Teilen unseres Mitarbeiterprojekts „Mission´21“, das wir im Rahmen unserer Digitalisierungsstrategie im Berichtsjahr gestartet haben.

Dabei wollen wir gemeinsam die Voraussetzungen für effizienteres Arbeiten bis 2021 schaffen. Unser Ziel ist es, digitale

Möglichkeiten noch besser zu nutzen, um Prozesse zu optimieren, die Arbeit zu erleichtern und unseren Mietern noch bessere Serviceleistungen zu bieten.

Wie das in der Praxis umgesetzt und beschleunigt werden kann, überlegen seit März 2019 insgesamt 80 Mitarbeiter aus allen Standorten. Sie wurden von mehr als 100 Bewerbern ausgewählt. In zehn Teams, die aus Berufseinsteigern und erfahrenen Kollegen, Mitarbeitern aus verschiedenen Bereichen und Menschen jedes Geschlechts und unterschiedlicher Herkunft bestehen, wird nach innovativen Ansätzen gesucht. Von den Ergebnissen profitieren verschiedene Stakeholder: unsere Mieter, Dienstleister, Kooperationspartner und natürlich unsere Mitarbeiter.

---

**» Das Projekt bietet die Möglichkeit,  
über Lösungen nachzudenken,  
ohne gleich Grenzen und Zwänge  
im Kopf zu haben.«**

*Dirk Förster-Wehle, Leiter Teilprojekt Einkauf und Bestellwesen*

---

Die Teilprojekte umfassen alle Unternehmensbereiche von Mieter- und Dienstleister-

betreuung über Personalmanagement bis zu Optimierungen in Einkaufswesen und Buchhaltung. Durch die Nutzung agiler Arbeitsmethoden konnten die ersten Optimierungskonzepte schon nach kurzer Zeit erstellt werden. Eine Reihe von Prozessvereinfachungen konnten wir schon umsetzen und in unser ERP-System integrieren.

Das Team des Teilprojekts „Personal“ hat beispielsweise „Erklärvideos“ für neue Mitarbeiter entwickelt. Darin werden unter anderem Arbeitsabläufe im ERP-System vorgeführt und können so leichter nachvollzogen werden. Sandra Wegner, Leiterin des Teilprojekts „Personal“, schätzt an „Mission´21“ den fachübergreifenden Austausch mit Kollegen. „Das gibt uns allen die Chance, unsere TAG aus ganz neuen Blickwinkeln kennenzulernen. Selbst, wenn man sein Fachgebiet gut kennt, ist es sehr aufschlussreich, Kollegen aus anderen Abteilungen die Idee mitdenken zu lassen. Eine neue Perspektive ist für alle Seiten eine Bereicherung.“

Auch Dirk Förster-Wehle, Leiter des Projektteams „Einkauf und Bestellwesen“ sieht in „Mission´21“ viel Potential: „Das Projekt bietet die Möglichkeit, über Lösungen nachzudenken, ohne gleich Grenzen und Zwänge im Kopf zu haben“, so der Leiter der Abteilung Zentraler Einkauf und unserer Tochterfirma Handwerkerservice. „Es macht Spaß, den Ist-Zustand zu verstehen und konstruktiv über den Soll-Zustand zu brainstormen.“ Gemeinsam mit seinem Team sucht er nach Ideen, wie das Handwerkerportal verbessert werden kann. Mitarbeiter und Dienstleister sollen es zukünftig noch einfacher nutzen können. Die ersten Optimierungen wurden in Form von speziellen Vorlagen und Anpassungen bei der Auftragsanlage bereits umgesetzt.

Zusätzlich können alle Mitarbeiter in unserem Ideenportal im Intranet Anregungen zu Verbesserungen einreichen. So hat jeder die Chance, sich aktiv an der Weiterentwicklung unseres Unternehmens zu beteiligen.

## COMPLIANCE UND INTEGRITÄT

### UNSERE GRUNDSÄTZE DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

(GRI 102-12)

Aufsichtsrat und Vorstand der TAG verstehen Corporate Governance als wesentliche Voraussetzung für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg. Denn eine verantwortungsbewusste Unternehmensführung stärkt das Vertrauen unserer Stakeholder in die Führung und Kontrolle der TAG.

Die Prämisse für unser unternehmerisches Handeln ist stets, die Interessen unserer Stakeholder zu wahren, Entscheidungen transparent zu begründen und Risiken angemessen zu managen.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz enthält Empfehlungen und Anregungen zur Unternehmensführung für börsennotierte Unternehmen. Vorstand und Aufsichtsrat der TAG haben sich bereits im Jahr 2002 verpflichtet, diesen Vorgaben zu folgen. Einmal pro Jahr geben sie eine Erklärung zur Umsetzung ab, die auf der Website der TAG zugänglich ist. Auch die Arbeitsweise von Aufsichtsrat und Vorstand und die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen machen wir auf unserer Website transparent.

↳ [tag-ag.com/entsprechenserklaerung](https://tag-ag.com/entsprechenserklaerung)

↳ [tag-ag.com/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung](https://tag-ag.com/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung)

### Compliance als Instrument der Unternehmensführung

(GRI 102-16)

Compliance ist für uns eine grundlegende Unternehmensaufgabe, die der Erfüllung guter Corporate Governance dient. Wir verstehen unter dem Begriff die Regelkonformität zur Einhaltung aller Prozesse und Vorgaben, die unser Unternehmen betreffen. Dazu zählen freiwillige Selbstverpflichtungen sowie interne Richtlinien und organisatorische Maßnahmen. Zudem halten wir uns an gesellschaftliche Regeln sowie moralische und ethische Wertvorstellungen.

Die Einhaltung der Menschenrechte und der in Deutschland geltenden Gesetzgebung ist für uns selbstverständlich. Wir erwarten von jedem Mitarbeiter, dass er die einschlägigen gesetzlichen Vorschriften und internen Richtlinien beachtet. Unsere Geschäftsgrundsätze fassen die rechtlichen Vorgaben zusammen.

Unser Geschäftspartnerkodex soll sicherstellen, dass auch unsere Geschäftspartner sich regelkonform und ethisch einwandfrei verhalten. Ein nachgewiesener Verstoß gegen diesen Kodex wird geahndet und kann je nach Schweregrad zu einer unverzüglichen Beendigung der Geschäftsbeziehung führen. Eine solche Situation ist im Berichtsjahr nicht eingetreten.

## Unsere Leitungs- und Kontrollgremien

(GRI 102-18, 102-22, 102-24, 102-25, EPRA GOV-BOARD, GOV-SELEC, GOV-COL)

Die Geschäfte der TAG werden von einem Vorstand geführt, der aus drei Personen besteht. Die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat bestellt. Ihre Amtszeit beträgt fünf Jahre.

Claudia Hoyer (Chief Operating Officer, COO) ist seit dem 1. Juli 2012 Vorstand auf der operativen Ebene. Die Diplom-Kauffrau und Immobilienökonomin ist verantwortlich für die Bereiche Immobilienmanagement, Akquisition und Verkauf, Strategisches Immobilienmanagement/Marketing, Shared Service Center, Facility Management-Dienstleistungen (Hausmeisterservices), Handwerkerservice, Zentraler Einkauf, Change Management, Business Apartments, Energie Wohnen Service, Multimedia Immobilien, Business Development, Digitalisierung und Environmental Social Governance (ESG).

Martin Thiel (Chief Financial Officer, CFO) ist seit dem 1. April 2014 Finanzvorstand. Der Betriebswirt leitet die Bereiche Konzernrechnungswesen, Finanzierung und Treasury, Steuern, Controlling, Investor und Public Relations sowie ERP/Datenmanagement.

Dr. Harboe Vaagt (Chief Legal Officer, CLO) wurde zum 1. April 2011 als Vorstand berufen. Der promovierte Jurist verantwortet die Bereiche Personal, Recht (inkl. Datenschutz), Gerichtliches Mietinkasso, IT, Compliance, Interne Revision und WEG-/Fremdverwaltung.

Die Zuständigkeiten des Vorstands sind in der Geschäftsordnung und dem Geschäftsverteilungsplan detailliert geregelt.

Der Vorstand wird vom Aufsichtsrat beraten und überwacht. Mindestens vier Mal pro Jahr erstattet die Geschäftsführung in Aufsichtsratssitzungen Bericht. Über die Geschäftsentwicklung wird der Aufsichtsrat monatlich informiert. Bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen bezieht der Vorstand den Aufsichtsrat ein.

Die Regelungen über die Zusammensetzung und Amtsdauer des Aufsichtsrates sind in der Satzung der TAG (Kapitel IV §§ 7 ff.) formuliert. Vier Mitglieder des sechsköpfigen Aufsichtsrates werden von den Aktionären, zwei Mitglieder von den Arbeitnehmern gewählt. Je drei Mitglieder des Aufsichtsrates bilden einen Prüfungs- und einen Personalausschuss. Der Aufsichtsrat führt regelmäßig Effizienzprüfungen durch. Dafür werden die Mitglieder schriftlich befragt. Die Ergebnisse werden in einer anschließenden Sitzung gemeinsam diskutiert und bewertet und ggf. in aktualisierten Regelungen umgesetzt.

Für Vorstand und Aufsichtsrat gelten die gesetzlich vorgeschriebenen Prozesse und Regeln, auch zum Umgang mit Interessenkonflikten. Sie sind in den jeweiligen Geschäftsordnungen definiert. Zudem verpflichten sich Vorstand und Aufsichtsrat in der jährlichen Entsprechenserklärung nach dem DCGK, die dort enthaltenen Empfehlungen zum Umgang mit Interessenkonflikten zu beachten. Bei möglichen oder bestehenden Interessenkonflikten auf Ebene des Vorstands sind diese dem Aufsichtsrat offenzulegen. Der Aufsichtsrat berichtet darüber in der Hauptversammlung. Zusätzlich nehmen Vorstand und Aufsichtsrat im jährlichen Corporate Governance Bericht (vgl. Geschäftsbericht 2019, S. 14. ff.) zum Vorliegen von Interessenkonflikten im jeweils abgelaufenen Geschäftsjahr Stellung.

## Risiken konzernweit im Blick

(GRI 102-11, 102-15)

Durch ein zentrales Risikomanagementsystem stellt der Vorstand sicher, dass konzernweit alle wesentlichen Risiken identifiziert, gemessen, gesteuert und überwacht werden. Das System wird in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat kontinuierlich weiterentwickelt.

Der Vorstand der TAG nimmt jährlich im Risikobericht (vgl. Geschäftsbericht 2019, S. 63.ff.) ausführlich Stellung zu allen wesentlichen Risiken für das Unternehmen. Für das Berichtsjahr sind dem Vorstand keine Risiken bekannt, die sich bestandsgefährdend auf die TAG auswirken könnten.

## UNSERE COMPLIANCE-AMPEL: VORBEUGEN, ERKENNEN, REAGIEREN

(GRI 205, 418, 419-1)

### Compliance Management System und Geschäftsgrundsätze

Unser Compliance-Programm sichert die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und konzerninterner Regelwerke. Basis sind unsere Geschäftsgrundsätze. Sie enthalten unter anderem allgemeine Regeln zu Geschäftsbeziehungen, Wettbewerbsverboten, Interessenkonflikten sowie zum Datenschutz. Die Verantwortung für diesen Bereich liegt beim Compliance-Beauftragten, der dem Vorstand unterstellt ist und diesem berichtet.

Unser Compliance Management System besteht aus drei Bausteinen: Vorbeugen, Erkennen und Reagieren. Zur Vorbeugung dienen unter anderem Compliance-Schulungen für unsere Mitarbeiter, die regelmäßig und anlassbezogen mehrmals pro Jahr durchgeführt werden.

Im Vorstandsressort Compliance sind verschiedene Kontrollmechanismen sowie das Risikomanagement angesiedelt. Über diese Instrumente werden mögliche Compliance-Risiken erkannt und gehandhabt. Der Bereich Compliance gehört zum internen Kontrollsystem der TAG.

Alle neuen Mitarbeiter bekommen die Geschäftsgrundsätze, die IT-Richtlinie und die Datenschutzerklärung ausgehändigt. Jeder TAG-Mitarbeiter ist dafür verantwortlich, sich entsprechend zu verhalten. Verstöße werden nicht toleriert.

Es werden regelmäßig Schulungen zu relevanten Compliance-Themen durchgeführt. Der Schwerpunkt liegt dabei auf risikobehafteten Bereichen. Dabei werden Spezialthemen vermittelt, neue Entwicklungen vorgestellt oder Grundlagen aufgefrischt. Im Berichtsjahr standen beispielsweise neben Datenschutz auch steuerliche Themen im Fokus.

Mitarbeiter haben die Möglichkeit, anonym per Post oder über ein Formular im Intranet auf Rechtsverstöße hinzuweisen. Der Vorstandsbereich Compliance dokumentiert alle Meldungen und Anfragen. Verstöße, die der Abteilung zur Kenntnis gelangen, werden erfasst und geprüft. Je nach Art des Vorfalls werden fallbezogene/spezifische Maßnahmen ergriffen. Dazu zählen disziplinarische oder arbeitsrechtliche Konsequenzen, Schadensersatzforderungen oder strafrechtliche Meldungen. Wenn notwendig, passen wir unsere Maßnahmen zur Vorbeugung an.

Im Berichtsjahr 2019 gab es bei der TAG keine Verstöße gegen Compliance-Vorschriften.

### Richtlinienmanagement und Kontrollmechanismen

Richtlinien bestimmen Prinzipien, Rahmenbedingungen und Zielsetzungen für die korrekte Ausübung von Prozessen in unserem Unternehmen. Zu wichtigen Richtlinien für die TAG zählen die Zeichnungs- und Kompetenzrichtlinie sowie diverse interne Richtlinien. Diese sind in unseren Geschäftsgrundsätzen festgelegt und gelten für alle Unternehmensgruppen. Dazu zählen u. a. Richtlinien zur Wahrung der IT-Sicherheit, zur Tax Compliance, zum Datenschutz, zur Förderung der Vielfalt und zur Verhinderung von Diskriminierungen, zur Vermeidung und Verhinderung von Korruption, zu kapitalmarktrechtlichen Pflichten sowie zum Thema Spenden.

Bei allen Verträgen und anderen Dokumenten, die mit finanziellen Verbindlichkeiten oder anderen Verpflichtungen der TAG im Zusammenhang stehen, gilt das Vier-Augen-Prinzip.

Im Berichtsjahr 2019 haben wir weiter an der Verbesserung unserer internen Datenschutzregelungen gearbeitet. Schwerpunkte waren der unternehmensweite Erfahrungsaustausch zur Umsetzung und Praktikabilität der Regelungen sowie deren Dokumentation. Auf Grundlage dieser Erkenntnisse haben wir Anfang 2020 unsere Leitfäden und Handlungsanweisungen dazu aktualisiert. Im Berichtsjahr gab es keine begründeten Beschwerden in Bezug auf die geltenden Datenschutzbestimmungen.

## **VERMEIDUNG VON KORRUPTION UND POLITISCHER EINFLUSSNAHME**

(GRI 205, 415-1)

Die Vermeidung von Korruption ist für unseren nachhaltigen Unternehmenserfolg ebenso von Belang wie für unsere Stakeholder. Regelkonformes Verhalten ist für alle Mitarbeiter der TAG in den Geschäftsgrundsätzen festgelegt. Darüber hinaus wurden Anfang 2020 die Antidiskriminierungsrichtlinie sowie die Antikorruptionsrichtlinie verabschiedet, um unsere Positionierung zu diesen Themen weiter zu fokussieren. Zu Richtlinien und Verfahren der Korruptionsbekämpfung informieren wir unsere Mitarbeiter regelmäßig und bieten bei Neuerungen themen- und anlassbezogene Schulungen an. Auch mit unserem Projekt „WIR-Kultur“ (vgl. Kapitel Gemeinsam mehr erreichen) werden unsere Geschäftsgrundsätze in das Unternehmen getragen. Wir legen viel Wert auf ein respektvolles, soziales Miteinander und positionieren uns klar gegen Diskriminierung, Mobbing und Korruption.

Verstöße gegen unsere Geschäftsgrundsätze und Richtlinien oder Gesetze werden nicht toleriert. Bei Verfehlungen müssen umgehend der Vorgesetzte und der Compliance-Beauftragte informiert werden, dies kann auch anonym erfolgen. Auf diese Weise kann rechtzeitig reagiert und Schaden von der TAG abgewendet werden.

Prüfungen auf Korruptionsrisiken finden bei der TAG kontinuierlich statt. Dafür wurden verschiedene Prozesse implementiert, die insbesondere Meldepflichten sowie automatisierte Prüfungen beinhalten. Insbesondere für den An- und Verkauf haben wir mehrstufige Genehmigungs- und Kontrollprozesse installiert. Zudem prüft die Interne Revision die Abteilungen und Fachbereiche turnusmäßig auf Korruptionsrisiken.

Auch bei der Korruptionsprävention hat sich das Vier-Augen-Prinzip als Kontrollinstrument bewährt. Im Berichtsjahr gab es keine bestätigten Korruptionsvorfälle bei der TAG und keine Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten. Spenden an politische Parteien werden grundsätzlich nicht geleistet.





# UNSER PORTFOLIO VERANTWORTLICH ENTWICKELN

Unser Wohnungsportfolio ist die Grundlage unserer Geschäftstätigkeit und damit unser wichtigstes Asset. Eine nachhaltige Bewirtschaftung und Entwicklung unseres Bestandes ist ein essenzieller Bestandteil unserer unternehmerischen Tätigkeit. Dazu zählen ein verantwortungsbewusster Umgang mit Ressourcen sowie der Schutz der Umwelt.

Die Nutzung von Gebäuden führt zu klimaschädlichen Emissionen. Für Raumwärme, Warmwasser, Beleuchtung und Kühlung in Gebäuden wird in Deutschland mehr als ein Drittel (35 %) der Gesamtenergie verbraucht. Der Hauptanteil dabei entfällt auf Wohnhäuser. Bis Ende 2050 soll der Primärenergiebedarf von Gebäuden insgesamt um 80 % sinken.<sup>1</sup> Der Klimaschutzplan der Bundesregierung sieht vor, dass Emissionen bereits bis 2030 um 40 % reduziert werden.

Ausschlaggebend für die Erreichung dieser Klimaschutzziele ist neben klimafreundlichem Neubau vor allem die energetische Sanierung der bestehenden Gebäude. Denn dieser Gebäudebereich bietet großes Potential, Energie einzusparen.

Da Modernisierungen mit Kosten verbunden sind, entsteht allerdings ein Zielkonflikt. Deshalb braucht es Lösungen, damit Mieten langfristig bezahlbar bleiben. Andernfalls besteht die Gefahr, dass Klimaschutz im Gebäudebestand bei breiten Schichten der Bevölkerung an Akzeptanz verliert. Dadurch sinken auch die Möglichkeiten der Gebäudeeigentümer, energetische Modernisierungen umzusetzen.<sup>2</sup>

## UNSER ANSATZ FÜR EINE VERANTWORTUNGSVOLLE ENTWICKLUNG UNSERES PORTFOLIOS

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 203)

Maßgeblich für unseren langfristigen Erfolg ist unsere Kernkompetenz im aktiven Immobilienmanagement. Wir wollen Immobilien erhalten, gezielt entwickeln und Leerstand reduzieren.

Vor diesem Hintergrund ist ein effizienter Umgang mit Ressourcen in unseren Beständen und Geschäftsstellen sowohl aus ökologischer Sicht als auch aus ökonomischen Gründen ein wichtiges Anliegen.

Deshalb übernehmen wir bei unserer marktgerechten Bestandsentwicklung ökologische Verantwortung und leisten aktiv einen Beitrag zum Klimaschutz.

Denn ein langfristiges wirtschaftliches Wachstum ist nur möglich, wenn Ressourcen geschont werden. Daher streben wir bei der Optimierung unseres Portfolios langfristig einen nahezu klimaneutralen Gebäudebestand an. Dies erreichen wir durch eine effiziente Bewirtschaftung, die Verringerung von Emissionen und die Erhöhung der Energieeffizienz der Gebäude. Entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette achten wir auf eine gute Ökobilanz. Entlang der gesamten Lieferketten achten wir auf faires Wirtschaften und soziale sowie ökologische Standards. Bei der Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern sind uns Transparenz und ein regelmäßiger Dialog wichtig.

Zentrale Bestandteile unserer nachhaltigen, ökologischen Unternehmensführung sind die Optimierung der Energieeffizienz, die Reduzierung von Emissionen sowie ein nachhaltiges Ressourcenmanagement.

Die Digitalisierung bietet eine weitere Chance, Energie zu sparen. Smart Home-Lösungen in Gebäuden können beispielsweise Haustechnik und Haushaltsgeräte miteinander vernetzen. Dadurch kann der Energieverbrauch optimiert werden. Bisher verwendet erst jeder fünfte Haushalt (20,1%) diese technischen Verfahren. Bis zum Jahr 2024 wird voraussichtlich bereits mehr als jeder dritte Haushalt (36,6%) Smart Home-Anwendungen nutzen.<sup>3</sup>

Auch flexible Mobilitätskonzepte in Quartieren schaffen Möglichkeiten, die Umwelt zu schützen. Mit 162 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalenten war der Verkehr 2018 der drittgrößte Verursacher von Treibhausgasemissionen in Deutschland (Anteil: 19%).<sup>4</sup> Vorläufige Berechnungen für das Jahr 2019 stellen keine positive Entwicklung in Aussicht.<sup>5</sup> Mobilitätslösungen wie Carsharing oder Shuttlebusse mit Elektroantrieb können die Luftverschmutzung verringern. Neben besserer Luft sorgen moderne Mobilitätskonzepte auch für mehr Lebensqualität. Denn der demografische Wandel führt zu einem steigenden Anteil an älteren Menschen. Wer selbst nicht mehr gut zu Fuß ist oder selbst fahren kann, kann so weiter aktiv an der Gesellschaft teilhaben.<sup>6,7</sup>

Klimaschutz und Energiewende, demografischer Wandel und Digitalisierung sind gesamtgesellschaftliche Aufgabenstellungen, die in starker Wechselwirkung mit unserem unternehmerischen Handeln stehen.

1 Deutsche Energie-Agentur – Energieeffizienz Gebäude

2 energietage.de – Wohngebäude: Klimaziele sozialverträglich erreichen

3 statista.com – Smart Home

4 bmu.de – Klimaschutz in Zahlen

5 bmu.de – Treibhausgasemissionen 2019

6 zukunft-mobilitaet.net – Klimaschutz im Verkehr

7 stiftung-mercator.de – Neue Mobilität für die Stadt der Zukunft

Vor diesem Hintergrund haben wir im Jahr 2016 die Tochtergesellschaft Energie Wohnen Service GmbH gegründet (vgl. Kapitel Unsere Unternehmensstruktur). Mit unserem eigenen Energiemanagement schaffen wir weitere Möglichkeiten für energiesparende Maßnahmen und effizienteren Ressourceneinsatz.

Die Reduktion des Energieverbrauches unserer Wohnobjekte ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Umweltschutzmaßnahmen. Wir leisten einen aktiven Beitrag zur Senkung des Energieverbrauches und damit der CO<sub>2</sub>-Emissionen, indem wir jährlich ein Sanierungsprogramm durchführen. Dazu zählen unter anderem Maßnahmen zur Wärmedämmung oder die Erneuerung unserer Heizanlagen. Zudem prüfen wir regelmäßig, ob weitere energiesparende Maßnahmen umgesetzt werden können. Dadurch erhöhen wir auch die Attraktivität unseres Wohnungsangebots.

Auf den individuellen Verbrauch unserer Mieter bei Strom und Wasser haben wir nur sehr bedingt Einfluss. Durch gezielte Maßnahmen fördern wir jedoch ein verantwortungsvolles Nutzungsverhalten und sparsamen Verbrauch. Wir bauen beispielsweise Bewegungsmelder ein, nutzen energiesparende Leuchtmittel und wassersparende Sanitärprodukte. Zusätzlich informieren wir unsere Mieter auf der Website unserer Wohnmarke und in Broschüren darüber, welche Möglichkeiten es gibt, Ressourcen zu sparen. Auch unsere Mitarbeiter in den Mieterbüros vor Ort bieten entsprechende Beratungen an.

Der Vorstand der TAG trägt die grundsätzliche Verantwortung für umweltrelevante Themen im Konzern. Für die operative Umsetzung sind die jeweiligen Fach- und Regionalbereiche verantwortlich. Perspektivisch sollen alle durchgeführten Einzelmaßnahmen, beispielsweise an Bürostandorten und im Energiehaushalt, zentral er-

fasst und gesteuert werden. In den Jahren 2020/2021 wird das gesetzlich geforderte Energieaudit nach DIN EN 16247-1 durchgeführt. Unsere Grundsätze und Leitlinien zum Schutz der Umwelt haben wir zu Beginn des Jahres 2020 schriftlich fixiert. Bereits im Berichtsjahr waren die Regelungen Teil unserer Unternehmensstrategie und betrieblichen Praxis.

