

# Zuhause für Generationen

Nachhaltigkeitsbericht 2023



# Inhaltsverzeichnis

<b>Editorial</b>	<b>2</b>
<b>Wer wir sind</b>	<b>4</b>
<b>Unser Weg ins Morgen</b>	<b>8</b>
Unsere Nachhaltigkeitsstrategie	9
Wirtschaftliche Stabilität ist die Grundlage für Nachhaltigkeit	37
Dialog mit Mieter*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern	39
Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance	44
Thema   Mehr Tempo mit Seriellem Sanieren	48
<b>Unser Portfolio verantwortlich entwickeln</b>	<b>50</b>
Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette	56
Nachhaltiges Ressourcen-management	58
Thema   Die 15-Minuten-Stadt: Kurze Wege und hoher Wohnkomfort	61
Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen	64
<b>Unsere Verantwortung in der Gesellschaft</b>	<b>71</b>
Marktgerechte Bestands-entwicklung für breite Bevölkerungsschichten	74
Kundenorientierung und Servicequalität	80
Lebenswerte Nachbarschaften	84
Thema   Ausgezeichnetes Engagement für ein soziales Miteinander	85
<b>Unsere Mitarbeiter*innen gestalten unsere Zukunft</b>	<b>90</b>
Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung	93
Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung	96
Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt	101
Thema   Nachgefragt, ausgewertet, umgesetzt: Wir stärken unsere Arbeitskultur	105
<b>Über diesen Bericht</b>	<b>107</b>
<b>Kennzahlenübersicht</b>	<b>109</b>
<b>GRI-Inhaltsindex</b>	<b>117</b>
<b>Umsetzung der Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)</b>	<b>123</b>
<b>Angaben zur EU-Taxonomie</b>	<b>129</b>

# Editorial

Liebe Leser\*innen,

vor elf Jahren haben wir den ersten Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht. Seitdem haben wir unser nachhaltiges Handeln jedes Jahr offengelegt. Wir haben Maßnahmen beschrieben, Fortschritte dargestellt und Herausforderungen beleuchtet. Das werden wir auch weiterhin tun, doch der zwölfte Nachhaltigkeitsreport ist der letzte in dieser Form. Ab 2025 werden wir die dann für uns geltenden neuen Standards der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) umsetzen und unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung in den Geschäftsbericht integrieren.

Doch zunächst der Blick zurück: 2023 haben wir erneut vieles bewegt, um unsere Dekarbonisierungsstrategie weiter voranzutreiben und unser Portfolio zukunftssicher zu gestalten. Unser Ziel ist klar: In den Jahren 2022 bis 2024 wollen wir durch Gebäude- und Heizungssanierungen insgesamt rund 6.000 Tonnen CO<sub>2</sub> einsparen. Entsprechend haben wir im Berichtsjahr insbesondere in die Gebäudesanierung und den Energieträgerwechsel investiert. Dadurch konnten wir in unserem Portfolio in Deutschland die CO<sub>2</sub>-Intensität auf 29,4 kg/m<sup>2</sup> weiter verringern. Rund 62 % unseres Portfolios verfügen mindestens über Energieeffizienzklasse C. Diesen Anteil wollen wir in den nächsten Jahren weiter ausbauen – und setzen dabei vermehrt auf die Serielle Sanierung. Mit den 2023 gestarteten Pilotprojekten in Delmenhorst, Merseburg und Salzgitter haben wir dafür wichtige Weichen gestellt. Beim Seriellen Sanieren verkürzt sich die Bauzeit vor Ort – je nach Maßnahmenumfang – um etwa 50 bis 75 %, dank digitaler Vorarbeiten und industrieller Vorfertigung der Bauelemente.

Damit tragen wir entscheidend dazu bei, klimafreundlichen und zugleich sozialverträglichen Wohnraum für alle Generationen bereitzustellen. Bei unseren Investitionen behalten wir bezahlbare Mieten immer im Blick und passen unsere Wohneinheiten auf die Bedürfnisse unserer Mieter\*innen an. Im Zuge des demografischen Wandels bauen wir unser Angebot an barrierearmen Wohnungen weiter aus und flankieren dies mit speziellen Beratungs- und Serviceangeboten für Senior\*innen.