Für Immobilienmanagement, Akquisition und Verkauf sind der COO und die entsprechenden LIMs und Abteilungsleiter zuständig. Unser kundenorientierter Mieter- und Vermietungsservice wird wie die Verwaltung und Bewirtschaftung unserer Bestände regional organisiert und vor Ort durchgeführt.

Energiemanagement ist Teil unserer Konzernstrategie und einer der Schwerpunkte unserer Umweltpolitik. Das Energiemanagement erfolgt über unser Tochterunternehmen Energie Wohnen Service GmbH, die als interner Dienstleister agiert (vgl. Kapitel Unsere Unternehmensstruktur). Alle Maßnahmen werden in Abstimmung mit den LIM-Regionen geplant und umgesetzt.

Unsere Lieferantenbeziehungen und das gesamte Beschaffungsmanagement werden konzernübergreifend durch den Bereich Zentraler Einkauf gesteuert. Konkrete Einzelbeauftragungen erfolgen dann in den LIM-Regionen.

Unsere Anforderungen an ethisch und rechtlich einwandfreies Verhalten sind Bestandteil unserer Geschäftsgrundsätze. Jeder externe Lieferant muss unserem Geschäftspartnerkodex zustimmen (vgl. Kapitel Compliance und Integrität). Mitarbeiter sind angewiesen, wahrgenommene Verstöße unverzüglich ihrem Vorgesetzten oder dem compliance Beauftragten zu melden. Das ist über das digitale Hinweisformular auch anonym möglich.

## ZIELE ZUR UMSETZUNG

(GRI 103-1, 103-2)

Im Berichtsjahr hat die TAG EUR 99,8 Mio. in den Bestand investiert (2018: EUR 92,4 Mio.). Damit wurde nicht nur unser Bestand erhalten und die langfristige Vermietbarkeit gesichert, sondern auch eine nachfragegerechte Entwicklung vorangetrieben. Für EUR 66,5 Mio. haben wir Modernisierungsmaßnahmen durchgeführt (2018: EUR 58,1 Mio.). Dabei wurden unsere Nachhaltigkeitskriterien berücksichtigt. Im Jahr 2020 haben wir das Ziel, Modernisierungsmaßnahmen auf einem ähnlichen Niveau vorzunehmen.

Zur Sicherstellung von Transparenz und regelkonformem Verhalten in unseren Geschäftsbeziehungen haben wir im Jahr 2018 einen Geschäftspartnerkodex aufgestellt.

**99,8 Mio. EUR**  
in den Bestand investiert

Im Berichtsjahr haben wir mehr als 95% aller bestehenden Lieferantenverträge und Rahmenverträge entsprechend überprüft. Diese Überprüfung

ist ein fortlaufender Prozess im Rahmen unseres Risikomanagements. Zusätzlich arbeiten wir an Vertragsergänzungen, die sicherstellen, dass verwendete Produkte bei Lieferungen aus Herstellungsgebieten außerhalb der Europäischen Union den Vorschriften zur Einhaltung der Menschenrechte entsprechen.

Aktuell fokussieren wir uns darauf, weitere Rahmenvertragspartner im Bereich der Instandhaltung an uns zu binden. Dadurch wollen wir unseren ressourcenschonenden Bestell- und Abrechnungsprozess weiter ausbauen. Derzeit werden ca. 60% der Lieferantenaufträge im Bereich Kleininstandhaltung und Leerwohnungsherrichtung über diesen Weg papierlos abgewickelt. Eine weitere Steigerung auf ca. 80% ist unser Ziel bis Ende 2022. Zudem bemühen wir uns um den Anschluss weiterer Handwerker und Lieferanten an die sogenannte Handwerkerkopplung, einem Online-Zugang zu unserem unternehmensinternen ERP-System.

Wir haben weitere Teilprozesse digitalisiert und sind unserem Ziel, papierlos zu kommunizieren, näher gekommen. Zukünftig wollen wir weitere Arbeits- und Kommunikationsprozesse papierlos abwickeln.

Ressourcen konnten auch in den Bereichen Hausmeister-service und Müllmanagement eingespart werden. Dies ist durch effiziente und verantwortungsbewusste Materialverwendung, Wiederverwertung und Müllreduzierung gelungen. Diese Maßnahmen wollen wir fortführen.

Unser konzerninternes Energiemanagement birgt zahlreiche Vorteile. Unter anderem können wir die Versorgung besser steuern und Synergieeffekte bei Modernisierungsmaßnahmen optimal nutzen. Dadurch tragen wir aktiv zu CO<sub>2</sub>-Einsparungen bei.

In Zukunft soll die Energie Wohnen Service GmbH die energiewirtschaftliche und energietechnische Bewirtschaftung und Versorgung von rund 90% unseres Gesamtportfolios abdecken. Derzeit versorgt unser Tochterunternehmen 42% unseres Bestandes mit Wärme. Zudem wollen wir den Einkauf von Brennstoffen und das Energiemanagement weiter optimieren. In Pilotprojekten testen wir Lösungen zur Fernüberwachung von Heizanlagen. Diese Technologie soll zukünftig zum effizienteren Betrieb der Anlagen beitragen und im Bedarfsfall schnellere Maßnahmen ermöglichen. In den nächsten Jahren wollen wir den Großteil unserer Heizanlagen per Fernüberwachung steuern können.

Auch in Zukunft werden wir die sukzessive Erneuerung unserer Heizungsanlagen durch die Energie Wohnen Service GmbH fortführen. Dadurch können wir deutliche Effizienzsteigerungen erzielen, die wiederum zu Energie-, Emissions- und Kosteneinsparungen führen. Pro Jahr werden rund 100 bis 120 Heizanlagen erneuert oder saniert. Unser Ziel ist es, in den nächsten Jahren den Großteil unserer Anlagen zu modernisieren.

Auch die Dienstreisen unserer Mitarbeiter und unseren Fahrzeugeinsatz wollen wir weiter optimieren. Zudem unterstützen wir unsere Mitarbeiter dabei, Emissionen auf dem Arbeitsweg einzusparen (vgl. Kapitel Interne Maßnahmen wirken und werden optimiert). An einigen Standorten können Firmenfahrräder genutzt werden. Der TAG Hausmeisterservice hat mit der Erweiterung seines Fuhrparks um Elektrofahrzeuge begonnen.

### Zielevaluation

(GRI 103-3)

Die operativen Portfoliokennzahlen unserer Standorte haben sich im Berichtsjahr positiv entwickelt. In unseren Beständen hatten wir einen hohen Vermietungsstand und konnten unsere Leerstandsquote in den Wohnungen auf 4,5% reduzieren. Wir verzeichneten eine geringe Mieterfluktuation sowie keine wesentlichen Mängel bei Bestandskontrollen und Funktionsprüfungen. Auch die Finanz- und sonstigen Steuerungskennzahlen haben sich positiv entwickelt.

Diese Kennzahlen sind Bestandteil der monatlichen bzw. quartalsweisen Berichterstattung an den Vorstand. Zusätzlich beobachten wir permanent den Markt und analysieren unsere Bestandsstruktur.

Lieferanten- bzw. Rahmenverträge werden kontinuierlich auf notwendige Ergänzungen von Nachhaltigkeitskriterien überprüft und gegebenenfalls angepasst. Den Status der Verträge werten wir einmal pro Quartal aus. Werden gesetzliche Anforderungen geändert oder kommt es zu negativen Erfahrungen mit Lieferanten, überprüfen wir unsere Leistungsverzeichnisse, Angebotsbedingungen und Rahmenverträge und nehmen Ergänzungen und Konkretisierungen vor.

Unsere Ziele im Bereich der Energieeffizienz und der Emissionsreduktion prüfen wir regelmäßig anhand der Verbrauchsentwicklung.

Im Rahmen der monatlichen und quartalsweisen Berichterstattung werden zusätzlich konkrete Einzelthemen ausgewertet. Dieser Austausch findet auf regionaler und überregionaler Ebene statt. Auch die Rückmeldungen von Mietern, Geschäftspartnern und lokalen Akteuren nehmen wir auf.

## BEDARFSGERECHTE IN-STANDHALTUNG UND MODERNISIERUNG

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 201, 203-1, 203-2)

Wir investieren kontinuierlich in unsere Bestände. Dabei beachten wir die regionalen Anforderungen des Marktes. Auf diese Weise sichern wir die langfristige Vermietbarkeit unserer Immobilien. Zusätzlich modernisieren wir leerstehende Wohneinheiten bedarfsgerecht. Dadurch erweitern wir den Markt um neue Wohnungen, die zu verschiedenen Zielgruppen passen.

## **FÜR EINEN ZUKUNFTSFÄHIGEN BESTAND**

Wir führen an all unseren Standorten regelmäßig Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen durch. Dadurch erhalten und erhöhen wir den Wert unserer Immobilien. Denn diese kontinuierlichen Investitionen machen es möglich, dass wir unseren Bestand ressourcenschonend bewirtschaften können. Außerdem passen wir unsere Objekte dadurch den Anforderungen unserer Mieter und des Marktes an.

Bei unseren Maßnahmen legen wir besonderen Wert auf den Einsatz umweltfreundlicher und langlebiger Produkte und Materialien. Auf diese Weise sichern wir die dauerhafte Funktionalität der Substanz und Ausstattung unserer Bestände. Indirekt tragen wir so zur Ressourcenschonung bei. Darüber hinaus achten wir auf Wiederverwertbarkeit und Wertstoff-Recycling.

Im Rahmen von Modernisierungen verbessern wir mittels vielfältiger Maßnahmen die Energieeffizienz der Wohnungen und Gebäude (vgl. Kapitel Klima und Umwelt).

Wir statten unsere Wohnungen zeitgemäß mit Multimediaanschlüssen und einem umfangreichen Fernsehangebot aus. Im Berichtsjahr wurden rund 70% unserer Haushalte von unserer 2016 gegründeten Tochtergesellschaft Multimedia Immobilien GmbH versorgt.

Ein weiterer Pfeiler unserer zukunftsorientierten Bestandsentwicklung ist die Investition in Smart Home-Technologie (vgl. auch Kapitel Zufriedene Mieter). Nach dem Erfolg unseres Pilotprojektes in Köln haben wir in diesem Jahr weitere Smart Home-Maßnahmen in Döbeln umgesetzt. An unserem Standort in der Straße der Jugend haben wir 30 Wohnungen mit elektronischen Heizungs- und Türschlosssteuerungen ausgestattet. Außerdem wurden weitere smarte Systeme zur Lichtsteuerung sowie Luftbefeuchtungssensoren verbaut. Im Berichtsjahr wurde mit der Vermietung der modernisierten Wohnungen begonnen.

Wir befragen unsere Mieter regelmäßig, ob ihrerseits Interesse an Smart Home-Lösungen besteht. Außerdem bieten wir an verschiedenen Standorten die Möglichkeit, die Technik kennenzulernen. Dadurch werden die Lösungen für viele Mieter greifbarer. Insgesamt wird das Angebot vor allem von jüngeren Mietern positiv aufgenommen. Zunehmend stößt Smart Home aber auch bei weiteren Zielgruppen auf Interesse. Unseren älteren Mieter könnten die technischen Systeme in Zukunft ein längeres selbstbestimmtes Wohnen in der eigenen Wohnung ermöglichen (vgl. Kapitel Einfach smarter Wohnen).

Im Berichtsjahr haben wir mit der Planung eines weiteren Smart Home-Projektes begonnen. An einem Standort in Thüringen soll die Technik in Bestandswohnungen integriert werden.

## **KONTINUIERLICHE INVESTITIONEN FÜR EINEN KONKURRENZFÄHIGEN BESTAND**

Insgesamt haben wir im Berichtsjahr EUR 99,8 Mio. in die Modernisierung und Instandhaltung unserer Bestände investiert. Im Vergleich zum Geschäftsjahr 2018 (EUR 92,4 Mio.) haben wir unsere Investitionen um rund 8% erhöht. Der Anteil für Modernisierung lag mit EUR 66,5 Mio. gegenüber dem Vorjahr um ca. 14% höher. Für Instandhaltungsmaßnahmen setzten wir EUR 33,3 Mio. ein (2018: EUR 34,3 Mio.).

Für die höheren Modernisierungsaufwendungen gibt es zwei Gründe. Zum einen haben wir im Berichtsjahr mehr Wohnungen modernisiert bzw. umfangreichere Modernisierungsprojekte als im Vorjahr durchgeführt. Zum anderen sind die Kosten für Materialien und Dienstleistungen gestiegen.

In den kommenden Jahren rechnen wir mit prozentualen Kostensteigerungen im unteren einstelligen Bereich. Wir planen aber auf einem ähnlichen Niveau in unseren Bestand zu investieren. Damit kommen wir einem wesentlichen Interesse unserer Mieter und Aktionäre nach: Wir halten unseren Gebäudebestand modern und auf einem konkurrenzfähigen Niveau. Mit dieser Strategie reduzieren wir zudem fortlaufend unseren Leerstand.

EUR Mio.	2019	2018	2017
Instandhaltung	33,3	34,3	29,1
Modernisierung	66,5	58,1	42,8

## LIEFERKETTE UND MATERIAL

### NACHHALTIGKEIT ÜBER DEN GESAMTEN LEBENSZYKLUS

Sowohl bei der Auswahl von Produkten als auch bei der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern betrachten wir stets den gesamten zu erwartenden Lebenszyklus.

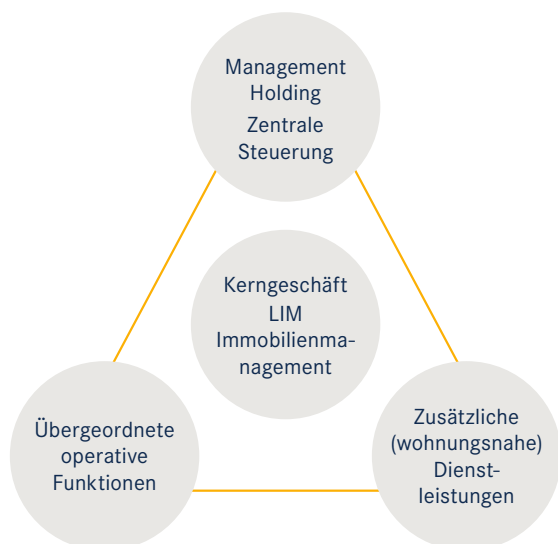
Wir wählen – sofern es wirtschaftlich vertretbar ist – eine energieeffiziente, umweltschonende und langlebige Lösung. Dafür nutzen wir einen einheitlichen Beschaffungsprozess. Zudem sparen wir Ressourcen bei der Beauftragung und Abrechnung, indem wir Prozesse digitalisieren. Bei der Zusammenarbeit bevorzugen wir Dienstleister aus der Region. Denn kurze Fahrtwege belasten die Umwelt weniger.

Außerdem bevorzugen wir an allen Standorten beispielsweise regionale und recycelte Baustoffe. Den Einsatz von gesundheitsschädlichen Materialien versuchen wir durch konkrete Vorgaben weitestgehend auszuschließen. Auf unseren Grünflächen fördern wir Biodiversität (vgl. Kapitel Klima und Umwelt).

Bei Dienstleistungen, die wir für unsere Mieter intern erbringen, achten wir auf den Einsatz umweltfreundlicher Materialien und energieeffizienter Prozesse. Auch unsere Tochtergesellschaften übernehmen bei unseren Umweltbemühungen eine wichtige Rolle (vgl. Kapitel Klima und Umwelt).

Einmal pro Jahr prüfen wir gemeinsam mit unseren Partnern die eingekauften Produktmengen einzelner Warengruppen. Mit unseren Lieferanten stimmen wir bei Bedarf Alternativen ab, wenn Produkte mit analogen Eigenschaften aber bestimmten Vorteilen verfügbar sind. Dazu zählen beispielsweise ein günstigerer Preis, ressourcenschonendere Erstellungsprozesse oder eine bessere Haltbarkeit.

Unseren Nachhaltigkeitsgedanken im Beschaffungsmanagement noch stärker umzusetzen, ist uns wichtig. Deshalb haben wir im Berichtsjahr unsere „Grundsätze und Leitlinien für eine ökologisch und sozial verantwortungsvolle Beschaffung“ präzisiert und Anfang 2020 in einer separaten Richtlinie zusammengefasst. Bereits seit 2018 verpflichten wir Firmen, die mit uns zusammenarbeiten, unseren Geschäftspartnerkodex zu unterzeichnen. Bereits bestehende Verträge ergänzen wir sukzessive um nachhaltige Parameter.



## DIE WERTSCHÖPFUNGSKETTE DER TAG

(GRI 102-9, 102-10, 103-1, 103-2, 103-3, 204)

Unser Kerngeschäft ist die Vermietung von bezahlbarem Wohnraum. Die notwendigen Abläufe dafür steuern wir zentral und dezentral.

Alle Lieferantenbeziehungen sowie das gesamte Beschaffungsmanagement werden durch den Bereich Zentraler Einkauf konzernübergreifend gesteuert. Hier werden die Bedarfe im gesamten Konzern ermittelt und nach ökologischen und ökonomischen Gesichtspunkten am Markt platziert. Die Beschaffung erfolgt über Rahmenverträge. In den meisten Fällen werden unsere Dienstleister zusätzlich an die Handwerkerkopplung angeschlossen. Dies ermöglicht einen ressourcenschonenden und zügigen Beauftragungs- und Abrechnungsprozess.

Alle Lieferanten werden regelmäßig bewertet. Die primäre Bewertung nach wirtschaftlichen Kriterien und Nachhaltigkeitsaspekten erfolgt durch den Zentralen Einkauf. Unser Dienstleistungsmonitoring bildet die zweite Beurteilungsebene. Dabei können zum einen unsere Mieter die Leistung unserer Nachunternehmer bewerten. Zum anderen findet eine Einschätzung durch unsere Mitarbeiter statt. Zudem erfolgt ein kontinuierliches Controlling der Rahmenverträge. Dabei werden unter anderem Prüfzeugnisse, Qualitäts- und Controllingberichte ausgewertet.

## SOZIALE UND ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT IN DER LIEFERKETTE

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 204-1, 308, 407-1, 408-1, 409-1, 412, 414, 419-1)

Unsere Dienstleister wählen wir mit standardisierten und transparenten Ausschreibungsprozessen aus. Neben der Einhaltung einschlägiger Vorschriften und Standards sind dabei Präzisierungen bei einzelnen Produkten und Materialien relevant. Wichtige Entscheidungskriterien sind neben dem Angebotspreis und der fachlichen Eignung vor allem Zuverlässigkeit, Qualität und Regionalität. Wir arbeiten bevorzugt mit Partnern aus der Region zusammen, die auch in Deutschland produzieren. Im Berichtsjahr waren mehr als 90% unserer Rahmenvertragspartner regional agierende Firmen. Aufgrund der in Deutschland und Europa geltenden und streng kontrollierten Gesetzgebung (Einhaltung der Menschenrechte, Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, Korruptionsverbot, Diskriminierungsverbot, Arbeitsgesetze, Umweltschutzgesetze etc.) besteht grundsätzlich kein erhöhtes Risiko für Kinderarbeit oder Schwarzarbeit bei unseren Lieferanten.

Nachhaltige Materialien und soziale Aspekte spielen ebenfalls eine wichtige Rolle. Entsprechende Produkt- und Materialeigenschaften geben wir in Leistungsverzeichnissen vor. Durch konkrete Vorgaben in den Angebotsbedingungen und Verträgen versuchen wir, weitere Risiken auszuschließen bzw. zu minimieren.

Bieter, die gegen das Arbeitnehmer-Entsendungsgesetz (AEntG) verstoßen haben und mit einer Geldbuße belegt wurden, berücksichtigen wir nicht. Um ein entsprechendes Risiko zu minimieren, verlangen wir von jedem Lieferanten eine Selbstauskunft. Zudem ist seit 2018 jeder Vertragspartner zur Einhaltung unseres Geschäftspartnerkodex verpflichtet. Neuverträge wurden um einen Passus zum Kodex ergänzt.



Unser Geschäftspartnerkodex wurde im Portal für die Handwerkerkopplung integriert. Zudem ist er auf unserer Website einsehbar. Bestehende Lieferanten- oder Rahmenverträge werden regelmäßig auf notwendige Ergänzungen von Nachhaltigkeitskriterien überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Beispielsweise verpflichten sich alle externen Dienstleister bei Entsorgungen die Bestimmungen des Umweltschutzes zu beachten. Zudem sichern wir unsere Qualitäts- und Quantitätsansprüche dadurch, dass wir unsere Lieferanten dazu verpflichten, ihre Mitarbeiter regelmäßig zu schulen. Dazu zählen beispielsweise der Umgang mit der Handwerkerkopplung und die Dokumentation. Diese Kompetenzen sind die Basis dafür, dass Leistungen im vereinbarten Umfang termingerecht erbracht werden. Werden vertragliche Vorgaben nicht eingehalten, wird die Zusammenarbeit beendet.

Wir haben alle unsere externen Lieferanten und internen Dienstleister für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisiert. So führen wir für unsere Handwerker jährlich Sicherheits- und Gesundheitsschutzschulungen durch. Dabei wird unter anderem erläutert, wie Ressourcen geschont werden und Material nachhaltig eingesetzt wird. Unsere Mitarbeiter sind angewiesen, wahrgenommene Verstöße unverzüglich den jeweiligen Vorgesetzten sowie dem compliance Beauftragten zu melden. Bei Nichteinhaltung unserer Anforderungen oder Verstößen gegen unseren Geschäftspartnerkodex werden weitere Schritte eingeleitet. Nachgewiesene Verstöße können zu einem Ausschluss bei der Auftragsvergabe bzw. zu einer Beendigung der bestehenden Geschäftsbeziehung und des Vertrags- bzw. Auftragsverhältnisses sowie zur Geltendmachung von Schadensersatzansprüchen führen.

Trotz aller Maßnahmen ist uns bewusst, dass wir Verstöße unserer externen Lieferanten gegen gesetzliche Standards des Arbeitsrechts oder soziale Standards sowie gegen Vorschriften des Umweltschutzes nicht vollständig ausschließen können. Für das Berichtsjahr sind uns jedoch keine derartigen Verstöße bekannt geworden. Auch gegen die Datenschutzgrundverordnung wurde nicht verstoßen.

## **NUTZUNG NACHHALTIGER MATERIALIEN**

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 301, 416)

Wir optimieren den Materialeinsatz sowie unsere Leistungsverzeichnisse kontinuierlich. Dabei steht die schrittweise Umstellung auf qualitativ höherwertige Materialien im Mittelpunkt.

Die detaillierten Eigenschaften für konkrete Produkte und Materialien haben wir in unserem Gesamtleistungsverzeichnis definiert. Wichtig ist unter anderem, dass die Produkte langlebig, wiederverwertbar, umweltfreundlich, biologisch unbedenklich und gesundheitsverträglich sind.

Um Ressourcen zu schonen, verwenden wir Materialien wenn möglich wieder. Im Rahmen der Komplettsanierung von Bädern prüfen wir beispielsweise, ob sich Badewannen oder Duschen für einen Wiedereinbau eignen. Im Elektrobereich installieren wir grundsätzlich Geräte mit einheitlichen Standards, die miteinander kombinierbar sind.

Alle Reinigungsarbeiten werden entsprechend geltender fachlicher und hygienischer Grundsätze durchgeführt. Dabei werden nur Reinigungsmittel verwendet, die durch das Umweltbundesamt registriert sind.

# EINFACH SMARTER WOHNEN

Im sächsischen Döbeln haben wir im Rahmen eines weiteren Modernisierungsprojektes 30 Wohnungen mit Smart Home-Technik ausgestattet. Dabei haben wir auch Wünsche unserer Mieter umgesetzt. Die digitalen Lösungen sorgen für noch mehr Wohnkomfort.



Zum „Tag der offenen Baustelle“ in der Straße der Jugend 22-28 zeigte das Team der TAG Wohnen welche Modernisierungen und Umbaumaßnahmen wir in den ehemals gleichförmigen Plattenbauwohnungen durchgeführt haben. Die mehr als 80 Besucher interessierten sich besonders für die installierte Smart Home-Technik. „Vom elektrischen Heizungsthermostat über das Licht bis zum Luftfeuchtesensor und der Eingangstür zur Wohnung lässt sich alles digital steuern“, erklärt Michael Köckritz von der TAG Wohnen. An einem Tablet, das an der Wand neben der Wohnungstür montiert ist, demonstriert der Projektleiter, wie die Technik das Wohnen erleichtert. Auch vom Smartphone aus sind alle Funktionen zu steuern.