In Polen, einem traditionellen Eigentumswohnungsmarkt, begegnen wir mit unseren Töchtern ROBYG und Vantage dem zunehmenden Bedarf an Mietwohnungen im urbanen Raum. In sechs polnischen Städten erweitern wir erfolgreich unser Mietwohnungsportfolio, die Zahl der Mieteinheiten lag Ende 2023 bei rund 2.400. In unseren polnischen Quartieren setzen wir mit dem Konzept der 15-Minuten-Stadt bzw. der kurzen Wege und dem von ROBYG entwickelten Green Standard für Neubauprojekte auf eine umweltfreundliche Infrastruktur, emissionsarme Gebäudesysteme und nachhaltige Materialien.

Dass die Bewohner\*innen in unseren Quartieren nicht nur eine Wohnung, sondern ein echtes Zuhause finden, ist seit jeher unser Anliegen. Deshalb haben wir uns auch 2023 wieder für ein gutes Miteinander in unseren Quartieren engagiert. Gemeinsam mit Partnern aus dem sozialen Bereich haben wir vor allem in den Regionen Thüringen, Sachsen und Niedersachsen Projekte ausgebaut und neue Nachbarschaftsinitiativen ins Leben gerufen, etwa den Treffpunkt für Senior\*innen in Erfurt. Wir freuen uns, dass unser soziales Engagement im Berichtsjahr gleich mehrfach durch Auszeichnungen gewürdigt wurde – und das nicht nur auf nationaler, sondern auch auf internationaler Ebene. Die European Public Real Estate Association (EPRA) hat der TAG den Outstanding Contribution to Society Award 2023 verliehen.

Ein wichtiger Faktor dafür, dass die Mieter\*innen sich in unseren Quartieren zuhause fühlen, ist auch unser Kundenservice. 2023 haben wir die Kundenkommunikation weiter ausgebaut, indem wir unter anderem im September den Rückruf-Service eingeführt haben. Auch im Bereich Schadensmeldungen und Dokumentenmanagement haben wir uns noch besser aufgestellt. Wie unsere Services bei den Mieter\*innen ankommen, ermitteln wir in monatlichen Stichproben-Befragungen und leiten daraus Verbesserungsbedarf ab.

Hinter all unseren Services, Angeboten und der Portfoliogestaltung stehen Mitarbeiter\*innen, die tagtäglich ihr Bestes geben. Sie sind das Herzstück der TAG und ihre Zufriedenheit ist entscheidend für unsere Entwicklung. Deshalb haben wir in einer umfangreichen Mitarbeiterbefragung 2022 ermittelt, wie unsere Mitarbeiter\*innen die Arbeitskultur bei der TAG beurteilen. Aus dem Feedback haben wir Maßnahmen abgeleitet und sind 2023 mit der Umsetzung gestartet. Dabei lag der Fokus zunächst auf dem Ausbau der betrieblichen Gesundheitsfürsorge und der Stärkung der WIR-Kultur.

Unser Engagement im Bereich der nachhaltigen Unternehmensentwicklung wird auch von Ratingagenturen gewürdigt und ausgezeichnet. In einem Anfang 2024 veröffentlichten Report von Sustainalytics, einem der führenden Unternehmen für Marktforschung, Ratings und Daten zu ESG-Themen, belegte die TAG unter insgesamt mehr als 1.000 analysierten Immobilienunternehmen weltweit Platz 9.

Sowohl diese Erfolge als auch das Feedback unserer Mieter\*innen, Mitarbeiter\*innen und Stakeholder sind uns Ansporn und Anspruch zugleich, unsere Nachhaltigkeitsroute 2024 mit ganzer Kraft fortzusetzen: Wir verfolgen unsere Dekarbonisierungsstrategie, fördern das nachbarschaftliche Miteinander in unseren Quartieren und arbeiten daran, den Kundenservice und damit die Kundenzufriedenheit kontinuierlich zu verbessern. Mit Maßnahmen in den Bereichen Weiterbildung und Purpose wollen wir zudem die Mitarbeiterzufriedenheit weiter stärken. Erstmals veranstalten wir 2024 den TAG Social Day: Einen Arbeitstag lang können sich unsere Mitarbeiter\*innen ehrenamtlich in einem sozialen Projekt engagieren – und erhalten dafür Sonderurlaub.

Wir laden Sie nun herzlich ein, sich mit uns auszutauschen. Ihre Rückmeldungen helfen uns, Nachhaltigkeit bei der TAG wirksam weiter zu gestalten. Wir freuen uns über Ihre Anregungen und Wünsche ebenso wie über konstruktive Kritik. Sprechen Sie uns gerne direkt an oder schreiben Sie uns an [nachhaltiger@tag-ag.com](mailto:nachhaltiger@tag-ag.com).