„Der Grundgedanke von Smart Home ist, das Wohnen einfacher zu gestalten – und zwar gerade für Menschen, die sich nur wenig mit Technik auskennen oder weniger mobil sind“, sagt Philip Ratajszczak, Geschäftsführer der FP-Systems GmbH. Das Unternehmen hat im vergangenen Jahr unser erstes Smart Home-Projekt in Köln umgesetzt. Das Interesse der Mieter

an dem Angebot war groß. Eine Umfrage unter unseren Mietern in Döbeln zeigte, dass sich auch hier viele Bewohner für Smart Home-Lösungen interessieren. Unsere Mieter konnten im Vorfeld eigene Vorschläge und Wünsche einbringen. Im Berichtsjahr wurde die neue Technik in 30 Wohnungen installiert.

Die flexiblen und individuellen Automationslösungen bieten unseren Mietern viele Vorteile. „Ein digitales Lichtmanagement, das man aus der Ferne vom Smartphone aus

---

**» Ein digitales Lichtmanagement, das man aus der Ferne vom Smartphone aus steuern kann, funktioniert während eines Urlaubs wie eine Alarmanlage. «**

*Michael Köckritz, Projektleiter*

---

steuern kann, funktioniert während eines Urlaubs wie eine Alarmanlage“, nennt Michael Köckritz ein praktisches Beispiel. Neben dem Sicherheitsaspekt erleichtert die zeitgemäße Technologie den Alltag mit automatisch gesteuerten Heizungsthermostaten oder Rollos. Auch eine Wohnungstür, die sich von selbst öff-

net, wenn man davorsteht, kann sehr praktisch sein. Beispielsweise, wenn man gerade mit Einkaufstüten beladen ist und keine Hand frei hat, um den Wohnungsschlüssel zu suchen. Neben der Komfortsteigerung kann durch einen effizienteren Stromverbrauch mit Smart Home auch Geld gespart werden. Intelligente Notrufsysteme unterstützen zudem ein selbstbestimmtes Wohnen in der eigenen Wohnung bis ins hohe Alter. Die technische Innovation verbessert den Wohnkomfort für Mieter in jedem Alter.

An unserem „Tag der offenen Baustelle“ in der Straße der Jugend 22-28 sorgte die Erkenntnis, dass die komplexe Technik so einfach nutzbar ist, für zahlreiche positive Überraschungsmomente. Seit Herbst 2019 werden die Wohnungen bezogen.

## KLIMA UND UMWELT

### MEHR KLIMASCHUTZ DURCH EFFIZIENTEN ENERGIEEINSATZ

Unsere Tochtergesellschaft Energie Wohnen Service GmbH ermöglicht es, das Energiemanagement der TAG-Gruppe zu professionalisieren. Durch unseren eigenen Energiedienstleister streben wir eine zusätzliche Wertschöpfung im Sinne der Nachhaltigkeit an.

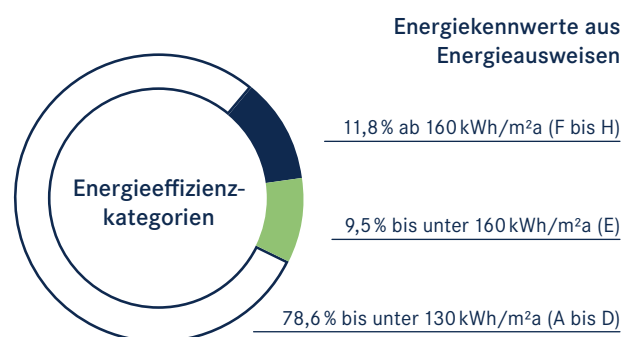
Auch im Berichtsjahr hat die Energie Wohnen Service GmbH dazu beigetragen, unsere Emissionen zu senken. Dies ist unter anderem durch die kontinuierliche Modernisierung von Heizungsanlagen und den effizienten Einsatz von Energieträgern gelungen.<sup>8</sup>

### UMWELTFREUNDLICHE ENERGIEVERSORGUNG UND REDUKTION DER EMISSIONEN

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 302, 305)

Durch den Ausbau unseres Geschäftsfeldes Energiemanagement schaffen wir weitere Möglichkeiten für energie-sparende Maßnahmen und effizienteren Ressourceneinsatz. Die Energie Wohnen Service GmbH erzeugt Wärme und versorgt 42 % unseres Portfolios damit.

Zudem ist unsere Tochtergesellschaft für Instandhaltung und Modernisierung der Heizanlagen zuständig. In regelmäßigen Abständen werden Funktionskontrollen und Überwachungen der Anlagen durchgeführt. Beim Einkauf optimieren wir den Mix unserer Brennstoffe kontinuierlich. Die ganzheitliche Steuerung des Energiemanagements sorgt für mehr Effizienz. Unser Fokus liegt dabei auf der optimalen Steuerung der Heizanlagen und der effizienten Wärmeerzeugung.



CO<sub>2</sub>-Einsparungen erreichen wir vor allem durch die Umstellung auf Brennstoffe mit geringeren Emissionsfaktoren. Durch die Modernisierung der Anlagen erhöhen wir die Energieeffizienz. Dadurch sinken Primärenergieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Ausstoß. Zudem sorgt der Aufbau einer zentralen Datenbank für mehr Transparenz. Damit können wir Daten effizienter auswerten, Fehler schneller erkennen und bei Bedarf sofort gegensteuern.

An verschiedenen Standorten betreiben wir seit 2018 Pilotanlagen für Fernauslesung und effizientere Heizungssteuerung. Damit testen wir mit verschiedenen Kooperationspartnern unterschiedliche technische Lösungen, die eine Überwachung der Anlageneffizienz in Echtzeit und bei Bedarf ein zügiges Gegensteuern ermöglichen. Damit wollen wir den Anlagenbetrieb optimieren und durch Steigerung der Energieeffizienz mehr Energie einsparen.

Im Zuge von Modernisierungen verbessern wir auch die Energieeffizienz unserer Gebäude. Gemäß Auswertung der Energieausweise für unseren Bestand hatten im Berichtsjahr rund 75 % unserer Wohnungen einen besseren Energiekennwert als der Durchschnitt aller Wohngebäude in Deutschland.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Insgesamt verfügen wir über eine Immobilienfläche von 5,0 Mio. m<sup>2</sup> (Stand: 31. Dezember 2019). Davon nutzen wir rund 23.000 m<sup>2</sup> für unsere Verwaltungstätigkeit. Dies entspricht einem Anteil von rund 0,5% an der Gesamtfläche. Damit nehmen wir – aus unserer Sicht – keinen wesentlichen Einfluss auf den gesamten Energie- und Wasserverbrauch. Deshalb unterscheiden wir in unserer Berichterstattung hinsichtlich der ökologischen Kennziffern nicht zwischen internen und den von Mietern genutzten Flächen.

Zum 31. Dezember 2019 haben wir rund 35.500 Einheiten mit Heizenergie und Warmwasser durch die Energie Wohnen Service GmbH versorgt. Für diesen Bericht wurden die Verbrauchsdaten eines Analyseportfolios aus 32.044 Einheiten, die im Jahr 2018 durch die EWS versorgt und abgerechnet wurden, ausgewertet.<sup>10</sup> Dies entspricht einem Zuwachs von 42,8% im Vergleich zum Vorjahr (Analyseportfolio 2017: 22.436 Einheiten). Über die Verbrauchsdaten für die im Jahr 2019 durch die EWS mit Wärme versorgten Bestände berichten wir im Folgejahr.

15.734 der 32.044 Einheiten des Analyseportfolios 2018 wurden über die Energie Wohnen Service GmbH mit Fernwärme, 15.440 Einheiten mit Gas sowie 870 mit Heizöl beheizt.

Damit hat sich der Anteil des mit Fernwärme versorgten Bestandes im Analyseportfolio von 59,9% auf 46,8% verringert. Der Anteil der mit Erdgas versorgten Bestände dagegen hat sich von 39,0% auf 49,9% erhöht. Erdgas weist innerhalb unseres Energieträgermixes die geringsten Emissionsfaktoren auf.

Bezogen auf die Fläche hat sich der Energieverbrauch auf durchschnittlich 108,6 kWh je m<sup>2</sup> erhöht. Die berechneten CO<sub>2</sub>-Emissionen (CO<sub>2</sub>-Äquivalente) sind auf durchschnittlich 28,0 kg CO<sub>2</sub>eq je m<sup>2</sup> gestiegen. Dies ist auch auf die Übernahme von Beständen zurückzuführen, die derzeit noch mit Heizöl versorgt werden. Diese Anlagen werden in den nächsten Jahren durch die EWS modernisiert. Dabei ist eine Umstellung auf energieeffiziente und umweltfreundlichere Brennstoffe vorgesehen.

Bei Modernisierungen bauen wir fensterlose Bäder nach Möglichkeit in Tageslichtbäder um. Dadurch kann der Strombedarf reduziert werden. Außerdem beraten wir unsere Mieter in unseren Mieterbüros zum Thema energiesparendes Wohnen. Zusätzlich stellen wir auf unserer Website und in Broschüren entsprechende Informationen zur Verfügung. Auf unseren Allgemeinflächen reduzieren wir den Stromverbrauch unter anderem durch den Einbau von Bewegungsmeldern und Energiesparlampen.

Im Berichtsjahr hat die Energie Wohnen Service GmbH die Erneuerung von Heizanlagen fortgesetzt. Insgesamt wurden 159 Heizzentralen fachgerecht modernisiert (2018: 124). Die Gesamtleistung der erneuerten Heizzentralen beträgt 18.337 kW. Davon wurden 18 Fernwärmestationen mit einer Leistung von 5.824 kW umgebaut und 18 Heizzentralen von Heizöl auf Erdgas mit einer Wärmeleistung von 2.379 kW umgerüstet. Im Rahmen von Sonderprojekten wurden insgesamt elf Heizzentralen komplett neugebaut, zusammengelegt oder deren Leitungssystem vollständig umgebaut und teilweise auf Erdgas umgestellt (vgl. Kapitel Kennzahlen).

Durch diese Modernisierungen können wir im kommenden Jahr voraussichtlich weitere 411.074 kWh an Primärenergie einsparen. Zusammen mit den Effekten durch die Umstellung von Erdöl auf Erdgas reduziert sich unser CO<sub>2</sub>-Ausstoß ab 2020 voraussichtlich um 1.224 Tonnen jährlich.

Durch hocheffiziente Pumpen und energiesparende Komponenten senken wir unseren Primärenergiebedarf an Betriebsstrom um rund 60%. Ab 2020 können somit weitere 257.007 kWh pro Jahr eingespart werden. Dies entspricht einer zusätzlichen Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes um rund 151 Tonnen jährlich.

<sup>9</sup> dena.de – Gebäudereport

<sup>10</sup> Abweichungen zu der im Nachhaltigkeitsbericht 2018 genannten Zahl resultieren aus Neuberechnungen aufgrund von Bestandsveränderungen.

## INTERNE MASSNAHMEN WIRKEN UND WERDEN OPTIMIERT

(GRI 302-1)

Im Jahr 2015 wurde von einem externen Anbieter ein Energieverbrauchsprofil unserer Gebäudeausstattung und -technik erstellt. Basierend darauf wurden Optimierungspotenziale identifiziert, die eine Einsparung von jährlich rund 33.400 kWh bewirken. Im Berichtsjahr haben wir diese empfohlenen Maßnahmen weiter umgesetzt. Das nächste Energieaudit findet im Jahr 2020/21 statt. Dabei werden die Entwicklungen analysiert und der Maßnahmenkatalog entsprechend angepasst.

Zudem weisen wir unsere Mitarbeiter durch Vorgaben und Richtlinien auf einen nachhaltigen und bewussten Gebrauch von IT-Geräten hin. Durch den Einsatz sogenannter Green IT sparen wir in unserem Rechenzentrum in Düsseldorf Kühlenergie und Strom.

Durch die Digitalisierung weiterer Prozesse und Reduzierung gedruckter Dokumente konnten wir erneut Papier einsparen. Das zeigt auch die deutlich reduzierte Menge an Papier, die wir im Berichtsjahr in den Papierkreislauf zurückgeführt haben (2019: 24 Tonnen; 2018: 30 Tonnen). Die Rückgabe von Altpapier zur 100%-igen Rohstoffrückgewinnung gewährleisten wir durch weitere Partner.

Bei der Kommunikation zwischen verschiedenen Standorten oder mit Geschäftspartnern nutzen wir zunehmend Web- und Telefonkonferenzen. Dadurch konnten Dienstreisen verringert und Ressourcen gespart werden.

Für die Zukunft ist geplant, bei standortübergreifenden Themen stärker über virtuelle Projekträume in gemeinsamen Chats miteinander zu kommunizieren. Des Weiteren stellen wir unseren Mitarbeitern für die Ausübung ihrer dienstlichen Tätigkeiten auch personenbezogene Kraftfahrzeuge beziehungsweise Poolwagen zur Verfügung. Die Nutzung der Bahn wird dem Pkw vorgezogen. Zudem fördern wir Fahrten mit dem öffentlichen Personennahverkehr, indem wir Jobtickets bezuschussen. Außerdem ermutigen wir unsere Mitarbeiter, unter anderem durch vergünstigte Konditionen, Carsharing-Dienste zu nutzen.

An einzelnen Standorten können Firmen-Fahrräder genutzt werden, eine Erweiterung dieses Angebots ist geplant.

**907.973 km** gefahrene Bahnkilometer

Im Vergleich zum Jahr 2018 ist die Zahl der gefahrenen Bahnkilometer von 700.599 km auf 907.973 km gestiegen. Gegenüber der PKW-Nutzung konnten damit im Berichtsjahr 96 % an CO<sub>2</sub>-Emissionen, 96,7 % Stickstoffoxide und 80 % Feinstaub vermieden werden. Wird der Endenergieverbrauch einschließlich der Vorkette berücksichtigt, haben wir im Berichtsjahr durch Bahnnutzung 67,4 % weniger Energie gegenüber PKW-Nutzung verbraucht. Unser CO<sub>2</sub>-Ausstoß durch die gleichzeitig gestiegene Nutzung von Diesel- und Benzinfahrzeugen erhöhte sich gegenüber 2018 um insgesamt 12,0%.<sup>11</sup>

## UMWELTCOMPLIANCE

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 307)

Für das Berichtsjahr 2019 sind uns keine Verstöße gegen Umweltschutzgesetze und -verordnungen bekannt geworden.

In allen Verträgen mit unseren externen Lieferanten gibt es entsprechende Vorgaben, an denen sich Lieferanten und ihre Nachunternehmer orientieren müssen (vgl. Kapitel Lieferkette und Material).

Diese Vorgaben sind auch Bestandteil unserer „Grundsätze und Leitlinien zum Schutz der Umwelt“ sowie unserer „Grundsätze und Leitlinien für eine ökologisch und sozial verantwortungsvolle Beschaffung“, die ab 2020 in Kraft treten und konzernweit gelten. Die Leitlinien, die unsere bisherigen Regelungen zusammenfassen und konkretisieren, sind für alle Mitarbeiter im Intranet einsehbar. Die Umsetzung der Umweltschutzziele wird mindestens einmal pro Jahr überprüft.

<sup>11</sup> Der Anstieg ist vor allem auf die regionale Erweiterung der TAG Immobilien Service zurückzuführen.

## UMGANG MIT DEM KLIMAWANDEL: PRÄVENTIONSMASSNAHMEN IM BESTAND

(GRI 201-2)

Zur Risikoprävention achten wir bei Baumaßnahmen beispielsweise auf eine geringe Bodenversiegelung. Bei Fassaden- und Dachsanierungen kalkulieren wir für die Ableitung von Regenwasser und bei der Entwässerungsplanung unter anderem größere Wassermengen ein.

Mit Hilfe unseres Kontroll- und Dokumentationssystems prüfen wir regelmäßig, ob getroffene Maßnahmen effizient sind. So garantieren wir die Einhaltung unserer Verkehrssicherungspflichten (vgl. Kapitel Zufriedene Mieter).

## UNSER BEITRAG ZU RESSOURCENSCHUTZ UND BIODIVERSITÄT

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 304, 306)

Der Wasserverbrauch in unseren Beständen wird in erster Linie durch das Verhalten unserer Mieter beeinflusst. Wir selbst können den Verbrauch allerdings durch gezielte, kleinere Maßnahmen indirekt steuern. Beispielsweise setzen wir Sanitärprodukte mit Wassersparfunktionen ein, um die Mieter bei der Einsparung ihres Wasserverbrauchs zu unterstützen.

An unseren größeren Standorten haben wir externe Dienstleister mit dem Abfallmanagement beauftragt. Beispielsweise konnten wir in Zusammenarbeit mit der Mutterknaben eG in Gera, Salzgitter, Döbeln und Erfurt die Abfallmenge im Berichtsjahr um weitere 11.000 Liter pro Woche reduzieren (Reduktion 2018: 33.000 Liter pro Woche). In Gera betreiben wir seit 2015 ein Beratungs- und Lernbüro zum Thema Müll. Hier bieten unsere TAG-Umweltideen anschauliche Informationen zur sachgerechten Mülltrennung. Zusätzlich finden regelmäßig Aktionen statt, die Kinder altersgemäß an das Thema heranführen.

An einigen Standorten, beispielsweise in Chemnitz, übernimmt unser Tochterunternehmen TAG Immobilien Service GmbH das Müllmanagement. Auch hier wird durch konsequente Mülltrennung und entsprechende Beratung das Restmüllaufkommen reduziert und die Menge der recyclebaren Wertstoffe erhöht.

Um das Umweltbewusstsein in unseren Quartieren zu stärken, haben wir auch 2019 wieder an vielen Standorten, wie z. B. in Schwerin oder Erfurt, einen gemeinsamen Frühjahrsputz mit Mietern durchgeführt. Außerdem haben wir uns an Umweltaktionen lokaler Akteure beteiligt.

An unseren Geschäftsstandorten sparen wir beispielsweise durch digitales Dokumentenmanagement, elektronische Genehmigungsverfahren und Archivierung sowie unsere papierlose Auftragsabwicklung Papier ein. Im Berichtsjahr haben wir durch die elektronische Bearbeitung von Aufträgen über die Handwerkerkopplung ca. 372.000 Seiten Papier eingespart (vgl. auch Kapitel Interne Maßnahmen wirken und werden optimiert).

### Kontinuierliches Engagement für mehr Biodiversität

Die Bewirtschaftung unserer Bestandsflächen erfolgt nach festgelegten qualitativen Standards und Prozessen. Der Zentrale Einkauf steuert die Pflege unserer Grünflächen. Im Berichtsjahr erhöhte sich der bewirtschaftete Grünflächenbestand von 1,5 auf 1,6 Mio. m<sup>2</sup>. Diese Flächen befinden sich vor allem an unseren Standorten Erfurt, Gera, Dresden, Chemnitz, Brandenburg an der Havel, Angermünde, Eberswalde, Bestensee, Merseburg, Nauen, in der Lausitz, Görlitz und Salzgitter. Die vertraglich gepflegten Flächen umgeben rund 44.300 Wohneinheiten (2018: 41.000). Das ist etwa die Hälfte unseres gesamten Wohnungsbestands. Auch für die Baumpflege und -kontrolle haben wir Rahmenverträge abgeschlossen und sind für rund 42.600 Bäume verantwortlich (2018: ca. 42.200). Anfallenden Grünschnitt stellen wir Biogasanlagen und regionalen Bauern zur Weiterverwertung zur Verfügung. Im Abrechnungszeitraum Juni 2018 bis Juni 2019 gelangten so rund 3.600 Tonnen Biomasse zurück in den ökologischen Kreislauf (Juni 2017 bis Juni 2018: ca. 3.900 Tonnen).

Mit Baumpflanzaktionen und der Schaffung von Streuobst- oder Insektenwiesen in den Quartieren tragen wir zum Erhalt von Lebensräumen für Tiere und Pflanzen bei. Dabei arbeiten wir teilweise mit lokalen Partnern zusammen. Diese Maßnahmen und Projekte fördern auch das Umweltbewusstsein der Mieter und steigern die Aufenthaltsqualität im Quartier (vgl. Kapitel Lebenswerte Nachbarschaften).

Im Berichtsjahr haben wir ein zentrales Baumkataster eingeführt. Die digitale Erfassung der Prüf- und Pflegehistorie jedes Baumes macht die operative Arbeit effizienter. Alle prüfenden und pflegenden Unternehmen sind zertifizierte beziehungsweise zugelassene Firmen. Die Kontrolle der Bäume und Festlegung der Pflegemaßnahmen übernehmen beispielsweise nur Baumprüfer, die nach anerkannten deutschen Standards ausgebildet sind. Um eine ressourcen- und umweltschonende Pflege sicherzustellen, arbeiten zukünftig alle Pflegefirmen nach einem einheitlichen Leistungsverzeichnis. Bei der Erstellung haben wir uns an aktuellen deutschen Standards orientiert.





# UNSERE VERANTWORTUNG IN DER GESELLSCHAFT

Vor allem aufgrund des demografischen Wandels und sozialer sowie ökologischer Veränderungen ist bezahlbares und gleichzeitig bedarfsgerechtes und klimafreundliches Wohnen zu einer Aufgabe für die gesamte Gesellschaft geworden. Als Wohnungsunternehmen sind wir auf die prognostizierten Änderungen vorbereitet. Damit verbundene Herausforderungen nutzen wir als Chance für unsere unternehmerische Weiterentwicklung.

Amtliche Hochrechnungen und statistische Erhebungen deuten darauf hin, dass sich die demografische Lage auf dem Wohnungsmarkt in den kommenden Jahren weiter verändern wird. Bis zum Jahr 2035 wird die Zahl der über 64-Jährigen in Deutschland um rund 4,8 Mio. steigen. Das entspricht einem Plus von 27%.<sup>12</sup> Damit die ältere Bevölkerung weiter am gesellschaftlichen Leben teilnehmen kann, werden an vielen unserer Standorte neue Wohnkonzepte notwendig. In diesem Zusammenhang steigt auch der Bedarf an innovativen Mobilitäts- und Versorgungskonzepten.<sup>13</sup> Eine solche moderne Infrastruktur, die Treibhausgase reduziert, ist in Anbetracht des Klimawandels unentbehrlich.

Die zunehmende Urbanisierung führt dazu, dass 23 Kreise und kreisfreie Städte bis zum Jahr 2035 mit einem Einwohnerzuwachs von mehr als zehn Prozent rechnen müssen. Dazu zählen auch unsere Standorte Leipzig, Potsdam, Dresden, Jena, Rostock, Halle (Saale) und Magdeburg. Eine Folge dieser Entwicklung ist eine verstärkte Wohnraumknappheit.

Bereits heute ist bezahlbarer Wohnraum ein knappes Gut. Vier von zehn Haushalten geben aktuell mehr als 30 Prozent ihres Nettoeinkommens für die Miete aus.<sup>14</sup> Der Mangel an bezahlbarem Wohnraum führt auch zu weniger sozialer Durchmischung. Arme Menschen leben in deutschen Städten zunehmend konzentriert in bestimmten Wohnvierteln. Vor allem sozial schwache Familien mit Kindern sind betroffen.<sup>15</sup> Mehr als jeder siebte Mensch in Deutschland hat bei der Wohnungssuche diskriminierende Erfahrungen gemacht.<sup>16</sup>

In diesem herausfordernden Umfeld übernehmen wir als Anbieter von preiswertem Wohnraum für breite Bevölkerungsschichten Verantwortung. Als Dienstleister für attraktives Wohnen setzen wir uns für eine nachbarschaftliche Gemeinschaft ein und schaffen Freizeitangebote für alle Generationen. Unseren Mietern bieten wir soziale Hilfestellungen und investieren in lebenswerte Bestände und Quartiere. Dabei arbeiten wir vor Ort eng mit Politikern, Vereinen und anderen lokalen Akteuren zusammen. Dies gehört zu unserem Grundprinzip des fairen Wirtschaftens und Handelns gegenüber allen Stakeholdern.

## SERVICE UND ENGAGEMENT FÜR UNSERE MIETER VOR ORT

(GRI 103-1)

Im Hinblick auf unsere Mieter sind in unserer Nachhaltigkeitsstrategie vier Themenbereiche wesentlich: die marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten einschließlich angemessener Mieten, lebenswerte Nachbarschaften, Kundenorientierung und

Servicequalität sowie der Dialog mit Mietern, Kommunen und anderen Stakeholdern (vgl. Wesentlichkeitsmatrix auf S. 10). Letztgenannter Punkt wurde

in diesem Berichtsjahr aufgrund seiner Bedeutung als eigener Punkt separiert (vgl. Kapitel Unsere Nachhaltigkeitsstrategie).

**5,39** EUR je m<sup>2</sup>

Durchschnittsmiete  
Wohnungen

Unsere Immobilien befinden sich im Umfeld und weiterem Einzugsgebiet großer Metropolen sowie in mittleren und kleineren Städten. Diese sogenannten B-Lagen ermöglichen es uns, attraktiven und bezahlbaren Wohnraum für breite Bevölkerungsschichten anzubieten. Unsere Durchschnittsmiete zum 31.12.2019 betrug in unseren Wohnungen EUR 5,39 je m<sup>2</sup>. Wir schätzen unsere Märkte als sehr stabil und wenig konjunkturanfällig ein.

In unseren zehn Regionen sind wir im Dialog mit allen wichtigen Stakeholdern. In Städten, in denen wir größere zusammenhängende Bestände bewirtschaften, leisten wir einen aktiven Beitrag zur Quartiersentwicklung. Durch lebenswerte Nachbarschaften wollen wir die Wohn- und Lebensqualität unserer Mieter verbessern. Unsere soziale Verantwortung als Unternehmen wahrzunehmen, ist Teil unserer Unternehmensphilosophie.

Auch bei der Betreuung unserer Mieter setzen wir auf Kompetenz vor Ort. Unsere LIM-Bereiche organisieren Kundenbetreuung und Vermietung selbst. Sie berichten direkt an den Vorstand und werden durch Zentralbereiche unterstützt. Dieses dezentrale Management (vgl. Kapitel Unsere Unternehmensstruktur) in zehn Regionen mit insgesamt 67 Mieterbüros ermöglicht uns Kundennähe (vgl. Kapitel Zufriedene Mieter).

Den organisatorischen Rahmen für die Steuerung bilden unsere Geschäftsgrundsätze, Konzernrichtlinien und Arbeitshinweise (vgl. Kapitel Wie wir unsere Mitarbeiterthemen steuern). Konkrete Aufgaben und Kompetenzen der Kundenbetreuer sind in Aufgaben- und Prozessbeschreibungen geregelt. Auch der kontinuierliche Dialog auf und zwischen allen Ebenen unterstützt uns beim Erreichen unserer Ziele Mieterzufriedenheit und Mieterbindung.

12 berlin.de – Berlin-Institut – Geteiltes Land

13 berlin.de – Berlin-Institut – (Gem)einsame Stadt

14 spiegel.de – Wo die Wohnungsnot am größten ist

15 wzb.eu – Arm und Reich, Jung und Alt: immer seltener Tür an Tür

16 antidiskriminierungsstelle.de – Diskriminierung auf dem Wohnungsmarkt

Um Hinweise auf Verbesserungspotential zu bekommen, führen wir regelmäßig Mieterbefragungen durch. Zusätzlich sorgt der Austausch mit Kollegen aus anderen Regionen für einen Wissenstransfer. In Weiterbildungen bereiten wir unsere Kundenbetreuer auf neue Situationen vor, die sich aus dem gesellschaftlichen Wandel ergeben (vgl. Kapitel Bereit für die Zukunft mit einem qualifizierten Team).

## KONTINUIERLICHE UMSETZUNG UND NEUE MASSNAHMEN

(GRI 103-2, 103-3)

### Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten

Eines unserer wichtigsten Ziele ist es, die Zufriedenheit unserer Mieter zu verbessern und die Mieterbindung zu erhöhen. Im Berichtsjahr haben wir deshalb EUR 99,8 Mio. in unseren Bestand investiert (2018: EUR 92,4 Mio.) (vgl. Kapitel Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung, sowie Geschäftsbericht 2019). Im Jahr 2020 sind Investitionen auf einem ähnlichen Niveau geplant.

Neben der Bestandserhaltung wurde die Summe auch dafür eingesetzt, unsere Immobilien entsprechend der Nachfrage zu modernisieren. Im Berichtsjahr konnten wir weitere barrierearme Wohnungen für Mieter bereitstellen. Außerdem haben wir unsere Mieter bei individuellen Umbaumaßnahmen für altersgerechtes Wohnen unterstützt. Dazu zählen etwa die Beseitigung von Schwellen, der Umbau von Wannenbädern in leicht zugängliche Duschbäder sowie die Montage von Haltegriffen. Zudem errichten wir sowohl Rampen als auch Garagen für Rollstühle und Rollatoren. Für das Jahr 2020 ist geplant, unseren Bestand an barrierearmen Wohnungen weiter zu vergrößern, beispielsweise am Standort Döbeln.

In Kooperation mit lokalen Pflegediensten haben wir unseren Mietern 2019 zusätzliche Service- und Betreuungsleistungen angeboten. An unseren großen Standorten haben unsere Mieter die Möglichkeit, eine kostenlose Wohnraum-, Sozial- oder Seniorenberatung bei uns in Anspruch zu nehmen. Im Jahr 2020 möchten wir dieses Leistungsangebot fortführen.

An 23 Hochschulstandorten, an denen wir vertreten sind, bieten wir unter der Marke „studi home“ attraktiven Wohnraum für Studierende und Auszubildende an. Die Zahl der verfügbaren Wohnungen wird sich im Jahr 2020 um zusätzliche Wohnungen, beispielsweise an unseren Standort Greifswald, weiter erhöhen.

### Lebenswerte Nachbarschaften

Ein weiteres fortlaufendes Ziel besteht darin, uns gesellschaftlich zu engagieren, um unsere Wohnquartiere noch lebenswerter zu machen. Im Jahr 2019 lag unser Fokus auf der Fortführung begonnener Maßnahmen (vgl. Nachhaltigkeitsbericht 2018). Dazu zählen unter anderem die Durchführung von Mieteraktionen und die vielseitige Unterstützung von 19 Aktiv-Treffs und vier Kinder- und Familienzentren. Darüber hinaus beteiligen wir uns an Projekten und Aktionen an Kindergärten und Schulen. Auch die Aufwertung von Stadtteilen durch Streuobst- und Insektenwiesen oder Spiel- und Fußballplätze wurde durch uns unterstützt. Unsere Zusammenarbeit mit sozialen Organisationen vor Ort haben wir fortgeführt. Zudem haben wir im Berichtsjahr unsere Hilfs-, Beratungs- und Freizeitangebote erweitert. Am Standort Schwerin beispielsweise haben wir die Eröffnung eines neuen Kinder- und Familienzentrums ermöglicht (vgl. Kapitel Lebenswerte Nachbarschaften).

In Zukunft wollen wir unser soziales Engagement auf diesem hohen Niveau fortführen und bei Bedarf noch weiter ausbauen.

## Kundenorientierung und Servicequalität

Unser kundenorientierter Service mit regionaler und persönlicher Betreuung wird von unseren Mietern positiv bewertet (vgl. Mieterbefragung 2018) und auch von unseren Geschäfts- und Kooperationspartnern geschätzt. Im Berichtsjahr 2019 sowie auch für das Jahr 2020 ist es unser Anspruch, dieses gute Niveau beizubehalten und die Servicequalität einzelner Leistungen noch weiter zu verbessern. Um insbesondere die Zufriedenheit unserer Mieter zu gewährleisten, haben wir auch im Jahr 2019 ein Monitoring unserer Dienstleister durchgeführt. Die Monitoringergebnisse, das direkte Feedback unserer Mieter und die Auswertung interner Prozesse liefern uns wertvolle Informationen zur Mieterzufriedenheit und weiteren Verbesserungspotenzialen.

Auch in diesem Jahr haben wir am Ausbau neuer Kommunikationsformate gearbeitet. Am Standort Chemnitz wurde eine Service-App für Mieter eingeführt. Nach einer Testphase werden wir die Verbreitung der App in weitere Regionen starten. Ende 2019 wurde zudem mit der Überarbeitung unserer TAG Wohnen-Website begonnen.

## **DIALOG UND MONITORING FÜR EFFEKTIVE PLANUNG**

(GRI 103-3)

Neben unseren bisherigen Maßnahmen (vgl. Nachhaltigkeitsbericht 2018) wollen wir in Zukunft gezielter prüfen, inwieweit unsere Hilfs-, Beratungs- und Freizeitangebote zum sozialen Zusammenhalt in unseren Quartieren beitragen. Entsprechend der Erkenntnisse werden wir unser Engagement fokussieren.

Es ist vorgesehen, die Nutzungsdaten unserer neuen Mieter-App regelmäßig auszuwerten. Davon erwarten wir uns weiteren Aufschluss über Optimierungspotenzial unserer Prozesse und Wohnbestände.

Einmal pro Monat berichten unsere zehn LIMs dem Vorstand gemeinsam über Entwicklungen der jeweiligen Region. Die Daten werden auf verschiedenen Ebenen analysiert und sind die Grundlage, um Abläufe, Projekte und Maßnahmen zu optimieren.

Unser Dienstleistungsmonitoring nutzen wir als Basis, um mit externen Dienstleistern Anforderungskataloge und Qualitätsstandards abzustimmen (vgl. Kapitel Lieferkette und Material). Bestandteil des Monitorings sind Begehungen und die Befragung von Mietern in den betreffenden Beständen. Im Ergebnis werden beispielsweise die Anforderungen an einzelne Dienstleistungen präzisiert oder Prozessschritte angepasst.

Die Anfragen und Anregungen, die wir während unserer Wohnraumberatungen erhalten, nutzen wir für die effektive Planung unserer Modernisierungen. Wir prüfen standortübergreifend, ob Mieter-Ideen umgesetzt werden können, welcher Bedarf besteht und welche Maßnahmen standardisiert werden können.

Zentral gesteuerte Themen, wie beispielsweise die Digitalisierung unserer Arbeitsprozesse, binden wir konzernweit bei der Projektarbeit ein. In den einzelnen Regionen nutzen wir auch den jährlichen Budgetprozess, um neue Ziele für das kommende Jahr zu definieren.

## ZUFRIEDENE MIETER

(GRI 103-2-c vii)

### WIR SIND ANSPRECHPARTNER BEI ALLEN WOHNTHEMEN

Im Umgang mit unseren Mietern und Wohnungsinteressenten spielt guter Service für uns eine zentrale Rolle. Deshalb managen wir unsere Immobilien aktiv vor Ort. Dies ermöglicht eine persönliche Mieterbetreuung. Darin sehen wir die Basis für eine langfristige und vertrauensvolle Mieterbindung.

Wir wollen, dass Wohnraum für Menschen in jedem Alter und in jeder Lebenssituation attraktiv und bezahlbar ist. Deshalb berücksichtigen wir die individuellen Ansprüche unserer Mieter hinsichtlich Wohnqualität und zusätzlichen Dienstleistungen.

### BEZAHLBARER WOHNRAUM

Im Vergleich zum Vorjahr sind die Mieten moderat gestiegen. Die monatliche Durchschnittskaltmiete in unseren Bestandswohnungen betrug EUR 5,39 pro m<sup>2</sup> (2018: EUR 5,29 pro m<sup>2</sup>). Der Quadratmeterpreis bei neuvermieteten Objekten lag pro Monat bei EUR 5,64 pro m<sup>2</sup> (2018: EUR 5,60 pro m<sup>2</sup>).

Unseren Leerstand konnten wir in 2019 weiter reduzieren (von 5,0% im Januar 2019 auf 4,5% im Dezember 2019). In den meisten Regionen ist unser Leerstand deutlich geringer als der Durchschnittsleerstand in der jeweiligen Kommune. Darin sehen wir einen Beleg, dass wir das richtige Maß zwischen Marktentwicklung und sozialverträglichen Mieten gewählt haben.

An Hochschulstandorten, an denen wir am Markt sind, schaffen wir Wohnungsangebote, die aufgrund ihrer Größe, günstigen Konditionen und ihrer infrastrukturellen

Lage für Studierende und Auszubildende besonders geeignet sind. Im Berichtsjahr haben wir unser Portfolio in Greifswald um ein Studentenwohnheim mit 275 Wohnungen erweitert. Unsere Apartments und WG-Wohnungen sind eine attraktive Alternative zum Wohnheim. Dies zeigt auch die starke Nachfrage nach diesem Angebot.

Mit Mieterhöhungen und Modernisierungsumlagen gehen wir sehr bewusst um und berücksichtigen die individuellen Einkommensverhältnisse unserer Mieter am Standort. In Absprache mit unseren Kundenbetreuern legen wir bei Modernisierungen die Kosten in vielen Fällen nicht bis zum gesetzlich möglichen Maß auf die Kaltmiete unserer Mieter um.

Bei geplanten Mieterhöhungen haben alle unsere Mieter zudem die Möglichkeit, sich von ihrem Kundenbetreuer beraten zu lassen und gegebenenfalls individuelle Kompromisslösungen bei finanziellen Notlagen zu vereinbaren.

Auch bei Mietschulden bieten wir all unseren Mietern Unterstützung an. Unsere Mietschuldenberatung arbeitet dabei eng mit dem jeweiligen Kundenbetreuer zusammen. Wir beraten unter anderem zu Unterstützungsleistungen durch staatliche Stellen und bieten Ratenzahlungsmöglichkeiten an. So können wir unsere Mieter auch bei temporären finanziellen Engpässen in unseren Beständen halten.

Ausdruck der Zufriedenheit unserer Mieter sind auch langfristige Mietverhältnisse. Die durchschnittliche Mietdauer im Berichtsjahr lag – wie im Vorjahr – bei zehn Jahren. Rund 36% unserer Mietverhältnisse hatten zum 31. Dezember 2019 eine Laufzeit von mehr als zehn Jahren.

## **GESUNDHEIT UND SICHERHEIT**

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 416, H&S-ASSET, H&S-COMP)

Wir wollen vermeiden, dass unsere Mieter oder Dritte ihre Gesundheit gefährden. Außerdem ist uns wichtig, Schäden an Sachwerten und der Umwelt vorzubeugen. Deshalb gewährleisten wir die Verkehrssicherheit unserer Gebäude, technischer Anlagen und Bestandsflächen und achten selbstverständlich auf die Einhaltung der gesetzlich vorgeschriebenen Verkehrssicherungspflichten. Im Jahr 2019 wurden keine wesentlichen Verstöße gegen Vorschriften in Bezug auf die Sicherheit und Gesundheit unserer Mieter festgestellt.

Damit Verkehrssicherheitsmängel von Objekten rechtzeitig erkannt werden, haben wir ein Kontroll- und Dokumentationssystem implementiert. Werden im Rahmen der Kontrollen Verkehrssicherheitsmängel ermittelt, sendet der zuständige interne oder externe Dienstleister sofort eine Meldung an unsere Kundenbetreuer. Dafür nutzen wir spezielle Formblätter. Gemeldete Mängel werden vom Immobilienmanagement am Standort beseitigt. Mit einem Bearbeitungs- und Kontrollalgorithmus stellen wir sicher, dass dies innerhalb der vorgeschriebenen Fristen zügig und vollständig geschieht. Alles wird dokumentiert und ist Bestandteil der quartalsweisen Risikoberichterstattung. Verstöße gegen Vorschriften und/oder freiwillige Verhaltensregeln im Zusammenhang mit den Auswirkungen von Produkten und Dienstleistungen auf die Gesundheit und Sicherheit gab es im Berichtszeitraum nicht.

## **PERSÖNLICHE BERATUNG UND ZAHLREICHE INFORMATIONSKANÄLE**

Unsere Kundenbetreuer sind für unsere Mieter als persönlicher Ansprechpartner vor Ort. In 67 Mieterbüros beraten sie unsere Mieter sowie Interessenten auch persönlich zu allen Fragen rund um die Wohnung und informieren regelmäßig über Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen, die Wartung technischer Anlagen, die Organisation von Außen- und Grünanlagenpflege sowie die Hausreinigung. Unsere Kundenbetreuer stehen in engem Kontakt zu lokalen sozialen Trägern und Dienstleistern.

Aus unserer Mieterumfrage wissen wir, dass besonders unsere älteren Mieter diese persönliche Beratung schätzen. Außerhalb der Öffnungszeiten können unsere Mieter per Brief, Telefon, E-Mail oder Online-Formular auf unserer Website sowie zukünftig auch per Mieter-App Kontakt aufnehmen.

In unserer überregionalen Mieterzeitung und auf unserer Website informieren wir unsere Mieter auch über Neuerungen im Unternehmen und die aktuelle Entwicklung der Standorte. Außerdem machen wir Veranstaltungsvorschläge und geben Tipps zum Thema Wohnen.

Im Berichtsjahr haben wir mit der Umgestaltung unserer TAG Wohnen-Website begonnen. Ab 2020 werden wir unseren Mietern zusätzlich ein Blog-Magazin anbieten. Über diese digitale Plattform können wir unseren Mietern aktuelle Informationen noch schneller zur Verfügung stellen.

Wie geplant haben wir in diesem Jahr unsere Mieter-App testweise eingeführt. Mit dieser mobilen Anwendung können unsere Kunden ihre Anliegen direkt vom Smartphone oder Tablet an uns senden und in den Dialog mit ihrem Ansprechpartner treten. Das Pilotprojekt in der LIM-Region Chemnitz ist erfolgreich gestartet und immer mehr Mieter nutzen die App. Deshalb werden wir den Service sukzessive in weiteren Regionen anbieten. Dabei werden wir vor allem besonders häufig nachgefragte Anliegen abdecken. Dazu zählen Reparaturmeldungen, Chat mit dem Kundenbetreuer, Namensänderungen und Genehmigungen.

Um das Miteinander unserer Mieter zu fördern, organisieren wir an zahlreichen Standorten regelmäßig Freizeit- und Informationsveranstaltungen sowie Mieterfeste. Ein festes Programm zu unterschiedlichen Themen, insbesondere für Kinder und Senioren, bieten wir in unseren Wohnquartieren in insgesamt 23 Begegnungsstätten an (vgl. Kapitel Lebenswerte Nachbarschaften). Mietertreffs und andere Veranstaltungen vor Ort nutzen wir überdies auch zum Austausch mit unseren Mietern. An einigen Standorten offerieren wir für Gäste unserer Mieter voll ausgestattete Gästewohnungen für Kurzaufenthalte.

Über unsere Tochtergesellschaften versorgen wir unsere Mieter mit zusätzlichen Dienstleistungen (vgl. Kapitel Unsere Unternehmensstruktur). So statten wir die Wohnungen mit Multimediaanschlüssen und einem breiten Fernsehangebot aus.

Zusätzlich zu den lokalen Bewertungen, befragen wir unsere Mieter etwa alle drei Jahre im Rahmen einer bestandsweiten Umfrage (vgl. Nachhaltigkeitsbericht 2018). Die aktuellste Befragung hat eine hohe Zufriedenheitsquote ergeben. Die für die Branche gute Teilnahmequote von 22,4% zeigt das Interesse unserer Mieter an dieser Kommunikationsmöglichkeit. Auch in Zukunft wird es die Möglichkeit geben, online an der Umfrage teilzunehmen. Im Rahmen unseres Dienstleistungsmonitorings können unsere Mieter externe Dienstleister bewerten.

Im Berichtsjahr haben wir am Standort Döbeln ein weiteres Projekt mit Smart Home-Lösungen umgesetzt. Durch die digitale Vernetzung wollen wir Wohnkomfort und Sicherheit unserer Mieter erhöhen. Eine vorausgegangene Befragung bestätigte das zunehmende Interesse an der neuen Technologie. Bei Besichtigungen bieten wir unseren Mietern an verschiedenen Standorten die Möglichkeit, die Angebote kennenzulernen (vgl. Kapitel Einfach smarter Wohnen).

### **MIETERSERVICE IM FOKUS: VORBEREITET AUF DEN DEMOGRAFISCHEN WANDEL**

Unseren Mietern barrierearme Wohnungen zur Verfügung zu stellen, ist uns ein wichtiges Anliegen. Deshalb bieten wir an ausgewählten Standorten spezielle Wohnraumberatungen für unsere älteren Mieter an. Geschulte Wohnraumberater zeigen in Musterwohnungen, wie eine Mietwohnung gestaltet werden kann, damit ein selbstbestimmtes Leben auch im höheren Alter möglich ist. Insbesondere Mieter an unseren Standorten Salzgitter, Erfurt und Gera haben das Angebot 2019 wieder häufig genutzt.

Wir unterstützen unsere Mieter auch bei der Beantragung von Zuschüssen für Umbaumaßnahmen. Zusätzlich stellen wir Informationsbroschüren und Checklisten zum Thema „Servicewohnen“ zur Verfügung. Individuell mit jedem Mieter entwickeln wir ein Konzept für seinen Haushalt. Wenn unsere Wohnraumberater zusätzlichen Hilfebedarf erkennen, geben sie auch hier Hilfestellungen und leiten auf Wunsch entsprechende Schritte ein. Dadurch erhalten unsere Mieter beispielsweise Unterstützung im Haushalt oder bei der Pflege. Sofern Mieter über keine Ansprüche aus der Pflegeversicherung verfügen, können zusätzliche Leistungen über einen moderaten Mietaufschlag erbracht werden.

Bei der Bereitstellung besonderer Serviceleistungen wie einem Hausnotruf, ambulanten Services oder Krankentransporten arbeiten wir mit lokalen Sozialverbänden und Vereinen wie beispielsweise der Caritas, den Johannitern oder dem Arbeiter-Samariter-Bund zusammen.

Insgesamt waren im Berichtsjahr rund 1.590 (2018: 1.000) unserer Wohnungen barrierearm beziehungsweise rollstuhlgerecht ausgebaut. Inzwischen sind etwa 12.200 (2018: 11.800) Wohnungen, also rund 14,4% (2018: 14,2%) unseres Gesamtbestandes, mit einem Aufzug erreichbar. Auf Wunsch richten wir für unsere Mieter Rollstuhlgaragen oder Rollatorboxen ein. Diese Angebote werden beispielsweise an unseren Standorten Gera und Salzgitter stark genutzt. Auch in anderen Regionen verzeichnen wir eine zunehmende Nachfrage.

In Erfurt und Gera bieten wir unseren Mietern einen Concierge-Service an. Diese Dienstleistung steht für die Bewohner von rund 2.700 Wohnungen zur Verfügung.

# CHANCEN SCHAFFEN FÜR EINE NACHBARSCHAFT AUS JUNG UND ALT

An unserem Standort Gera haben wir auch in diesem Jahr in ein ganzheitliches Quartiersmanagement investiert. Gemeinsam mit lokalen Partnern konnten wir zahlreiche Sozialprojekte ermöglichen und unterstützen. Unsere Mieter nehmen die Angebote gerne an.



„Vielen Menschen wird wieder stärker bewusst, dass sie Teil einer Kommune sind. Sie entwickeln ein Interesse an Nachbarschaft und bringen sich ein“, sagt TAG Vorstand Claudia Hoyer. „Diese Freude am Miteinander und an gelebter Nachbarschaft möchten wir fördern.“ Bei unserem Engagement ist uns wichtig, dass wir uns vor Ort zielgerichtet für jene Belange einsetzen, für die der Bedarf am größten ist. In Gera unterstützen wir deshalb verschiedene soziale Projekte. Dabei bringen wir uns sowohl durch finanzielle Spenden als auch durch die Bereitstellung von Räumlichkeiten ein. Unser Fokus liegt auf der Förderung von Kindern, der Unterstützung von Familien sowie der

Einbeziehung von Senioren. Dabei arbeiten wir zum Teil bereits seit vielen Jahren mit lokalen Partnern zusammen.

„Um Kindern mehr Freizeitangebote und Unterstützung zu bieten, haben wir den Verein Jumpers – Jugend mit Perspektive e. V. im Oktober 2015 nach Gera geholt“, sagt Claudius Oleszak, Leiter Immobilienmanagement in Gera. Kinder, Jugendliche und Familien erleben bei Jumpers Wertschätzung und Verlässlichkeit. Der Verein trägt dazu bei, ihre persönliche Entwicklung durch vielfältige Angebote in den Bereichen Bildung, Sport, Musik und Kreativität zu stärken. Auch Freizeiten und Ferienspiele werden angeboten. Das Ziel des Kinder- und Familienzentrums ist, die Basis für eine chancenreiche Zukunft zu schaffen. Auch für Eltern bietet Jumpers Beratungs- und Treffangebote. Wir unterstützen den Verein bei den Personalkosten, stellen Mitarbeiterwohnungen zur Verfügung und übernehmen die Mietkosten.



Gemeinsam mit unseren Partnern Caritas und der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V., stärken wir die Seniorenarbeit im Quartier. Zusammen betreiben wir beispielsweise in Gera drei

---

***» Dass Senioren so lange wie möglich in ihrem vertrauten Umfeld zu Hause wohnen bleiben können, ist unser erklärtes Ziel. «***

*Claudius Oleszak, Leiter Immobilienmanagement Gera*

---

Aktiv-Treffs und ein Begegnungszentrum. „Dass Senioren so lange wie möglich in ihrem vertrauten Umfeld zu Hause wohnen bleiben können, ist unser erklärtes Ziel“, fasst Claudius Oleszak zusammen. Deshalb bieten wir Wohnraumberatungen an und helfen unseren Mie-

tern bei der Planung und Umsetzung von baulichen Anpassungen für ein barrierearmes Wohnen. So können unsere Mieter lange in ihrem vertrauten sozialen Umfeld bleiben.

Um ehrenamtliches Engagement im Quartier zu würdigen, haben wir in diesem Berichtsjahr erstmals den „Preis der Wirtschaft“ zum „Tag des Ehrenamtes“ gestiftet. Ausgezeichnet wurde das 25-jährige Engagement der Arbeitsgruppe zur Regulierung der Stadttaubenpopulation im Quartier.

Auf unsere Initiative wurde mit anderen Wohnungsunternehmen in Gera eine Befragung durchgeführt, um herauszufinden, welche Beziehung die Geraer zu ihrer Stadt haben. Im Februar 2019 empfing Geras Oberbürgermeister Julian Vonarb einige Teilnehmer der Umfrage im Rathausaal. Mit der Aussage „Gera... hier wohne ich gerne!“ konnten sich die Teilnehmer mit großer Mehrheit identifizieren. Damit das so bleibt, engagieren wir uns weiter.

## LEBENSWERTE NACHBARSCHAFTEN

### ENGAGIERT FÜR EIN VIELFÄLTIGES MITEINANDER

(GRI 413)

Damit sich unsere Mieter wohl und sicher fühlen, sorgen wir für ein gepflegtes Wohnumfeld und setzen uns vor allem in Städten, in denen wir größere Wohnquartiere bewirtschaften, für den Ausbau einer intakten Infrastruktur ein.

An all unseren Standorten ist uns ein nachbarschaftliches Miteinander in unseren Wohnanlagen wichtig. Denn, dass sich unsere Mieter mit ihrem Quartier identifizieren, ist die Voraussetzung für ein zufriedenes Zusammenleben und für einen langfristigen Vermietungserfolg.

Deshalb unterstützen und ermöglichen wir Projekte, die den Zusammenhalt im Quartier stärken. Im Berichtsjahr haben wir vielfältige soziale Projekte, kulturelle Angebote und Sportvereine gefördert (vgl. Kapitel Ganzheitliche Quartiersentwicklung).

### GANZHEITLICHE QUARTIERSENTWICKLUNG

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 406, 413)

Ob Ein-Zimmer-Appartments für Studierende oder barrierearmes Servicewohnen für Senioren – an Standorten, an denen es für bestimmte Zielgruppen nicht ausreichend geeignete Wohnungen gibt, schaffen wir nach einer Bedarfsanalyse passende Angebote. Dies gelingt uns unter anderem durch gezielte Umbaumaßnahmen. Damit fördern wir die soziale Durchmischung in unseren Beständen.

Es ist uns ein Anliegen, dass unsere Wohnbestände die gesellschaftliche Vielfalt widerspiegeln. Deshalb haben wir für Neuvermietungen objektive Kriterien, wie beispielsweise Bonität, festgelegt. In unserer Antidiskriminierungsrichtlinie haben wir ein klares Bekenntnis abgegeben, dass Mieter aus unterschiedlichen Kulturkreisen willkommen sind.

Wir wollen Diskriminierung in jeder Form vorbeugen. Deshalb ist das respektvolle Miteinander ein Teil unserer Geschäftsgrundsätze. Für unsere Mieter haben wir in der Hausordnung die Grundsätze und Regeln für das Zusammenleben in der Hausgemeinschaft zusammengefasst. Das Dokument ist in vier Sprachen verfügbar, bei Fragen stehen unsere Kundenbetreuer zur Verfügung (vgl. Kapitel Nachhaltigkeitssteuerung und Dialog mit Stakeholdern). Unser Wohnratgeber behandelt außerdem wichtige Themen rund um das Wohnen und ein harmonisches Miteinander. In unseren Wohnungen leben Menschen aus verschiedenen Nationen. Mit unseren Beratungs-, Hilfs- und Freizeitangeboten unterstützen wir das gegenseitige Kennenlernen der unterschiedlichen Mieter- und Bewohnergruppen und fördern so auch das Verständnis füreinander.

Kinder und Jugendliche in unseren Quartieren zu fördern, ist uns besonders wichtig. Deshalb unterstützen wir den Verein „Jumper – Jugend mit Perspektive e.V.“ in Erfurt, Gera, Salzgitter und Schwerin (vgl. Kapitel Chancen schaffen für eine Nachbarschaft aus Jung und Alt).

In Kooperation mit Partnern wie der Arbeiterwohlfahrt, dem Arbeiter-Samariter-Bund, der Caritas, der Diakonie, der Johanniter-Unfallhilfe e.V. oder der Volkssolidarität betreiben wir an 19 Standorten für unsere Mieter Begegnungsstätten, unsere so genannten Aktiv-Treffs.



Wir fördern Nachbarschaftshilfe, indem wir Hilfestellungen bei Fragen rund ums Wohnen geben und die Eigeninitiative unserer Mieter unterstützen. Geflüchteten Menschen erleichtern wir die Integration in ihr neues Lebensumfeld. Dafür haben wir beispielsweise das Begegnungscafé in Salzgitter mitgegründet. Außerdem organisieren wir bei Bedarf Dolmetscher und unterstützen die Eingewöhnung in Deutschland mit verschiedenen Informations- und Beratungsangeboten.

Um mehr über Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu lernen, bieten wir unseren Mitarbeitern Schulungen an, mit dem Ziel, für kulturelle Unterschiede zu sensibilisieren, die Kommunikation mit Migranten zu verbessern und Lösungsansätze bei alltäglichen interkulturellen Herausforderungen zu finden.

Um unserer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden, investieren wir Spendengelder hauptsächlich in gemeinnützige förderungsfähige Projekte an unseren Standorten. Denn mit unserem Engagement wollen wir vor allem unsere Mieter und die Bewohner in unseren Quartieren erreichen. Dasselbe trifft auf unsere Sponsorentätigkeit zu. Der Vorstand muss dabei der Wahl der Projekte und der Höhe der finanziellen Unterstützung zustimmen. Einzelheiten sind in der Spendenrichtlinie des Konzerns geregelt.

Im Berichtsjahr haben wir in unseren Nachbarschaften wieder Sportvereine wie die Eishockeyspieler der TAG Icefighters Salzgitter oder die Radsportler des SSV Gera, Kindertagesstätten wie die Kita Zwergenland in Strausberg oder die Kita Tausendfüßler in Döbeln, verschiedene Schulen, z. B. in Salzgitter, und kulturelle Einrichtungen, wie unsere Geschichtswerkstätten in Gera und Döbeln, unterstützt. Außerdem haben wir uns in allen Regionen bei zahlreichen Stadtfesten engagiert und mit Kultur- und weiteren Fördervereinen kooperiert.

Unser lokales Engagement hängt stark von den Gegebenheiten vor Ort ab. Sind noch keine Kooperationspartner vorhanden, ergreifen wir selbst die Initiative und versuchen andere lokale Akteure zum Mitmachen zu motivieren.

Zusätzlich bringen wir uns ein, indem wir Räumlichkeiten zur Verfügung stellen, die Ausstattung übernehmen oder selbst Veranstaltungen organisieren. Unsere Kooperationspartner vor Ort stellen meist das Personal und bieten ergänzende Service- und Beratungsangebote.

Für unser Engagement in Salzgitter haben wir in diesem Jahr erneut den Sozialtransferpreis der Industrie- und Handelskammer Braunschweig gewonnen. Gemeinsam mit unserem Kooperationspartner, dem Verein SuPer Salzgitter e. V., wurden wir für das Projekt „Kriminal- und Suchtprävention im Stadtquartier Salzgitter Lebenstedt“ ausgezeichnet. Der Preis wurde uns bereits zum dritten Mal verliehen. Das bestätigt den Erfolg unserer Quartiersprojekte und würdigt ihren Wert für das Leben der Menschen in unseren Wohnquartieren.

## **GEFLEGTES WOHNUMFELD UND INFRASTRUKTUR FÜR GENERATIONEN**

(GRI 203, 203-1, 203-2)

Wir legen Wert auf ein gepflegtes, grünes Wohnumfeld, denn es trägt zum Wohlbefinden unserer Mieter bei.

Um die Attraktivität unserer Außenanlagen zu erhöhen, haben wir im Berichtsjahr beispielsweise Innenhöfe modernisiert und neue Bänke montiert. Außerdem betreiben wir mehr als 340 Spiel- und Bolzplätze. Bei der Gestaltung der Flächen an unseren Beständen beziehen wir Vorschläge und Wünsche unserer Mieter mit ein (vgl. Kapitel Zufriedene Mieter). Auch, wenn wir unseren Bestand sanieren oder neue Bestände übernehmen, prüfen wir regelmäßig eine Neuplanung der Außenanlagen.

Im Hinblick auf Mobilität setzen wir zunehmend auf ressourcenschonende Projekte und Maßnahmen. Unser Ziel dabei ist es, die Umwelt zu schützen (vgl. Kapitel Klima und Umwelt) und den gemeinsam genutzten Raum zu entlasten. Aktuell fokussieren wir uns auf Carsharing und umweltfreundliche E-Mobilität.

Bestandsweit kooperieren wir seit 2019 mit dem Carsharing-Anbieter Flinkster. Unsere Mieter und auch unsere Mitarbeiter vor Ort können die Gemeinschaftsautos preiswerter nutzen. Damit erleichtern wir unseren Mietern und Bewohnern die flexible und vernetzte Nutzung verschiedener öffentlicher Verkehrsmittel. Im Berichtsjahr haben wir gemeinsam mit Flinkster jeweils eine Verleihstation in unseren Wohnquartieren Salzgitter und Erfurt eröffnet. Dort stehen jeweils fünf beziehungsweise vier Fahrzeuge zur Verfügung.

In Gera waren wir 2019 Mitinitiator eines Pilotprojekts zum autonomen Fahren. Gemeinsam mit der ortsansässigen Fischer Academy GmbH haben wir den Eigenkapitalanteil für das Mobilitätsprojekt zur Verfügung gestellt. Ab Herbst 2020 soll der selbstfahrende elektrische Shuttlebus im Stadtteil Lusan fahren. Er deckt die sogenannte letzte

Meile zwischen öffentlichem Personennahverkehr und Haustür ab. Um die finale Streckenführung und ideale Haltepunkte zu finden, arbeiten wir mit dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) zusammen.

Auch eine gute Nahversorgung begünstigt die nachhaltige Entwicklung von Wohnquartieren. Deshalb investieren wir in die Verbesserung entsprechender Angebote und setzen uns aktiv dafür ein. An unserem Standort Döbeln-Nord haben wir nach dem Bau des Einkaufsmarktes 2018 im Berichtsjahr die Ansiedlung medizinischer Einrichtungen im frisch sanierten Dienstleistungszentrum in der Badischen Straße vorangetrieben. Dadurch wird die Attraktivität des Standortes für unsere Mieter erhöht.

## **DIALOG MIT STÄDTEN UND KOMMUNEN**

Unsere Mitarbeiter an den Standorten stehen zu immobilienwirtschaftlichen Themen mit Behörden und Politikern in regelmäßigem Austausch. Unser Ziel ist es dabei stets, gemeinsam Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen zu finden und umzusetzen. Wir sehen uns als Partner der Kommunen und teilen mit ihnen das gemeinsame Interesse an der Entwicklung von Quartieren. Unsere Mitarbeiter vor Ort nehmen an Stadtteilkonferenzen und Gesprächen am Runden Tisch zum Thema Wohnen und Soziales teil und laden regelmäßig zu Mieteraktionen oder zur Besichtigung unserer Quartiere ein. Auch bei Infrastrukturprojekten, wie beispielsweise dem oben genannten autonomen Fahren, arbeiten wir mit kommunalen Akteuren zusammen.



# UNSERE MITARBEITER STÄRKEN

Gesellschaftliche und technologische Veränderungen stellen auch die TAG vor Herausforderungen. Der demografische Wandel und der zunehmende Fachkräftemangel sorgen für einen verstärkten Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter. Die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte sinkt kontinuierlich. Wissenschaftliche Prognosen gehen davon aus, dass im Jahr 2030 etwa 1,3 Millionen Arbeitskräfte weniger zur Verfügung stehen als heute.

Die zunehmende Digitalisierung und der Wertewandel der Gesellschaft haben Arbeitsprozesse und den Stellenwert von Erwerbstätigkeit verändert. Arbeitnehmer stellen neue Ansprüche an ihren Arbeitsplatz. Entscheidender als ein hohes Einstiegsgehalt sind beispielsweise oft flexible Arbeitszeiten, Möglichkeiten zur Weiterbildung und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ein faires Miteinander und Raum für Mitgestaltung fördern die Mitarbeiterzufriedenheit und das Engagement im Unternehmen. Auch dass sich die Vielfalt unserer Gesellschaft in Unternehmen widerspiegelt, gilt unter Experten bereits heute als entscheidender Faktor für Erfolg.

Wir stellen uns diesen gesellschaftlichen und technologischen Herausforderungen und entwickeln entsprechende Maßnahmen. Denn das Engagement unserer Mitarbeiter ist maßgeblich für das Erreichen unserer Unternehmensziele und setzt unsere Wertschätzung voraus.

## **UNSERE MITARBEITER GESTALTEN UNSERE ZUKUNFT**

(GRI 103-1 , 103-2, 103-3, 401)

Unser Anspruch ist es, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich unsere Mitarbeiter entfalten und weiterentwickeln können, und in dem die Arbeit Freude macht. Für unsere Zukunftsfähigkeit sind die Auswahl und der Einsatz der richtigen Mitarbeiter an den richtigen Stellen entscheidend. Wir möchten die besten Köpfe für die TAG gewinnen und langfristig halten.

Als attraktiver Arbeitgeber suchen wir ständig nach Möglichkeiten, das Arbeitsumfeld zum Wohle unserer Mitarbeiter zu gestalten. Hierbei fördern wir eine aktive Beteiligung unserer Mitarbeiter bei Vorschlägen und der Umsetzung entsprechender Ideen.

Vor diesem Hintergrund haben wir uns im Berichtsjahr auf drei Schwerpunkte fokussiert, um unsere 1.255 Mitarbeiter zu stärken (Stand 31.12.2019).

Unsere Unternehmenskultur stand dabei im Zentrum. Ein wertschätzender und respektvoller Umgang innerhalb des Unternehmens und mit externen Stakeholdern prägt unsere Arbeitsweise. Um unsere Unternehmenswerte für alle Mitarbeiter und Kunden erlebbar zu machen und den Teamgeist zu fördern, haben wir zahlreiche Projekte und Veranstaltungen durchgeführt (vgl. Kapitel Wir leben unsere Werte).

Gut ausgebildete und engagierte Mitarbeiter sind die Basis für den Erfolg der TAG. Deshalb fördern wir – zweitens – unsere Mitarbeiter und ermutigen sie, das Unternehmen aktiv mitzugestalten (vgl. Kapitel Bereit für die Zukunft mit einem qualifizierten Team).

Voraussetzung, um die besten Mitarbeiter zu bekommen und langfristig im Unternehmen zu halten, ist es, ihnen optimale Bedingungen zu bieten. Deshalb fördern wir Vielfalt, leben Chancengleichheit und bieten – so unser dritter Schwerpunkt – zahlreiche Möglichkeiten für eine flexible Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben (vgl. Kapitel Verantwortung und Vertrauen für unsere Mitarbeiter).

Alle drei Themen haben Auswirkungen auf die Mitarbeiter der TAG, die von uns erwarten, dass wir ihnen gute Arbeitsbedingungen, Gesundheitsprävention und Arbeitssicherheit sowie gleiche Chancen, Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben und gute Weiterbildungsmöglichkeiten bieten. Auch für neue Bewerber wollen wir uns als attraktiver Arbeitgeber präsentieren.

## **WIE WIR UNSERE MITARBEITERTHEMEN STEUERN**

(GRI 103-1 , 103-2, 103-3, 401, EMP-DEV)

Das Thema Personalmanagement gehört bei der TAG zu den Zentralbereichen und wird vom Vorstand (CLO) für den Gesamtkonzern verantwortet. Unterhalb der Abteilungsleitung sind die verschiedenen Aufgabenbereiche und Schwerpunktthemen der Personalbetreuung, Führung, Aus- und Weiterbildung angesiedelt. Die Personalbetreuung erfolgt zum einen zentral durch den Personalbereich sowie auch dezentral durch die regionalen Führungskräfte. Der Vorstand erhält quartalsweise einen Bericht zu verschiedenen Kennzahlen aus dem Personalbereich.

Um wichtige Themen und Bedürfnisse identifizieren zu können, ist der Austausch mit unseren Mitarbeitern von besonderer Bedeutung. Im Rahmen von Teambesprechungen und Leitungsrunden sind wir auf allen Unternehmensebenen im kontinuierlichen Dialog zu aktuellen Themen. Neben jährlichen Mitarbeitergesprächen finden in regelmäßigen Intervallen auch Befragungen zur Bewertung der internen Zusammenarbeit, Zufriedenheit, Servicequalität und Optimierungspotenzialen statt. Die Ergebnisse fließen in die gemeinsame Erarbeitung von Verbesserungsmaßnahmen ein (vgl. Kapitel Bereit für die Zukunft mit einem qualifizierten Team).

Zum Dialog mit unseren Mitarbeitern gehört auch die Möglichkeit, sich mit Kritik und Beschwerden an uns zu wenden. Unsere Mitarbeiter können sich direkt an ihren Vorgesetzten, die Personalabteilung oder die Betriebsräte wenden. Zur Meldung von Verstößen gegen gesetzliche Vorschriften und/oder Richtlinien oder Unternehmensregeln gibt es im Intranet ein Formular zur Übermittlung anonymer Hinweise.

## UNSERE ZIELE

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 401)

Unsere Ziele leiten sich aus unserer Nachhaltigkeitsstrategie und den wesentlichen Themen ab, die wir im Handlungsfeld Mitarbeiter identifiziert haben.

### Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung

Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter zufrieden sind und sich mit der TAG und unseren Unternehmenszielen identifizieren. Daher setzen wir weiterhin auf die aktive Mitgestaltung unserer Mitarbeiter auf allen Unternehmensebenen und eine offene Kommunikation zu allen wesentlichen Themen der Unternehmensentwicklung. Um die teamübergreifende Vernetzung und das kollegiale Miteinander zu stärken, führen wir unsere unternehmensweiten Projekte fort. Über unser Mitarbeiteraktienprogramm bieten wir unseren Mitarbeitern weiterhin die Möglichkeit

an, auch als Teilhaber am Unternehmenserfolg zu partizipieren. Zusätzlich ist ab 2020 die Zahlung einer gewinnabhängigen Jahresabschlussprämie für alle Mitarbeiter geplant. Seit diesem Berichtsjahr haben alle Mitarbeiter die Möglichkeit, sich auch per Chat im Intranet auszutauschen. In Zukunft wollen wir diese Kommunikationsformate über unser sogenanntes Social Intranet weiterentwickeln.

### Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung

Die Anforderungen an unsere Mitarbeiter verändern sich permanent. Deshalb entwickeln wir unsere Fortbildungsangebote weiter. Im Fokus steht nach wie vor die individuelle Förderung unserer Mitarbeiter entsprechend ihrer Fähigkeiten und Entwicklungsziele. In Zukunft wollen wir TAG-Spezialisten zu Trainern ausbilden. So können sie ihr Wissen intern noch besser an Kollegen weitergeben. Dieses Projekt ist derzeit in der Entwicklung. Unser im Berichtsjahr entwickeltes internes Fortbildungskonzept „STEP@TAG“ wird weitergeführt. Das Akronym STEP steht für die Bestandteile Seminare, Teambildung, Erfahrungsaustausch und Potenzialförderung. Damit können wir besser über unser konzernweites Seminarangebot informieren sowie den Erfahrungsaustausch stärken. Das 2019er Pilotprojekt „Patenschaften für neue Mitarbeiter“, das neuen Kollegen den Einstieg ins Unternehmen erleichtern soll, wird ausgeweitet.



### **Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt**

Auch in Zukunft wollen wir die Vereinbarkeit von Privatleben, Familie und Beruf gewährleisten. Bei Umzügen aus privaten Gründen fördern wir weiterhin eine Versetzung an entsprechende Standorte der TAG. Flexible Arbeitszeitmodelle ermöglichen es unseren Mitarbeitern, private und dienstliche Verpflichtungen in Einklang zu bringen. Wir arbeiten kontinuierlich an neuen Anreiz- und Motivationsinstrumenten zur Mitarbeiterbindung. Unser Angebot an präventiven Gesundheitsmaßnahmen für unsere Mitarbeiter erweitern wir ständig. Jährlich veranstalten wir in Zusammenarbeit mit Krankenkassen einen Gesundheitstag zu wechselnden Themen. Wir setzen auf eine vielfältige Belegschaft, achten auf ausgewogene Geschlechterquoten und ahnden jegliche Form von Diskriminierung. Zukünftig wollen wir uns an unseren Standorten noch stärker am bundesweiten „Girls' Day“ und „Boys' Day“ beteiligen, der Schülern Einblicke in vermeintlich geschlechteruntypische Berufsbilder ermöglicht.

### **Nachwuchsförderung und Mitarbeitergewinnung**

Wir nutzen verschiedene Maßnahmen, um Nachwuchs zu gewinnen. Unseren Auszubildenden erleichtern wir nach dem Schulabschluss den Einstieg in das Berufsleben. Außerdem ermöglichen wir ihnen eine langfristige Beschäftigung und unterstützen ihre berufliche Weiterentwicklung. Unter anderem fördern wir den Erwerb von Methodenkompetenz durch Fortbildung sowie Mentoring- und Patenschaftsprogramme, finanzieren ein weiterführendes Studium oder unterstützen den Wechsel in andere Fachbereiche. Durch Einbindung in die Projektarbeit stärken wir die Vernetzung mit Kollegen an anderen Standorten. Diese Formen der Förderung möchten wir auch in Zukunft beibehalten und weiterentwickeln.

Auch in Zukunft wollen wir unsere Initiativen zur Stärkung der Arbeitgebermarke und Mitarbeitergewinnung weiter vorantreiben. Hierbei werden unsere Mitarbeiter verstärkt als Unternehmensbotschafter auftreten und beispielsweise auf unserer Karriereseite im Internet Gesicht zeigen und Einblicke in den Arbeitsalltag bei der TAG geben.

### **Zielevaluation**

Die Evaluation der Personalthemen ist Gegenstand der monatlichen Führungsrunden und des Quartalscontrollings. Darüber hinaus werden aktuelle Themen und Arbeitsstände der Fachbereiche und Standorte regelmäßig in Teammeetings besprochen. Der Betriebsrat wird frühzeitig in wichtige Themen, Maßnahmen und Projekte eingebunden (vgl. Kapitel Analoge und digitale Mitbestimmung).

Unsere TAG-Projekte evaluieren wir kontinuierlich über Steuerungsgruppen. Beim Digitalisierungsprojekt (vgl. Kapitel Digitale Chancen für Verbesserungen nutzen) findet projektbegleitend eine monatliche Steuerungsrunde statt. Bei dem Projekt „WIR-Kultur“ (vgl. Kapitel Unser Wettbewerb um die besten Köpfe) überprüft die Steuerungsgruppe alle ein bis zwei Monate die Themenbearbeitung und die Rückmeldungen. Der Vorstand erhält Zwischenberichte und nimmt bei Bedarf an den Steuerungsgruppen teil.

Vier Mal pro Jahr finden Ausschusssitzungen zur Arbeitssicherheit statt. Diese werden vom Beauftragten für Arbeitssicherheit des Konzerns gemeinsam mit den örtlichen Betriebsräten und Sicherheitsbeauftragten durchgeführt. An mindestens zwei dieser Termine nehmen die extern bestellten Sicherheitsfachkräfte und Arbeitsmediziner teil. Zusätzlich erfolgt mit den externen Beratern jährlich eine Auswertung der vorgenommenen Maßnahmen, Arbeitsunfälle und Erkenntnisse aus Arbeitsplatzbegehungen.



## WIR LEBEN UNSERE WERTE

(GRI 103-2)

### FLACHE HIERARCHIEN BEREITEN DEN WEG FÜR INNOVATIONEN

Bei der TAG legen wir Wert auf ein hohes Maß an Eigenverantwortung und ein angenehmes Arbeitsumfeld. Vertrauen, Respekt und Wertschätzung sind in den Leitlinien unserer Unternehmenskultur verankert.

Wir wollen, dass sich unsere Mitarbeiter wohlfühlen, Freude an ihrer Tätigkeit haben und ihre Fähigkeiten einbringen und weiterentwickeln können. Darin sehen wir eine Möglichkeit, unsere Mitarbeiter langfristig an uns zu binden.

Voraussetzung dafür ist eine intensive Personalbetreuung und der regelmäßige persönliche Kontakt mit unseren Mitarbeitern.

Die Organisationsstruktur der TAG mit flachen Hierarchien und kurzen Entscheidungswegen erleichtert den Dialog zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten und fördert eigenverantwortliches Handeln.

Von diesem kontinuierlichen Informationsaustausch und dem fairen Miteinander profitieren langfristig alle. Unsere Mitarbeiter können sich einbringen, das Unternehmen mitgestalten und sich beruflich entfalten. Das direkte Feedback unserer Mitarbeiter bestätigt, dass die aktive Mitgestaltung die Zufriedenheit der Mitarbeiter stärkt.

Als Arbeitgeber profitieren wir von den Ideen, dem Wissen und dem Engagement unserer Mitarbeiter (vgl. Kapitel Gemeinsam mehr erreichen). Kunden und TAG-Partner schätzen unsere positive Unternehmenskultur und innovative Lösungen.

### GEMEINSAM MEHR ERREICHEN

Ein Ziel unserer Unternehmensentwicklung ist es, das Gemeinschaftsgefühl aller Mitarbeiter zu verbessern. Denn wir glauben, dass wir als engagiertes Team mehr erreichen können. Deshalb haben wir im Jahr 2018 das Projekt „WIR-Kultur“ gestartet.

Im Zuge dessen haben sich Mitarbeiter der TAG auf unseren „WIR-Code“ verständigt. Zu den darin enthaltenen Werten und Leitlinien zählen gegenseitiger Respekt und Wertschätzung, Verantwortungsbewusstsein, kooperative Führungskultur, aktive Mitgestaltung, offene Kommunikation, Erfahrungsaustausch und positive Vorbilder.

Im Berichtsjahr stand das Projekt unter dem Motto „WIR-Kultur erlebbar machen“. An allen größeren Standorten gab es Team-Veranstaltungen, um das Miteinander unserer Mitarbeiter zu stärken, die Kollegen noch besser zu vernetzen und um miteinander ins Gespräch zu kommen.

Andere Themen wurden weiterentwickelt und umgesetzt. Darunter sind die konzernweite Einführung des Social Intranets und die Einrichtung von Intranet-Terminals für unsere Hausmeister und Handwerker ohne festen Büroarbeitsplatz. An unseren größeren Standorten wurden die Themen Mentoring und Patenschaften für neue Mitarbeiter vorangetrieben. Damit werden Mitarbeiter fachlich und methodisch gefördert und neue Mitarbeiter von erfahrenen Kollegen bei der Einarbeitung und beim Einleben unterstützt (vgl. Kapitel Unser Wettbewerb um die besten Köpfe).

Alle Mitarbeiter werden über Projekte und Projektergebnisse im Intranet informiert.

## **ANALOGUE UND DIGITALE MITBESTIMMUNG**

Unseren Mitarbeitern übertragen wir Verantwortung und fördern eigenständiges Handeln.

Im Berichtsjahr führten wir im gesamten Unternehmen ein Social Intranet ein. Dieses soziale Unternehmensnetzwerk ermöglicht es unseren Mitarbeitern sich besser miteinander auszutauschen. Die Plattform bietet unter anderem die Möglichkeit für digitale Projekträume. Darin können Kollegen verschiedener Standorte effizient zusammenarbeiten. Darüber hinaus ermöglicht es auch den Austausch zu gemeinsamen Freizeitaktivitäten, um den Teamgeist auch außerhalb der Arbeitszeiten zu fördern.

Um im Austausch mit unseren Mitarbeitern zu bleiben, führen wir in regelmäßigen Abständen Befragungen durch. Dabei können unsere Mitarbeiter die interne Zusammenarbeit, Zufriedenheit und Servicequalität bewerten, Verbesserungsvorschläge machen und sich zu aktuellen Themen im Unternehmen äußern. Im Berichtsjahr fanden beispielsweise konzernweit Umfragen zur Einführung des Social Intranet statt. Zudem wurden unsere Mitarbeiter innerhalb verschiedener Projektgruppen zu einzelnen Projektthemen befragt.

Zur Umsetzung unserer Digitalisierungsstrategie haben wir im Berichtsjahr außerdem das Projekt „Mission ´21“ gestartet (vgl. Kapitel Zufriedene Mieter).

## **EINBEZIEHUNG VON ARBEITNEHMERVERTRETERN**

In unserem Betriebsrat waren im Berichtsjahr 48 Mitarbeiter vertreten. Neben dem Gesamtbetriebsrat mit 14 Mitarbeitern gab es acht Regionalbetriebsräte. Diese bestehen – je nach Mitarbeiterzahl am Standort – aus drei bis sieben Mitarbeitern. Zudem engagieren sich zwei Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat der TAG.

Wir integrieren den Betriebsrat in unser unternehmerisches Handeln. Beim Austausch mit den gewählten Arbeitnehmervertretern gelten selbstverständlich unsere Unternehmenswerte (vgl. Kapitel Gemeinsam mehr erreichen). Ziel dieser partnerschaftlichen Zusammenarbeit sind das Wohl der Arbeitnehmer und des Betriebes.

Die regionalen Betriebsräte beraten sich etwa alle zwei bis drei Wochen, der Gesamtbetriebsrat alle sechs bis acht Wochen. Bei Bedarf werden Führungskräfte und Vorstände ebenfalls eingeladen. Ein bis zweimal jährlich stimmt sich unser Vorstand mit dem Betriebsausschuss des Gesamtbetriebsrates zu konzernweiten Themen ab. Einmal pro Jahr findet an unseren großen Unternehmensstandorten eine Betriebsversammlung statt. Informationen zu Neuerungen und aktuellen Entwicklungen im Unternehmen werden allen Mitarbeitern beispielsweise über das Intranet oder per E-Mail zugänglich gemacht.

## BEREIT FÜR DIE ZUKUNFT MIT EINEM QUALIFIZIERTEN TEAM

### UNSERE MITARBEITER SIND DIE BASIS UNSERES ERFOLGS

(GRI 103-2, 401-1)

Jeder unserer 1.255 Mitarbeiter hat einen Einfluss auf den Erfolg der TAG. Deshalb investieren wir in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter und fördern ihre Qualifikationen.

Das Ziel unserer Personalentwicklung ist es, individuelle Talente zu erkennen, Mitarbeiter gezielt entsprechend ihrer Fähigkeiten und Karriereziele zu fördern und langfristig im Unternehmen zu halten. Konkrete Fortbildungswünsche unserer Mitarbeiter setzen wir nach Möglichkeit um.

Auch die Mitarbeitergewinnung hat eine große Bedeutung für uns. Das Thema ist im Hinblick auf den demografischen Wandel und den anhaltenden Fachkräftemangel noch stärker in den Fokus gerückt. Um neue Mitarbeiter für unser Unternehmen zu gewinnen, nutzen wir verschiedene Strategien (vgl. Kapitel Unser Wettbewerb um die besten Köpfe).

Im Berichtszeitraum hat die TAG 151 neue Mitarbeiter und 124 neue Mitarbeiterinnen eingestellt. 100 Mitarbeiter und 77 Mitarbeiterinnen haben das Unternehmen verlassen.

### ZAHLREICHE KARRIERE- UND ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 404-2, 404-3, EMP-TRAINING)

Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter zufrieden sind. Das jährlich stattfindende Mitarbeitergespräch nutzen wir deshalb für konstruktives Feedback. Unser Ziel ist es, unsere Mitarbeiter zu motivieren, besondere Fähigkeiten und Talente herauszuarbeiten und daraus individuelle Fördermaßnahmen zu entwickeln. Durch individuelle Entwicklungsmöglichkeiten können wir unseren Mitarbeitern und dem Unternehmen den größten Nutzen bieten.

Zusätzlich zum Mitarbeitergespräch ist uns der kontinuierliche Dialog mit unseren Mitarbeitern wichtig. Während des gesamten Jahres haben alle Mitarbeiter die Möglichkeit, ihre Sichtweisen einzubringen, Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten und bei Bedarf ein individuelles Gespräch mit ihrem Vorgesetzten zu führen.

## Interne und externe Möglichkeiten zur Weiterbildung

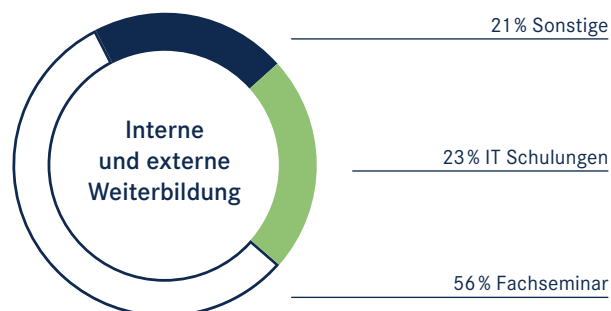
Unser Weiterbildungsprogramm besteht aus verschiedenen Komponenten. Unsere Mitarbeiter können sich bei externen Seminaren und Kursen, internen Schulungen, Workshops oder konzernweiten Best-Practice-Treffen fachlich und methodisch fortbilden, Erfahrungen austauschen und ihre individuellen Potenziale weiterentwickeln.

Unsere neue interne Fortbildungsplattform STEP@TAG erleichtert es unseren Mitarbeitern, sich proaktiv über Seminarangebote im Konzern zu informieren und daran teilzunehmen. Über die Plattform können auch Vorschläge für weitere Fortbildungs- und Informationsangebote gemacht werden. Mit diesem Angebot wollen wir unsere Mitarbeiter weiter qualifizieren und an uns binden. Im Berichtsjahr 2019 bildeten sich unsere Mitarbeiter im Durchschnitt jeweils neun Stunden weiter. Das entspricht insgesamt circa 1.600 Schulungstagen.

Außerdem fördern wir berufsbegleitende Fortbildungen zum Ausbilder, Coach oder Immobilienfachwirt. So haben 2019 zwei unserer Mitarbeiter eine berufsbegleitende Fortbildung zum geprüften Immobilienfachwirt abgeschlossen. Sechs Mitarbeiter haben diese Fortbildung im Berichtsjahr begonnen.

## Vielfältiges Angebot für Ausbildung und Studium

Die Nachwuchsförderung ist ein wichtiger Baustein unserer Mitarbeiterentwicklung und Mitarbeiterbindung. Unser Ausbildungsangebot umfasst den Bachelor-Studiengang Immobilienwirtschaft, die Ausbildung zu Immobilienkaufleuten und Kaufleuten für Büromanagement sowie die gewerblich-technischen Ausbildungsberufe Fachinformatiker Systemintegration, Maler/Lackierer, Anlagenmechaniker für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik und Fliesen-, Platten- und Mosaikleger.



Im Berichtsjahr beschäftigte die TAG 53 Auszubildende und sechs Studierende im Dualstudium an 14 Standorten. 2019 starteten 14 junge Menschen bei uns mit einer Berufsausbildung. Das entspricht einer Steigerung um 40% im Vergleich zum Vorjahr (2018: zehn neue Auszubildende). Zwei unserer dual Studierenden haben im Berichtsjahr ihr Studium aufgenommen.

Ein Ausbilder ist im Durchschnitt für zwei bis drei Auszubildende beziehungsweise Studenten zuständig. Dieser Personalschlüssel ermöglicht eine intensive Betreuung unserer Nachwuchskräfte.

Wir sind überzeugt, dass qualifizierter Nachwuchs aus den eigenen Reihen wichtig für den langfristigen Erfolg der TAG ist. Mit unserem Ausbildungsangebot wollen wir den TAG-internen Bedarf an neuen Mitarbeitern decken. Deshalb bieten wir in der Regel allen Auszubildenden eine Weiterbeschäftigung nach der Ausbildungszeit an. Im Berichtsjahr haben 13 junge Kollegen ihre Berufsausbildung erfolgreich abgeschlossen, davon konnten wir elf in ein Angestelltenverhältnis übernehmen.

Um den Kontakt zu geeigneten Bewerbern herzustellen, nutzen wir verschiedene Kanäle. Auf unserer Unternehmenswebsite finden interessierte Bewerber unsere Ausbildungsseite und erhalten Einblick in die Ausbildungsberufe der TAG. Zusätzlich kooperieren wir mit Schulen aus der Umgebung. Dort stellen sich unsere Ausbilder persönlich vor, beantworten Fragen und verteilen Informationsmaterial.

## Weiterbildung für unsere Ausbilder

Voraussetzung für eine fundierte Ausbildung sind auch didaktisch qualifizierte Ausbilder. Deshalb hat die TAG 2015 die „Ausbilderwerkstatt“ gegründet. Dort schulen wir unsere Ausbilder zu neuen Lernmethoden, Strategien zur Motivation sowie zu den Erwartungen der jüngeren Generationen. Die Fortbildung findet zweimal im Jahr mit durchschnittlich 20 Teilnehmern statt.

## MITARBEITERSUCHE MIT ZEITGEMÄßEN MAßNAHMEN

Um den Unternehmensbestand nachhaltig zu sichern, ist die Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter von zentraler Bedeutung.

Im Zentrum unseres Arbeitgeberauftritts steht die Karriere Seite der TAG. Auf dieser Online-Plattform informieren wir Interessenten über unsere Arbeitsgebiete, unsere Unternehmenskultur und listen offene Stellen auf. Es besteht die Möglichkeit, sich über ein Formular in wenigen Schritten direkt online zu bewerben.

Dieser Rekrutierungsprozess wurde 2019 mit Hilfe eines neuen Bewerbermanagementsystems verschlankt und komplett digitalisiert. Ein neues Bewerberportal vereinfacht die Kommunikation. Dies ermöglicht eine schnellere Bearbeitung der eingehenden Bewerbungen, führt zu mehr Transparenz, kurzen Nachbesetzungszeiten und einer höheren Bewerberzahl.

Neben den klassischen Möglichkeiten zur Personalgewinnung, wie beispielsweise Anzeigenwerbung, Informationsbroschüren oder die Teilnahme an Recruiting-Veranstaltungen, setzen wir auf Präsenz in Online-Medien. Wir nutzen das digitale Geschäftsnetzwerk Xing, um uns als Arbeitgeber in den sozialen Medien zu präsentieren. Auf der Plattform inserieren wir auch Stellenangebote. Außerdem sind wir auf der Arbeitgeberbewertungsplattform kununu vertreten. Die Bewertungen, die wir dort erhalten, nutzen wir für Veränderungsprozesse.

Um auch in Zukunft geeignete Bewerber zu gewinnen, modernisieren wir unser Personalmarketing kontinuierlich. 2019 haben wir mit der Überarbeitung der Gestaltung unserer Stellenausschreibungen begonnen und um die Möglichkeiten des visuellen Erzählens erweitert. In unseren Stellenanzeigen sollen künftig unsere Mitarbeiter für die TAG werben.

## FAIRE GEHÄLTER UND VORTEILE FÜR UNSERE MITARBEITER

(GRI 102-41, 401-2, 405-2)

Die Vergütung unserer Mitarbeiter erfolgt leistungs- und marktgerecht. Das jeweilige Anforderungsprofil der Position, Berufserfahrung und vorhandene Zusatzqualifikationen beeinflussen das Gehalt. Die Zahlung von mindestens flächendeckendem Mindestlohn ist für uns selbstverständlich. Die TAG beschäftigt keine Mitarbeiter auf Basis von Tarifverträgen. Letztgenanntes gilt natürlich nur, soweit gesetzlich nicht anders vorgeschrieben, wie beispielsweise im Handwerkerbereich, und sofern keine anderslautenden Verpflichtungen bestehen. Dazu zählt die Weiterführung einzelner Verträge aus der Übernahme von Mitarbeitern in Folge von Akquisitionen.<sup>17</sup>

Alle Auszubildenden zu Immobilien- bzw. Bürokaufleuten erhalten die gleiche Ausbildungsvergütung. Diese ist nach Lehrjahr gestaffelt. Die Vergütung orientiert sich am Tarifvertrag für die Immobilienwirtschaft beziehungsweise liegt leicht darüber. Bei allen anderen Ausbildungsberufen orientiert sich die TAG am oberen Spektrum der Vergütungsempfehlungen der Industrie- und Handelskammer bzw. der Handwerkskammer.

<sup>17</sup> Dies betrifft rund 2% der Mitarbeiter.

## VERANTWORTUNG UND VERTRAUEN FÜR UNSERE MITARBEITER

### Teilhabe am Unternehmenserfolg und Sozialleistungen

Wir wollen, dass sich unsere Mitarbeiter nicht nur als Arbeitnehmer sehen, sondern auch als Teilhaber unseres Unternehmens. Deshalb haben wir im Jahr 2018 ein Mitarbeiteraktienprogramm gestartet. Einmal pro Jahr kann jeder Mitarbeiter TAG-Aktien zu vergünstigten Konditionen erwerben. Im Berichtsjahr 2019 wurden 48.185 Aktien von unseren Mitarbeitern gehalten. Ab 2020 ist außerdem die Zahlung einer gewinnabhängigen Jahresabschlussprämie für alle Mitarbeiter geplant. Damit soll ein zusätzlicher Anreiz für unsere Mitarbeiter geschaffen werden, sich weiterhin engagiert für den Unternehmenserfolg einzusetzen.

Allen Mitarbeitern bieten wir zusätzliche Sozialleistungen und weitere Vergünstigungen an. Zu diesem Angebot zählen eine betriebliche Altersvorsorge, eine Unfallversicherung sowie vermögenswirksame Leistungen. Außerdem erhalten unsere Mitarbeiter über unser Rabattportal Einkaufsvorteile für diverse Produkte, Services oder Veranstaltungen. Zusätzlich stellen wir an Standorten kostenlose Getränke zur Verfügung.

Die TAG bezuschusst Monatskarten für den öffentlichen Personennahverkehr. Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter kostengünstig und umweltschonend zur Arbeit gelangen. Dieses Angebot gilt für alle TAG-Standorte, an denen die regionalen Verkehrsverbände einen entsprechenden Rahmenvertrag mit uns geschlossen haben.

### GLEICHBERECHTIGUNG UND GESUNDHEIT IM FOKUS

(GRI 103-2)

Bei der TAG haben alle Mitarbeiter gleiche Chancen. Eine Gleichbehandlung unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Alter oder körperlicher Beeinträchtigung ist für uns selbstverständlich.

Wir setzen auf eine ausgewogene Mischung aus jungen und erfahrenen Kollegen. Dies trägt zum Wissenserhalt und dessen Ausbau und Weitergabe bei. Dadurch sichern wir den Fortbestand der TAG in der Zukunft. Bei konzerninternen Projekten streben wir eine Mindestquote von Projektteilnehmern unter 30 Jahren an.

Ein besonderes Augenmerk gilt dem Aspekt, dass Frauen innerhalb der TAG-Unternehmensgruppe auch in Führungspositionen angemessen vertreten sind. Die Besetzung von Stellen und Auswahl von Führungskräften erfolgt nach sachlichen Kriterien, nach Anforderungsprofil der Position sowie Berufserfahrung und Zusatzqualifikationen.

Der Erfolg unseres Unternehmens basiert auf der Motivation und dem Engagement unserer Mitarbeiter. Deshalb bieten wir all unseren Mitarbeitern Maßnahmen für eine Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben.

Die Gesundheit unserer Mitarbeiter ist die Voraussetzung für ihre Leistungsfähigkeit. Deshalb haben Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit bei der TAG einen hohen Stellenwert. Es ist selbstverständlich, dass wir allen Mitarbeitern Arbeitsplätze zur Verfügung stellen, die modernen Gesundheitsstandards entsprechen.

## ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZ KONZERNWEIT GEWÄHRLEISTET

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 403-1)

Die Gesundheit unserer Mitarbeiter ist Voraussetzung für ihr Wohlbefinden und ihre Leistungsfähigkeit. Deshalb haben Arbeitssicherheit, Arbeitsschutz, Brandschutz sowie Erste Hilfe bei Notfällen bei der TAG einen hohen Stellenwert. Entsprechend wurde im Berichtsjahr die Anzahl unserer Sicherheitsbeauftragten (2019: 17; 2018: 15), Brandschutzhelfer (2019: 67, 2018: 54) und Ersthelfer (2019: 75, 2018: 72) erhöht. Die Anzahl der Evakuierungshelfer ist unverändert geblieben. Jeder dieser Mitarbeiter wurde entsprechend ausgebildet.

Seit mehreren Jahren sind bei der TAG externe Spezialisten für die professionelle Realisierung von Arbeitsschutz, -sicherheit und -medizin zuständig. Die Umsetzung aller gesetzlichen Bestimmungen ist sichergestellt. Im Berichtsjahr wurden sieben TAG-Standorte geprüft. Dabei wurden keine gravierenden Mängel beim Arbeitsschutz festgestellt.

Alle Mitarbeiter werden einmal pro Jahr persönlich zu arbeitsschutzrelevanten Themen unterwiesen. Im Intranet können alle Mitarbeiter sicherheitsrelevante Themen nachlesen. Für unsere Mitarbeiter im Außendienst stellen wir aufgabengerechte Arbeitsschutzbekleidung zur Verfügung. Jedes Jahr werden Evakuierungsübungen durchgeführt.

Im Berichtsjahr ist es nicht zu schwerwiegenden Arbeitsunfällen gekommen. Es gab 47 Arbeitsunfälle (2018: 34). Dabei handelte es sich vor allem um Wegeunfälle und kleinere Verletzungen, zum Beispiel bei Hausmeistertätigkeiten. Dies entspricht einer Unfallrate von 3,7% (2018: 3,1%). Für Mitarbeiter der TAG besteht kein erhöhtes

Krankheits- oder Verletzungsrisiko. Die Abwesenheitsrate insgesamt (Arbeitsunfähigkeit jeglicher Art) lag bei 5,5%. Im Berichtszeitraum gab es keinen arbeitsbedingten Todesfall bei der TAG.

Vier Mal pro Jahr finden Ausschusssitzungen zur Arbeitssicherheit statt. Sie werden vom Beauftragten für Arbeitssicherheit des Konzerns gemeinsam mit den örtlichen Betriebsräten und Sicherheitsbeauftragten durchgeführt. An mindestens zwei dieser Termine nehmen die extern bestellten Sicherheitsfachkräfte und Arbeitsmediziner teil. Zusätzlich erfolgt mit den externen Beratern jährlich eine Auswertung der vorgenommenen Maßnahmen, Arbeitsunfälle und Erkenntnisse aus Arbeitsplatzbegehungen.

### Vorsorgemaßnahmen mit Praxisrelevanz

Seit 2015 organisiert die TAG in Zusammenarbeit mit Krankenkassen unternehmensweit einen Gesundheitstag mit wechselnden Schwerpunktthemen. Bisherige Themen waren beispielsweise der richtige Umgang mit Stress und eine gesundheitsbewusste Lebensweise. Ziel der Veranstaltung ist es, den Arbeitsalltag unserer Mitarbeiter zu verbessern. Im Berichtsjahr arbeiteten wir dabei mit Gesundheitsexperten einer Krankenkasse zusammen. Zahlreiche Kollegen nutzten die Möglichkeit, an einem Gesundheitscheck teilzunehmen und sich zum Thema „Gesunder Rücken“ zu informieren.

Ergänzend dazu können unsere Mitarbeiter ein digitales Gesundheitsprogramm zur Erhaltung und Verbesserung ihrer Gesundheit nutzen. Dieses bieten wir allen Mitarbeitern in Zusammenarbeit mit einer Krankenkasse seit 2018 an. Thematische Schwerpunkte sind die Stärkung der Augen- und Rückengesundheit, gesunde Ernährung und Stressbewältigung. Ein digitaler Gesundheitscoach motiviert in Infoclips und gibt Anleitungen bei praktischen Übungen.

Um die Gesundheit unserer Mitarbeiter zu schützen, bieten wir unseren Mitarbeitern zudem regelmäßig Vorsorgeuntersuchungen an. Dabei arbeiten wir mit Ärzten der Arbeitsmedizinischen Dienste GmbH der TÜV Rheinland Gruppe zusammen.

Mitarbeiter, die an einem Bildschirmarbeitsplatz tätig sind, erhalten von uns bei Bedarf einen Zuschuss zu einer Bildschirmarbeitsplatzbrille. Damit soll das augenschonende Arbeiten verbessert werden.

Unsere Führungskräfte nehmen darüber hinaus seit mehreren Jahren an unserem internen Seminar „Gesundes Führen“ teil.

## **ERGEBNISORIENTIERTES ARBEITEN MIT FLEXIBLEN ARBEITSZEITEN**

Ein wichtiger Bestandteil unserer Unternehmenskultur ist Selbstmanagement. Unsere Mitarbeiter arbeiten selbstständig und ergebnisorientiert. Eine betriebliche Kontrolle der Arbeitszeit findet nicht statt. Jeder Mitarbeiter kann seine Arbeitszeit grundsätzlich flexibel aufteilen und entscheidet eigenverantwortlich, wann Aufgaben erfüllt werden.

Vorgesetzte sorgen dafür, dass kein Missverhältnis zwischen Aufgabenumfang und vertraglich vereinbarter Arbeitszeit entsteht. Gegebenenfalls werden rechtzeitig Entlastungsmaßnahmen ergriffen.

Als moderner Arbeitgeber wollen wir unseren Mitarbeitern ein Arbeitsumfeld bieten, das es ermöglicht, Beruf und Privates miteinander zu vereinbaren. Die Umsetzung ist eine unserer zentralen Herausforderungen.

Wir bieten allen Mitarbeitern flexible Arbeitszeitmodelle und diverse Möglichkeiten der Teilzeitarbeit an. Nach Absprache sind auch eine vorübergehende Reduzierung der Wochenarbeitszeit und Home-Office möglich. Auf Wunsch können Mitarbeiter den Betriebsstandort wechseln. Uns ist wichtig, dass unsere Mitarbeiter durch ihren Arbeitsplatz sozial abgesichert sind. Deshalb stellen wir möglichst viele Mitarbeiter mit unbefristeten Arbeitsverträgen ein (2019 und 2018: 91%). Im Berichtsjahr gab es keine betriebsbedingte Kündigung.

## **Mehr Vereinbarkeit für Familien**

(GRI 401-3)

Dass unsere Mitarbeiter Familie und Beruf vereinbaren können, ist uns ein Anliegen. Unser Angebot an zeitlich und lokal flexiblen Arbeitszeitmodellen kommt insbesondere Familien mit Kindern zu Gute. Nach Beendigung der Elternzeit bieten wir Projektarbeit mit flexibler Einsatzzeit an.



Im Jahr 2019 haben 14 Mitarbeiter und 32 Mitarbeiterinnen die Möglichkeit einer Elternzeit in Anspruch genommen. Davon werden bis einschließlich 2020 voraussichtlich alle an ihren Arbeitsplatz zurückkehren. Im Berichtsjahr haben zwölf Mitarbeiter und 17 Mitarbeiterinnen nach einer Elternzeit ihre Arbeit wiederaufgenommen.

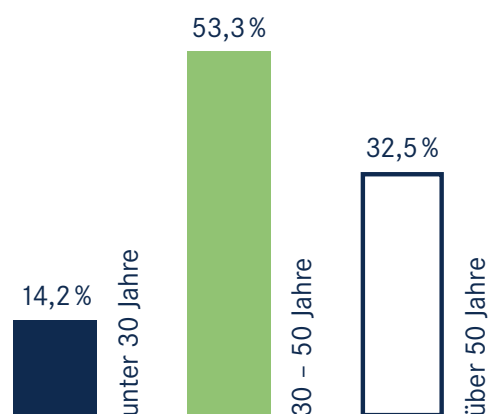
## **VIelfalt ALS GEWINN FÜR DAS UNTERNEHMEN**

(GRI 103-1, 103-2, 103-3, 405, 406-1)

Gleichberechtigung, gegenseitiger Respekt und Toleranz sind für uns selbstverständlich. Im Berichtsjahr gab es, wie in den Vorjahren, keine Verstöße gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz.

Innerhalb der Belegschaft der TAG liegt der Frauenanteil seit mehreren Jahren bei über 50% (2019: 53%).

Für Führungspositionen der 1. und 2. Führungsebene, also für Leiter Immobilienmanagement sowie Abteilungsleiter, hat der Vorstand eine Frauenquote von mindestens 40% festgelegt. Diese wurde, wie in den vergangenen Jahren auch, im Berichtsjahr übertroffen (50%). Für den Vorstand hat der Aufsichtsrat eine Frauenquote von mindestens 30% festgelegt. Diese liegt bereits seit 2012 bei 33%. Das Geschlecht spielt bei der Vergütung keine Rolle (vgl. Kapitel Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter).



Im Berichtsjahr beschäftigten wir 178 Mitarbeiter, die jünger als 30 Jahre waren, 669 Mitarbeiter waren zwischen 30 und 50 Jahre alt und 408 Mitarbeiter älter als 50 Jahre. 41 Mitarbeiter haben eine Schwerbehinderung. Dies entspricht rund 3,3% aller Beschäftigten (2018: 3,3%). Die TAG bietet allen Mitarbeitern regelmäßig interne Veranstaltungen zum Thema Vielfalt an. Mitarbeiter mit Kundenkontakt werden speziell in interkulturellen Kompetenzen geschult.

Wir beteiligen uns am Programm der Bundesregierung zur Integration von Langzeitarbeitslosen. Durch intensive Betreuung und Unterstützung wird diesen Menschen der Wiedereinstieg in die Arbeitswelt erleichtert. Dies ist für alle Beteiligten ein Gewinn und ein weiterer sozialer Beitrag der TAG. Perspektivisch ist eine Weiterbeschäftigung nach der Förderphase vorgesehen.

# UNSER WETTBEWERB UM DIE BESTEN KÖPFE

Wir wollen auch in Zukunft mit den besten Mitarbeitern zusammenarbeiten und unser Unternehmen voranbringen. Wie das gelingen kann, haben jene überlegt, die es am besten wissen: unsere Mitarbeiter selbst.



„Es ist wichtig, dass jeder Mitarbeiter weiß, dass er seine Ideen bei der TAG aktiv einbringen kann“, sagt Brunhilde Michalski, Leiterin des Projekts „WIR-Kultur.“ „Das beginnt bei jedem Auszubildenden, der neu bei uns anfängt.“ Zusammen mit einem standortübergreifenden Projektteam aus mehr als 40 Kollegen verfolgt sie ein Ziel: „Wir arbeiten daran, dass die Unternehmenswerte der TAG jeden Tag gelebt werden.“ Jeder einzelne Mitarbeiter soll ermutigt werden, unser Unternehmen aktiv mitzugestalten, offen mit Kollegen und Vorgesetzten zu sprechen und respektvoll zusammenzuarbeiten. Damit das gelingt, wurden im Berichtsjahr zahlreiche Aktionen und Veranstaltungen an

sieben großen TAG-Standorten organisiert. So haben wir in Erfurt bei der Einweihung unserer neuen Technikhalle gemeinsam mit Kunden und Dienstleistern der TAG einen Perspektivwechsel erlebt. Am Standort Hamburg fanden regelmäßig After-Work-Partys statt. Wir glauben, ein wertschätzendes Miteinander am Arbeitsplatz ist die Voraussetzung für Zufriedenheit.

Wie zufrieden unsere Mitarbeiter sind und wie verbunden sie sich der TAG fühlen, soll im kommenden Jahr eine Mitarbeiterbefragung zeigen. Dafür haben die Mitglieder der Projektgruppe „WIR-Kultur“ Vorschläge erarbeitet. Auch andere Ideen, wie wir motivierten Nachwuchs gewinnen und vorhandene Mitarbeiter im Unternehmen halten können, wurden unter Leitung der Personalabteilung entwickelt. Zum Teil hat die Umsetzung bereits begonnen.

Unter anderem wollen wir unsere Feedback-Kultur weiter stärken. Deshalb haben wir unsere Mitarbeiter ermutigt, Bewertungen auf dem Portal kununu abzugeben. Auf der digitalen Plattform bewerten Arbeitnehmer ihren Arbeitgeber anonym. Potentielle Bewerber können die Einschätzungen lesen. In Zukunft wollen wir dort noch schneller und präziser auf Kritik und Fragen reagieren. Konkrete Verbesserungsvorschläge werden bereits jetzt genutzt, um interne Angebote zu optimieren. Beispielsweise konnten wir die standort- und abteilungsübergreifenden Weiterbildungsangebote über unsere interne Plattform STEP@TAG noch bedarfsgerechter gestalten.

---

**» Es ist wichtig, dass jeder Mitarbeiter weiß, dass er seine Ideen bei der TAG aktiv einbringen kann. «**

*Brunhilde Michalski, Leiterin Projekt „WIR-Kultur“*

---

Damit unser WIR-Gefühl von Anfang an erlebbar wird, werden neue Mitarbeiter von ihrem Team intensiv eingearbeitet und umgehend in unternehmensweite Projekte einbezogen. Mit unserem 2019 gestarteten Paten-

schaftsprogramm stellen wir zusätzlich jedem neuen Mitarbeiter einen erfahrenen Paten zur Seite. Diese Patenschaften erleichtern neuen Kollegen das Einleben in unseren Geschäftsalltag und fördern das Miteinander von Anfang an.

Für neue Auszubildende und Studenten veranstalten wir seit 2016 den „ErstiTAG“. Im Berichtsjahr wurden unsere 16 Auszubildenden und Dual Studierenden dafür nach Hamburg eingeladen. Bei der zweitägigen Veranstaltung bekam unser Nachwuchs erste Einblicke in den Arbeitsalltag, verschiedene Abläufe und Abteilungen sowie die Gelegenheit, einander und uns als Arbeitgeber kennenzulernen.

„Dass sich der Vorstand dabei die Zeit genommen hat, uns die Prinzipien und Werte der TAG zu erklären, hat mich begeistert“, sagt Axel Nathansky, Auszubildender am Standort Erfurt. In seinem Ausbildungsalltag erlebt der angehende Immobilienkaufmann die praktische Umsetzung: „Ich darf selbstständig arbeiten, bekomme Verantwortung übertragen und werde als vollwertiger Kollege geschätzt. Dadurch fühle ich mich bei der TAG ernst genommen. Ich kann meine Ideen einbringen und werde gefördert.“ Axel Nathansky kann sich deshalb gut vorstellen, nach seiner Ausbildung zu bleiben: „Die TAG bietet mir viele Möglichkeiten und Perspektiven.“

Zusätzlich findet für alle Auszubildenden jährlich unser „AzubiTAG“ statt. Dabei werden an zwei Tagen in Workshops Ideen entwickelt, die dem gesamten Unternehmen Impulse bringen. Eines der Projektthemen 2019 lautete: „Wie wird die TAG grüner?“ Die Ergebnisse wurden allen Kollegen als animiertes Video vorgestellt. Eine andere Projektgruppe beschäftigte sich mit unserem neuen Marktauftritt für Azubis und Studenten. Denn wir sind überzeugt: unser Nachwuchs weiß am besten, was der Nachwuchs will.

## ÜBER DIESEN BERICHT

(GRI 102-46, 102-48)

In unserem diesjährigen Nachhaltigkeitsbericht vertiefen wir unsere Berichterstattung und knüpfen an die Aussagen, Ergebnisse und Zielsetzungen des Vorjahresberichts an. Wir erörtern darin unser Verständnis einer nachhaltigen Unternehmensführung. Zudem berichten wir über die wesentlichen Faktoren, die die TAG beeinflusst und die wiederum Einfluss auf unseren Unternehmensbestand ausüben. Weiterhin stellen wir unsere Entwicklungen und Fortschritte sowie die Herausforderungen auf dem Weg zu einem nachhaltig agierenden Unternehmen dar. Erneut gehen wir auf bedeutende ökonomische, ökologische und soziale Parameter ein und ziehen Bilanz bezüglich entsprechender Ziele. Unsere Berichterstattung orientiert sich an der Datenbasis des Vorjahresberichts, die wir wieder erweitert haben. Erstmals stellen wir die wesentlichen Kennzahlen in einer Kennzahlentabelle dar (vgl. S. 69). Damit ist eine vertiefende Vergleichsanalyse einzelner Aspekte gegeben.

### BERICHTSSTANDARDS

(GRI 102-54)

Dieser Nachhaltigkeitsbericht stellt die nichtfinanzielle Erklärung der TAG gemäß ihrer Berichtspflicht nach §§ 289b ff., § 315 b HGB dar. Wir wenden die Sustainability Reporting Standards (SRS) der Global Reporting Initiative (GRI)<sup>18</sup> an. Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option „Kern“ erstellt. Die GRI wurde über die Anwendung ihrer Standards und die Veröffentlichung des Berichts informiert und hat die Umsetzung der Anforderungen des GRI Materiality Disclosures Service bestätigt (Vgl. GRI-Inhaltsindex ab Seite 77).

Darüber hinaus orientieren wir uns an den Empfehlungen der European Public Real Estate Association (EPRA) und berücksichtigen deren „Sustainability Best Practice Recommendations Guidelines“ (Stand September 2017). Die „EPRA Sustainability Performance Measures“ der TAG werden in einem Index auf S. 87 dargestellt. Im Anhang haben wir die berichteten Aspekte den jeweiligen Standards zugeordnet und geben Seitenverweise zu deren Darstellung im Bericht.

### INHALTE UND STRUKTUR DES BERICHTS

Mit unserem Nachhaltigkeitsbericht informieren wir über finanzielle und nicht-finanzielle Aspekte, die für das Geschäftsmodell der TAG wesentlich sind.<sup>19</sup> Die finanziellen Angaben zum Unternehmen basieren, soweit nicht anders angegeben, auf den Aussagen des Geschäftsberichts für das Jahr 2019. Die nicht-finanziellen Informationen umfassen ökologische und gesellschaftlich-soziale Aspekte unseres unternehmerischen Handelns.

Im diesjährigen Nachhaltigkeitsbericht haben wir die Berichtsstruktur angepasst. Sie entspricht jetzt den Handlungsfeldern der TAG im Bereich Nachhaltigkeit.

### Prinzipien der Berichterstattung

In der Berichterstellung folgt die TAG den Prinzipien der Berichterstattung entsprechend der GRI-Standards.

<sup>18</sup> Die deutsche Version der 2016 veröffentlichten GRI Standards wurde im Juli 2018 aktualisiert und findet in dieser Form Anwendung in diesem Bericht.

<sup>19</sup> Die im Nachhaltigkeitsbericht dargestellten nichtfinanziellen Indikatoren sind nicht steuerungsrelevant im Sinne des Deutschen Rechnungslegungs Standard Nr. 20 (DRS 20).

## Prinzip der Regelmäßigkeit

(GRI 102-51, 102-52)

Der Nachhaltigkeitsbericht der TAG erscheint jährlich. Der vorliegende Bericht schließt unmittelbar an den Vorjahresbericht an, der im März 2019 veröffentlicht wurde.

## Prinzip der Vergleichbarkeit und Transparenz

(GRI 102-56)

Dem Vorjahresbericht folgend, informieren wir im diesjährigen Nachhaltigkeitsbericht auf Grundlage der GRI-Standards (SRS, Option „Kern“) sowie der ergänzenden EPRA-Empfehlungen. Die Voraussetzungen für die Vergleichbarkeit der Inhalte sind damit erfüllt. Der Aufsichtsrat der TAG hat den Bericht geprüft, mit dem Vorstand erörtert und zustimmend zur Kenntnis genommen. Eine externe Prüfung der Berichtsinhalte fand nicht statt.

## Prinzip der klaren Abgrenzung und Konsolidierung (Berichtsgrenze)

(GRI 102-45, 102-50)

Berichtszeitraum ist das Geschäftsjahr 2019 (1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2019). Sämtliche im Bericht aufgeführte Kennzahlen und Informationen der TAG orientieren sich, sofern nicht anders angegeben, an diesem Zeitraum. Vereinzelt werden darüber hinaus relevante Entwicklungen in den ersten Monaten des Jahres 2020 im Bericht thematisiert. Diese sind entsprechend gekennzeichnet. Redaktionsschluss war der 22. April 2020. Darüber hin-

aus beziehen sich alle Angaben in diesem Bericht auf die gesamte Unternehmensgruppe, sofern nichts anderes angegeben ist. (Für weitere Details und eine Liste der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen verweisen wir auf unseren Geschäftsbericht).

↳ [tag-ag.com/geschaeftsbericht](https://tag-ag.com/geschaeftsbericht)

## Prinzip der Stakeholder-Ausrichtung/Wesentlichkeit

(GRI 102-51, 102-46)

Wir möchten eine transparente und umfassende Berichterstattung für interne und externe Anspruchsgruppen gewährleisten. Zu diesem Zweck haben wir unsere wesentlichen Interessensgruppen identifiziert und erörtern deren Ansprüche gegenüber der TAG.

In unternehmensinternen Abstimmungsrunden sowie auf Grundlage der Kommunikation mit unseren Anspruchsgruppen haben wir die wesentlichen Themen zusammengetragen, die für einen nachhaltigen Unternehmensfortbestand relevant sind. Dabei liegt der Fokus jeweils darauf, wie die TAG damit zu einer nachhaltigen Entwicklung beiträgt und den Unternehmenserfolg langfristig sichern kann. Die Themen wurden entsprechend der GRI-Wesentlichkeitskriterien formuliert.

Somit informiert der diesjährige Nachhaltigkeitsbericht über für uns und unsere Stakeholder wesentliche ökonomische, ökologische oder soziale Auswirkungen unseres unternehmerischen Handelns.

# KENNZAHLEN

## UNSER WEG INS MORGEN

	Einheit	2019	2018	GRI	EPRA
<b>Wirtschaftskennzahlen<sup>1</sup></b>					
Vollkonsolidierte Gesellschaften (operative Tochtergesellschaften und Objektgesellschaften)	Anzahl	77	76		
Annualisierte Netto-Ist-Miete	EUR Mio.	320	314	102-7 201-1	
Verschuldungsgrad „Loan to Value“ (LTV)	%	44,8	47,3		
<b>Compliance und Integrität</b>					
Personen im Vorstand		3	3		
weiblich	Anzahl	1	1		
männlich	Anzahl	2	2		
Personen im Aufsichtsrat		6	6	102-22	Gov-Board
weiblich	Anzahl	1	1		
männlich	Anzahl	5	5		

<sup>1</sup> Weitere Kennzahlen zur wirtschaftlichen Entwicklung der TAG sind im Geschäftsbericht 2019 zu finden.

## UNSER PORTFOLIO VERANTWORTLICH ENTWICKELN

	Einheit	2019	2018	GRI	EPRA
<b>Portfolioübersicht<sup>2</sup></b>					
Einheiten Portfolio <sup>3</sup>	Anzahl	84.510	84.426		
Gesamtfläche Portfolio <sup>3</sup>	m <sup>2</sup>	5.094.435	5.132.860		
Anteil Verwaltungseinheiten am Gesamtportfolio <sup>4</sup>	%	0,5	0,4	102-7	
Gesamtfläche Verwaltungseinheiten <sup>4</sup>	m <sup>2</sup>	23.000	22.000		
Wohneinheiten <sup>5</sup>	Anzahl	83.188	83.043		
Gesamtfläche Wohneinheiten <sup>5</sup>	m <sup>2</sup>	4.924.548	4.944.415		
<b>Wohnungsbestand nach Energieeffizienzklassen gemäß Energieausweisen<sup>6</sup></b>					
Energielevel A+ (< 30 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	0%	---		
Energielevel A (30 bis < 50 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	8%	---		
Energielevel B (50 bis < 75 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	22%	---		
Energielevel C (75 bis < 100 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	32%	---	CRE8	Cert-Tot
Energielevel D (100 bis < 130 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	17%	---		
Energielevel E (130 bis < 160 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	10%	---		
Energielevel F (160 bis < 200 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	8%	---		
Energielevel G (200 bis < 250 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	3%	---		
Energielevel H (> 250 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	1%	---		

2 Nicht-Wohneinheiten machen ca. 1,6% des Portfolios aus.

3 Umfasst alle Mieteinheiten: Wohnheiten, Gewerbeeinheiten (innerhalb des Portfolios Wohnen) und Sonstige (Gewerbeimmobilien, Serviced Apartments).

4 Umfasst die für eigene Geschäfts-/Verwaltungstätigkeit genutzte Fläche.

5 Umfasst Wohnungen inkl. Akquisitionen (ohne Gewerbe, Sonstige).

6 Eine Auswertung findet seit 2019 statt. Umfasst Bedarfsausweise (rd. 11%) und Verbrauchsausweise (rd. 89%). Nicht berücksichtigt sind Objekte, für die kein Energieausweis notwendig ist, wie denkmalgeschützte Objekte sowie Nichtwohngebäude (insgesamt ca. 5% des Gesamtbestandes) und in 2019 verkaufte Objekte.

	Einheit	Absolut		Like-for-Like <sup>8</sup>		GRI	EPRA
		2018	2017	2018	2017		
<b>Energie</b>							
Wärmeenergieverbrauch im Bestand <sup>7</sup> (Analyseportfolio der von EWS versorgten Bestände)	MWh	205.375,7	138.825,8	130.820,6	134.779,2		
davon Fernwärme	MWh	96.130,3	83.093,4	80.704,4	83.093,4	GRI 302-2	DH&C- Abs DH&C-LfL
davon Erdgas	MWh	102.517,6	54.139,4	49.229,1	50.244,8		
davon Heizöl	MWh	6.727,9	1.592,9	887,1	1.441,0		
Energieintensität für Wärme <sup>9</sup>	kWh/m <sup>2</sup>	108,4	102,1	102,9	106,0		
Energieintensität Bestand gemäß Energieausweisen <sup>10</sup>	kWh/m <sup>2</sup>	116,1	---	---	---	302-3 CRE1	Energy-Int

7 Die Werte beziehen sich auf den durch die Tochtergesellschaft EWS versorgten Bestand im Analyseportfolio. Der Anteil betrug im Berichtsjahr 2019 für das Analyseportfolio 2018 ca. 38% des Bestandes 2018. Die Gesamtanzahl der durch die EWS versorgten Einheiten betrug in 2019: 35.500; in 2018: 32.044 Einheiten; in 2017: 22.436 Einheiten. Da die Abrechnung der Verbrauchswerte erst nach dem Redaktionsschluss dieses Berichtes erfolgt, können die Werte für das Berichtsjahr 2019 hier noch nicht angegeben werden.

8 Die Like-for-Like-Betrachtung umfasst: 21.010 Einheiten (rund 25% des Gesamtportfolios 2018) bzw. rund 1.273.195 m<sup>2</sup>.

9 Berechnungsgrundlage ist das Analyseportfolio der von EWS versorgten Bestände.

10 Der ausgewiesene Wert ist der mittlere Verbrauchskennwert der für den Immobilienbestand vorliegenden Energieausweise gemäß Auswertung 2019. Dabei wurden überwiegende Verbrauchsausweise verwendet. Details siehe Portfolioübersicht.

	Einheit	2019	2018	GRI	EPRA
<b>Kraftstoffverbrauch aus Dienstreisen mit Kraftfahrzeugen<sup>11</sup></b>	l	491.442	437.609		
Diesel	l	382.156	353.389	302-1	Fuels-Abs
Benzin	l	109.286	84.220		

11 Der Anstieg ist vor allem auf die regionale Erweiterung der TAG Immobilien Service zurückzuführen.

	Einheit	2019	2018	GRI	EPRA
<b>Treibhausgasemissionen aus dem Geschäftsbetrieb<sup>12</sup></b>					
Gesamtemissionen	Tonnen CO <sub>2</sub> e	1.406	1.255		
Scope 1: Direkte Emissionen	Tonnen CO <sub>2</sub> e	1.406	1.255		
davon aus dem Verbrauch von Dieselmotorkraftstoff <sup>13</sup>	Tonnen CO <sub>2</sub> e	1.112	1.028	GRI 305-1	GHG-Dir-Abs
davon aus dem Verbrauch von Benzin <sup>14</sup>	Tonnen CO <sub>2</sub> e	294	227		

12 Derzeit werden bei der TAG ausschließlich die Emissionen aus dem eigenen Fuhrpark berechnet. Scope 2 und Scope 3 Emissionen werden nicht berechnet.

13, 14 Die Berechnung der Emissionen wurde aus den Daten des Abrechnungsdienstleisters übernommen.



	Einheit	Absolut		Like-for-Like <sup>16</sup>		GRI	EPRA
		2018	2017	2018	2017		
<b>Treibhausgasemissionen aus dem Bestand<sup>15</sup></b>							
Gesamtemissionen	t CO <sub>2</sub> e	52.912,7	35.741,5	33.660,3	34.718,4		
Scope 1: Direkte Emissionen (Wärmeenergie EWS Analyseportfolio - Erdgas, Heizöl)	t CO <sub>2</sub> e	27.822,7	14.054,1	12.596,5	13.031,0	GRI 305-1	GHG-Dir-Abs
Scope 2: Indirekte Emissionen (Wärmeenergie EWS Analyseportfolio - Fernwärme)	t CO <sub>2</sub> e	25.090,0	21.687,4	21.063,9	21.687,4	GRI 305-2	GHG-Indir-Abs
Emissionsintensität Wohnimmobilien (Wärmeenergie Analyseportfolio der von EWS versorgten Bestände)	kg CO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup>	0,0280	0,0263	0,0265	0,0273	GRI 305-4 CRE3	GHG-Int

15 Die entsprechend gekennzeichneten Werte beziehen sich auf den durch die EWS versorgten Bestand im Analyseportfolio. Der Anteil dieses Bestandes betrug im Berichtsjahr für das Analyseportfolio 2018 ca. 38% des Bestandes 2018. Gesamtanzahl der durch die EWS versorgten Einheiten: 2019: 35.500; 2018: 32.044 Einheiten; 2017: 22.436 Einheiten. Für die Berechnung der Emissionen (Scope 1 und Scope 2) wurden die Emissionsfaktoren nach GEMIS (Version 4.95) verwendet. Scope 3 Emissionen werden derzeit nicht erfasst.

16 Die Like-for-Like-Betrachtung umfasst: 21.010 Einheiten (rund 25% des Gesamtportfolios 2018) bzw. rund 1.273.195 m<sup>2</sup>.

	Einheit	2019	2018	GRI	EPRA
<b>Abfall</b>					
Abfallmenge aus dem Geschäftsbetrieb <sup>17</sup>	t	24	30		
<b>Abfallmenge aus dem Bestand<sup>18</sup></b>					
Gesamtmenge ungefährlichen Abfalls	m <sup>3</sup>	55.280	55.174	GRI 306-2	Waste-Abs
- davon Restabfall	m <sup>3</sup>	32.920	33.490		
- davon Verpackungen (gelbe Tonne)	m <sup>3</sup>	15.080	14.924		
- davon Papier/Pappe (blaue Tonne)	m <sup>3</sup>	7.280	6.760		

17 Im Geschäftsbetrieb wird derzeit ausschließlich die Menge an Papier/Pappe in Höhe des tatsächlichen Anfalls erfasst.

18 Die Abfallmengen werden in m<sup>3</sup> angegeben. Diese Angabe ist aus der Anzahl und dem Volumen der aufgestellten Behälter sowie aus dem Leerungszyklus abgeleitet worden.

	Einheit	2019	2018	GRI	EPRA
<b>Grünflächenbestand</b>					
Grünflächen <sup>19</sup>	m <sup>2</sup>	1.600.000	1.500.000	304-3	
Bäume <sup>20</sup>	Anzahl	42.600	42.200		

19 Erfasst wurde die durch den Zentralen Einkauf beauftragte Grünflächenpflege. Dies betrifft ca. 49,8% des Gesamtwohnungsbestandes.

20 Umfasst den gesamten Baumbestand im Portfolio (Baumkataster und Abfrage).

## UNSERE VERANTWORTUNG IN DER GESELLSCHAFT

	Einheit	2019	2018	GRI	EPRA
<b>Gesellschaft</b>					
Aktiv-Treffs, Kinder- und Familienzentren <sup>21</sup>	Anzahl	23	20		
Unterstützung gemeinnütziger Initiativen, Spenden und Sponsoring <sup>22</sup>	T €	291	329	413-1	Comty-Eng
Anzahl barrierearmer Wohneinheiten <sup>23</sup>	Anzahl	1.590	1.000		

21 Die Aktiv-Treffs werden von der TAG in Kooperation mit sozialen Partnern betrieben.

22 Spenden an soziale Einrichtungen u.Ä.. Nicht enthalten sind Mietnachlässe und Mietfreiheit für soziale Einrichtungen sowie sonstige nicht finanzielle Unterstützung. Vgl. Geschäftsbericht 2019, S. 66.

23 Siehe Kapitel Mieterservice im Fokus: Vorbereitet auf den demografischen Wandel.

## UNSERE MITARBEITER STÄRKEN

	Einheit	2019	2018 <sup>24</sup>	GRI	EPRA
<b>Mitarbeiterzahlen</b>					
Gesamtzahl der Angestellten zum Stichtag 31.12.2019 <sup>25</sup>		1.255	1.105		
weiblich		664	595		
männlich		591	510		
Gesamtzahl der Angestellten mit unbefristeten Verträgen		1.143	1.007		
weiblich		598	468		
männlich		545	539		
Gesamtzahl der Angestellten mit befristeten Verträgen		112	98		
weiblich		66	62	GRI 102-8	
männlich		46	36		
Gesamtzahl der Angestellten in Teilzeit <sup>26</sup>		214	160		
weiblich		183	130		
männlich		31	30		
Gesamtzahl Auszubildende und Studierende <sup>27</sup>		59	56		
weiblich		34	34		
männlich		25	22		
<b>Neueinstellungen &amp; Fluktuation<sup>28</sup></b>					
Gesamtzahl der neuen Angestellten		275	195		
weiblich		124	86		
männlich		151	109		
Angestelltenfluktuation Gesamtzahl		177	143	GRI 401-1	Emp-Turnover
weiblich		77	70		
männlich		100	73		
Fluktuationsquote TAG Immobilien AG (ohne Renteneintritte und gewerbliche Arbeitnehmer)	%	7,8%	9,2%		

	Einheit	2019	2018 <sup>24</sup>	GRI	EPRA
<b>Elternzeit</b>					
Gesamtzahl der Angestellten, die im Berichtsjahr Elternzeit in Anspruch genommen haben <sup>29</sup>		46	52		
weiblich		32	---		
männlich		14	---		
Gesamtzahl der Angestellten, die innerhalb des Berichtszeitraums nach Beendigung der Elternzeit an den Arbeitsplatz zurückgekehrt sind <sup>30</sup>		29	25		
weiblich		17	---	GRI 401-3	
männlich		12	---		
Gesamtzahl der Angestellten, die nach Beendigung der Elternzeit an den Arbeitsplatz zurückgekehrt sind und zwölf Monate nach ihrer Rückkehr an den Arbeitsplatz noch beschäftigt waren		18	---		
weiblich		13	---		
männlich		5	---		
Rückkehrrate an den Arbeitsplatz der Angestellten, die Elternzeit in Anspruch genommen haben <sup>31</sup>	%	100	---		
<b>Weiterbildung</b>					
Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter pro Jahr		9	9	GRI 404-1	Emp-Training
<b>Arbeitssicherheit</b>					
Ausgefallene Arbeitstage aufgrund von Betriebsunfällen		639	---		
Anzahl gemeldete Betriebs- und Wegeunfälle		47	34	GRI 403-2	H&S-Emp
Abwesenheitsrate <sup>32</sup>	%	5,5	---		

	Einheit	2019	2018 <sup>24</sup>	GRI	EPRA
<b>Vielfalt des Managements<sup>33</sup></b>					
weiblich	%	48,3%	48,3%		
männlich	%	51,7%	51,7%		
Altersgruppe <30	%	0,0%	0,0%	GRI 405-1	Diversity-Emp
Altersgruppe 30-50	%	62,1%	62,1%		
Altersgruppe >50	%	37,9%	37,9%		
<b>Vielfalt und Alterstruktur der Angestellten</b>					
weibliche Angestellte	%	52,9%	53,8%		
männliche Angestellte	%	47,1%	46,2%		
Altersgruppe <30	%	14,2%	14,3%	GRI 405-1	Diversity-Emp
Altersgruppe 30-50	%	53,3%	52,3%		
Altersgruppe >50	%	32,5%	33,5%		
Durchschnittsalter	Jahre	44	43		
<b>Lohnquote</b>					
Geschlechtsspezifische Lohnquote (gender pay ratio)	%	95,2%	---	GRI 405-2	Diversity-Pay

24 Einige Werte werden erst seit 2019 erfasst, so dass keine Angabe für 2018 möglich ist.

25 Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter im Berichtsjahr: 1.160 (vgl. Geschäftsbericht 2019).

26 Nicht eingeschlossen sind Mitarbeiter, die in einem sogenannten Minjob angestellt sind.

27 Eingeschlossen sind Auszubildende und Studierende im dualen Studium.

28 Die Werte beziehen sich auf die Abgänge insgesamt: inkl. Renteneintritte, auslaufende Befristungen, Beendigung von Ausbildungsverhältnissen, etc.

29 Alle Mitarbeiter der TAG haben einen gesetzlichen Anspruch auf Elternzeit.

30 Eingeschlossen ist die Rückkehr im Berichtsjahr (bei unterschiedlichen Startzeitpunkten der Elternzeit).

31 Eingeschlossen sind die Angestellten, deren Rückkehr an den Arbeitsplatz nach der Elternzeit vereinbart war.

32 Der Wert bezieht sich auf Arbeitsunfähigkeit jegl. Art (inkl. Arbeitsunfälle, Berufskrankheiten), ohne Freistellungen (Urlaub, Studium, Mutterschaft, Elternzeit, Sonderurlaub, Kur, Wiedereingliederung), ohne chronisch Kranke.

33 Die Werte beziehen sich auf Vorstand und 1. Führungsebene. Letztere umfasst die Leiter Immobilienmanagement (LIMs) und die Abteilungsleiter.

# GRI INHALTSINDEX

(102-55)



Für den Materiality Disclosures Service prüfte das GRI Services Team, ob der GRI-Inhaltsindex klar dargestellt ist und die Referenzen für die Angaben 102-40 bis 102-49 mit den entsprechenden Berichtsteilen übereinstimmen.

GRI-Standard	Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
GRI 101: Grundlagen 2016			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016			
Organisationsprofil			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016	102-1	Name der Organisation	Unser Geschäftsmodell, S. 5
	102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	Unser Geschäftsmodell, S. 5 Unsere Unternehmensstruktur, S. 6
	102-3	Hauptsitz der Organisation	Unser Geschäftsmodell, S. 5
	102-4	Betriebsstätten	Unser Geschäftsmodell, S. 5
	102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	Unser Geschäftsmodell, S. 5
	102-6	Belieferte Märkte	Unser Geschäftsmodell, S. 5
	102-7	Größe der Organisation	Unser Geschäftsmodell, S. 5 Unsere Unternehmensstruktur, S. 6 Kennzahlen, S. 69 - 70
	102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern	Kennzahlen, S. 74
	102-9	Lieferkette	Unsere Unternehmensstruktur, S. 6 Lieferkette und Material, S. 31
	102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	Unser Geschäftsmodell, S. 5 Unsere Unternehmensstruktur, S. 6 Lieferkette und Material, S. 31
	102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 21
	102-12	Externe Initiativen	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 19
	102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	↘ Geschäftsbericht 2019, S. 20

GRI-Standard	Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
<b>Strategie</b>			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016	102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	Editorial, S. 3
	102-15	Wichtige Auswirkungen, Risiken und Chancen	Unsere wesentlichen Themen, S. 9 Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 21
<b>Etik und Integrität</b>			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016	102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 19
	102-17	Verfahren zu Beratung und Bedenken in Bezug auf die Ethik	Unsere Compliance-Ampel: Vorbeugen, Erkennen, Reagieren, S.21
<b>Governance</b>			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016	102-18	Führungsstruktur	Zentrale Koordination von Nachhaltigkeitsthemen, S. 13 Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 20
	102-22	Zusammensetzung des höchsten Kontrollorgans und seiner Gremien	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 20
	102-24	Nominierungs- und Auswahlverfahren für das höchste Kontrollorgan	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 20
	102-25	Interessenkonflikte	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 20
<b>Stakeholdereinbeziehung</b>			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016	102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen	Kontinuierlicher Austausch mit Stakeholdern, S. 14
	102-41	Tarifverträge	Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter, S. 60
	102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	Kontinuierlicher Austausch mit Stakeholdern, S. 14
	102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	Kontinuierlicher Austausch mit Stakeholdern, S. 14
	102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	Unsere wesentlichen Themen, S. 9 Kontinuierlicher Austausch mit Stakeholdern, S. 14

GRI-Standard	Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
<b>Vorgehensweise bei der Berichterstattung</b>			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016	102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	Unsere Unternehmensstruktur, S. 6 Über diesen Bericht, S. 68 Eine vollständige Liste der Entitäten findet sich im ↘ <b>Geschäftsbericht 2019</b> , S. 146–147
	102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	Unsere wesentlichen Themen, S. 9 Über diesen Bericht, S. 67, 68
	102-47	Liste der wesentlichen Themen	Unsere wesentlichen Themen, S. 9
	102-48	Neudarstellung von Informationen	Unsere wesentlichen Themen, S. 9 Über diesen Bericht, S. 67
	102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	Unsere wesentlichen Themen, S. 9
	102-50	Berichtszeitraum	Über diesen Bericht, S. 68
	102-51	Datum des letzten Berichts	Über diesen Bericht, S. 68
	102-52	Berichtszyklus	Über diesen Bericht, S. 68
	102-53	Ansprechpartner bei Fragen zum Bericht	Kontakt, S. 89
	102-54	Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	Über diesen Bericht, S. 67
	102-55	GRI-Inhaltsindex	GRI-Inhaltsindex, S. 77
	102-56	Externe Prüfung	Über diesen Bericht, S. 68
<b>GRI 200: ÖKONOMIE</b>			
<b>Wirtschaftliche Leistung</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Unser Geschäftsmodell, S. 5 Unsere Unternehmensstruktur, S. 6 Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung, S. 28
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016	201-1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	Kennzahlen, S. 69 ↘ <b>Geschäftsbericht 2019</b>
<b>Indirekte ökonomische Auswirkungen</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Unser Ansatz für eine verantwortungsvolle Entwicklung unseres Portfolios, S. 25 Ziele zur Umsetzung, S. 27
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	



GRI-Standard		Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
GRI 203: Indirekte ökonomische Auswirkungen 2016	203-1	Infrastrukturinvestitionen und geförderte Dienstleistungen	Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung, S. 28	
	203-2	Erhebliche indirekte ökonomische Auswirkungen	Bedarfsgerechte Instandhaltung und Modernisierung, S. 28	
<b>Beschaffungspraktiken</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Die Wertschöpfungskette der TAG, S. 31	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile		
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		
GRI 204: Beschaffungspraktiken 2016	204-1	Anteil an Ausgaben für lokale Lieferanten	Unsere wesentlichen Themen (Lieferkette), S. 13 Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31	
<b>Korruptionsbekämpfung</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Unsere Compliance-Ampel: Vorbeugen, Erkennen, Reagieren, S. 21	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	Vermeidung von Korruption und politischer Einflussnahme, S. 23	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		
GRI 205: Korruptionsbekämpfung 2016	205-1	Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	Vermeidung von Korruption und politischer Einflussnahme, S. 23	
	205-2	Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	Vermeidung von Korruption und politischer Einflussnahme, S. 23	
	205-3	Bestätigte Korruptionsvorfälle und ergriffene Maßnahmen	Vermeidung von Korruption und politischer Einflussnahme, S. 23	
<b>GRI 300: ÖKOLOGIE</b>				
<b>Materialien</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Nutzung nachhaltiger Materialien, S. 32	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile		
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		
GRI 301: Materialien 2016	301-3	Wiederverwertete Produkte und ihre Verpackungsmaterialien	Nutzung nachhaltiger Materialien, S. 32	Eine umfängliche Erfassung der wiederverwerteten Produkte findet derzeit noch nicht statt.

GRI-Standard	Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
<b>Energie</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Umweltfreundliche Energieversorgung und Reduktion der Emissionen, S. 35
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 302: Energie 2016	302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	Interne Maßnahmen wirken und werden optimiert, S. 37, Kennzahlen, S. 71
	302-2	Energieverbrauch außerhalb der Organisation	Kennzahlen, S. 71
	302-3	Energieintensität	Kennzahlen, S. 71
	CRE 1	Energieintensität von Gebäuden	Kennzahlen, S. 71
	CRE 8	Art und Zahl von Nachhaltigkeitszertifikaten, Bewertungs- und Kennzeichnungssystemen für Neubau, Management, Bezug und Sanierung	Kennzahlen, S. 70
<b>Biodiversität</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Unser Beitrag zu Ressourcenschutz und Biodiversität, S. 38
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 304: Biodiversität 2016	304-3	Geschützte oder renaturierte Lebensräume	Kennzahlen, S. 72
<b>Emissionen</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Umweltfreundliche Energieversorgung und Reduktion der Emissionen, S. 35
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 305: Emissionen 2016	305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	Kennzahlen, S. 72
	305-2	Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	Kennzahlen, S. 72
	305-4	Intensität der THG-Emissionen	Kennzahlen, S. 72
	CRE 3	Intensität der THG-Emissionen von Gebäuden	Kennzahlen, S. 72

GRI-Standard		Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
<b>Abwasser und Abfall</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Unser Beitrag zu Ressourcenschutz und Biodiversität, S. 38	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile		
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		
GRI 306: Abwasser und Abfall 2016	306-2	Abfall nach Art und Entsorgungsverfahren	Kennzahlen, S. 72	
<b>Umwelt-Compliance</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Umweltcompliance, S. 37	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile		
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		
GRI 307: Umwelt-Compliance 2016	307-1	Nichteinhaltung von Umweltschutzgesetzen und -verordnungen	Umweltcompliance, S. 37	
<b>Umweltbewertung der Lieferanten</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile		
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		
GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten 2016	308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31	
<b>GRI 400: SOZIALES</b>				
<b>Beschäftigung</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Unsere Mitarbeiter gestalten unsere Zukunft, S. 53 Wie wir unsere Mitarbeiterthemen steuern, S. 53 Unsere Ziele, S. 54	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile		
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		

GRI-Standard		Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
GRI 401: Beschäftigung 2016	401-1	Neue Angestellte und Angestelltenfluktuation	Kennzahlen, S. 74	
	401-2	Betriebliche Leistungen, die nur vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter, S. 60	
	401-3	Elternzeit	Mehr Vereinbarkeit für Familien, S. 63 Kennzahlen, S. 75	
<b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Arbeits- und Gesundheitsschutz konzernweit gewährleistet, S. 62	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile		
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		
GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2016	403-1	Repräsentation von Mitarbeitern in formellen Arbeitgeber-Mitarbeiter-Ausschüssen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Arbeits- und Gesundheitsschutz konzernweit gewährleistet, S. 62	
	403-2	Art und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Arbeitsausfalltage, Abwesenheit und Zahl der arbeitsbedingten Todesfälle	Kennzahlen, S. 75	
<b>Aus- und Weiterbildung</b>				
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Zahlreiche Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten, S. 58	
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile		
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes		
GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2016	404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	Kennzahlen, S. 75	
	404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	Zahlreiche Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten, S. 58	
	404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	Zahlreiche Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten, S. 58	Es findet i.d.R. einmal pro Jahr ein Mitarbeitergespräch zur Einschätzung der Leistung und von Entwicklungsmöglichkeiten statt. Der Anteil der Mitarbeiter, die das Gespräch tatsächlich geführt haben, wird noch nicht detailliert erfasst. (geschätzte Quote: über 90 %).

GRI-Standard	Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
<b>Diversität und Chancengleichheit</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Vielfalt als Gewinn für das Unternehmen, S. 64
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 405: Diversität und Chancengleichheit 2016	405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	Kennzahlen, S. 76
	405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter, S. 60 Kennzahlen, S. 76
<b>Nichtdiskriminierung</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Ganzheitliche Quartiersentwicklung, S. 49 Vielfalt als Gewinn für das Unternehmen, S. 64
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 406: Nichtdiskriminierung 2016	406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	Vielfalt als Gewinn für das Unternehmen, S. 64
<b>Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 407: Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen 2016	407-1	Betriebsstätten und Lieferanten, bei denen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen bedroht sein könnte	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31
<b>Kinderarbeit</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 408: Kinderarbeit 2016	408-1	Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Kinderarbeit	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31

GRI-Standard	Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
<b>Zwangs- oder Pflichtarbeit</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 408: Zwangs- oder Pflichtarbeit 2016	409-1	Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Zwangs- oder Pflichtarbeit	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31
<b>Lokale Gemeinschaften</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Lebenswerte Nachbarschaften, S. 49
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2016	413-1	Betriebsstätten mit Einbindung der lokalen Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogrammen	Lebenswerte Nachbarschaften, S. 49 Kennzahlen, S. 73
<b>Soziale Bewertung der Lieferanten</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten 2016	414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31
<b>Politische Einflussnahme</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Vermeidung von Korruption und politischer Einflussnahme, S. 23
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 415: Politische Einflussnahme 2016	415-1	Parteispenden	Vermeidung von Korruption und politischer Einflussnahme, S. 23

GRI-Standard	Angabe	Verweis & Kommentar	Auslassungsbegründung
<b>Kundengesundheit und - sicherheit</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Nutzung nachhaltiger Materialien, S. 32 Gesundheit und Sicherheit, S. 45
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 416: Kundengesundheit und - sicherheit 2016	416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit	Gesundheit und Sicherheit, S. 45
	416-2	Verstöße im Zusammenhang mit den Auswirkungen von Produkten	Gesundheit und Sicherheit, S. 45
<b>Schutz der Kundendaten</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Unsere Compliance-Ampel: Vorbeugen, Erkennen, Reagieren, S.21
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 418: Schutz der Kundendaten 2016	418-1	Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des Schutzes und den Verlust von Kundendaten	Unsere Compliance-Ampel: Vorbeugen, Erkennen, Reagieren, S. 22
<b>Sozioökonomische Compliance</b>			
GRI 103: Managementansatz 2016	103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	Unsere Compliance-Ampel: Vorbeugen, Erkennen, Reagieren, S. 21
	103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	
	103-3	Beurteilung des Managementansatzes	
GRI 419: Sozioökonomische Compliance 2016	419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich	Unsere Compliance-Ampel: Vorbeugen, Erkennen, Reagieren, S.21 Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 31

## EPRA SUSTAINABILITY PERFORMANCE MEASURES

EPRA-Code	Leistungsindikator	Verweis	Kommentar/Auslassungsbegründung
<b>Environmental Sustainability Performance Measures</b>			
Elec-Abs	Stromverbrauch gesamt	---	Nicht erfasst
Elec-LfL	Stromverbrauch like-for-like	---	Nicht erfasst
DH&C-Abs	Heizenergieverbrauch gesamt	Kennzahlen, S. 71	
DH&C-LfL	Heizenergieverbrauch like-for-like	Kennzahlen, S. 71	
Fuels-Abs	Kraftstoffverbrauch gesamt	Kennzahlen, S. 71	
Fuels-LfL	Kraftstoffverbrauch like-for-like	---	Nicht erfasst
Energy-Int	Energieintensität der Gebäude	Kennzahlen, S. 71	
GHG-Dir-Abs	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	Kennzahlen, S. 71 - 72	
GHG-Indir-Abs	Indirekte THG-Emissionen (Scope 2)	Kennzahlen, S. 72	
GHG-Int	Intensität der THG-Emissionen	Kennzahlen, S. 72	
Water-Abs	Wasserverbrauch gesamt	---	Nicht erfasst
Water-LfL	Wasserverbrauch like-for-like	---	Nicht erfasst
Water-Int	Wasserintensität der Gebäude	---	Nicht erfasst
Waste-Abs	Abfall Gesamtgewicht	Kennzahlen, S. 72	
Waste-LfL	Abfall Gesamtgewicht like-for-like	---	Nicht erfasst
Cert-Tot	Gebäude mit Nachhaltigkeitszertifikaten	Kennzahlen, S. 70	Derzeit keine Nachhaltigkeitszertifizierung. Angegeben wird der Wohnungsbestand nach Energieeffizienzklassen gemäß Energieausweisen.



EPRA-Code	Leistungsindikator	Verweis	Kommentar/Auslassungsbegründung
<b>Social Performance Measures</b>			
Diversity-Emp	Geschlechtervielfalt der Mitarbeiter	Kennzahlen, S. 76	
Diversity-Pay	Geschlechtsspezifisches Lohnverhältnis	Kennzahlen, S. 76	
Emp-Training	Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter	Zahlreiche Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten, S. 58 Kennzahlen, S. 75	
Emp-Dev	Leistungsbeurteilungen der Mitarbeiter	Wie wir unsere Mitarbeiterthemen steuern, S. 53 - 54	Es findet i.d.R. einmal pro Jahr ein Mitarbeitergespräch zur Einschätzung der Leistung und von Entwicklungsmöglichkeiten statt. Der Anteil der Mitarbeiter, die das Gespräch tatsächlich geführt haben, wird noch nicht detailliert erfasst. (geschätzte Quote: über 90%).
Emp-Turnover	Neueinstellungen und Fluktuationsrate	Kennzahlen, S. 74	
H&S-Emp	Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter	Kennzahlen, S. 75	
H&S-Asset	Gesundheits- und Sicherheitsbewertungen von Anlagen	Gesundheit und Sicherheit, S. 45 - 46	100% der Immobilien werden auf Sicherheitsrisiken geprüft.
H&S-Comp	Einhaltung von Vorschriften zur Gesundheit und Sicherheit von Anlagen.	Gesundheit und Sicherheit, S. 45 - 46	Keine Verstöße bekannt.
Comty-Eng	Engagement in der Gemeinschaft, Folgenabschätzungen und Entwicklungsprogramme	Kennzahlen, S. 73	
<b>Governance Performance Measures</b>			
Gov-Board	Zusammensetzung des höchsten Leitungsorgans	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 20 Kennzahlen, S. 69	
Gov-Selec	Verfahren zur Ernennung und Auswahl der höchsten Leitungsorgans	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 20	
Gov-Col	Verfahren zum Umgang mit Interessenkonflikten	Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 20	

# KONTAKT

(GRI 102-53)

## **TAG Immobilien AG**

Steckelhörn 5  
20457 Hamburg  
Tel. +49 (0)40 380 32-0  
Fax +49 (0)40 380 32-390  
[info@tag-ag.com](mailto:info@tag-ag.com)  
[www.tag-ag.com](http://www.tag-ag.com)

## **Dominique Mann**

Head of Investor & Public Relations  
Tel. +49 (0)40 380 32-300  
Fax +49 (0)40 380 32-388  
[ir@tag-ag.com](mailto:ir@tag-ag.com)

## **Verena Schulz**

Strategisches Immobilienmanagement  
Tel. +49 (0)30 52 00 54-662  
Fax +49 (0)30 52 00 54-951  
[nachhaltiger@tag-ag.com](mailto:nachhaltiger@tag-ag.com)

Der Nachhaltigkeitsbericht 2019 liegt auch in englischer Sprache vor. Im Zweifelsfall ist die deutsche Version maßgeblich.

## **Beratung, Konzept und Redaktion**

Scholz & Friends Reputation, Berlin

## **Layout und Satz**

TAG Immobilien AG · Marketing & Public Relations

## **Illustration (Titel)**

enders Marketing und Kommunikation GmbH

## **Hinweis**

Zur besseren Lesbarkeit wurde im Text die männliche Form gewählt, die Angaben beziehen sich jedoch selbstverständlich auf alle Geschlechter.