Ihre



**Claudia Hoyer**  
COO und Co-CEO



**Martin Thiel**  
CFO und Co-CEO

# Wer wir sind

## Unser Geschäftsmodell: Bezahlbarer Wohnraum und Service mit Qualität

[GRI 2-1, 2-6, 3-3, 201-1]

Die TAG Immobilien AG (im Folgenden auch kurz als „TAG“ bezeichnet) gehört zu den größten privaten Wohnungsunternehmen in Deutschland. Nachhaltiges Handeln ist die Basis unserer Geschäftsstrategie. Denn das ist die Voraussetzung für die sichere Zukunft unseres Unternehmens (Kapitel [↘ Unsere Nachhaltigkeitsstrategie](#)).

Wir sind im MDAX der Deutschen Börse sowie im EPRA Europe und EPRA Germany gelistet.

Hauptsitz der TAG ist Hamburg. Weitere Niederlassungen haben wir in Deutschland in den Regionen Berlin, Chemnitz, Dresden, Erfurt, Gera, Leipzig, Rhein-Ruhr, Rostock und Salzgitter sowie in den polnischen Städten Warschau (Warszawa), Breslau (Wrocław), Danzig (Gdańsk), Posen (Poznań), Krakau (Kraków) und Lodz (Łódź).

Wir erwerben, entwickeln, vermieten und verkaufen Wohnimmobilien. Diese liegen in verschiedenen Regionen Nord- und Ostdeutschlands sowie in Nordrhein-Westfalen, seit dem Geschäftsjahr 2020 auch in mehreren polnischen Städten. Zum Ende des Berichtsjahres bewirtschaftete die TAG in Deutschland rund 84.700 Einheiten (darunter rund 83.600 Wohnungen und rund 1.000 in den Wohnanlagen gelegene Gewerbeeinheiten). Der Gesamtwert des deutschen Portfolios beläuft sich zum Stichtag auf rund EUR 5.443 Mio.

Mit dem Erwerb der polnischen Vantage Development S.A. (Vantage) mit Sitz in Breslau haben wir 2020 den Grundstein für eine regionale Erweiterung unseres Unternehmens über die Landesgrenze hinaus gelegt. Mit der Akquisition der ROBYG S.A. (ROBYG), dem führenden Entwickler von Wohnungen in Polen mit einer starken Position in den Märkten Warschau und Danzig, konnten wir 2022 unsere Investitionen auf dem polnischen Wohnungsmarkt mit dem Fokus auf Neubauwohnungen deutlich erweitern.

Mittelfristig, d.h. bis Ende des Jahres 2028, ist der Aufbau eines Mietwohnungsportfolios von rund 10.000 Wohnungen in Polen geplant. Zum 31. Dezember 2023 verfügten wir über einen Vermietungsbestand in Polen von rund 2.400 fertiggestellten Wohnungen. Weitere rund 1.360 Mietwohnungen

befanden sich im Bau. Zudem verfügen wir über eine Grundstücksreserve zum Bau von weiteren rund 5.700 Mietwohnungen. Im Bereich des Verkaufsgeschäfts sind zum Stichtag ca. 4.200 Wohnungen im Bau (inklusive ca. 500 fertiggestellter und noch nicht verkaufter Wohnungen), die Grundstücksreserve in diesem Geschäftsfeld bietet Raum für etwa 15.600 weitere Wohnungen. Der Gesamtwert des Portfolios in Polen belief sich zum Stichtag auf rund EUR 1.132 Mio.

Wir haben ein strategisches Nachhaltigkeitsprogramm mit konkreten Zielen in unseren vier Handlungsfeldern aufgesetzt. Zu diesen Zielen zählt, unseren Mieter\*innen aus unterschiedlichen sozialen Schichten bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung zu stellen (Kapitel [↘ Unsere Verantwortung in der Gesellschaft](#)). Außerdem ist uns wichtig, unseren Mitarbeiter\*innen und nachfolgenden Generationen sichere Arbeitsplätze zu bieten (Kapitel [↘ Unsere Mitarbeiter\\*innen gestalten unsere Zukunft](#)). Unseren Aktionär\*innen wollen wir attraktive Renditen und unseren Fremdkapitalgebern eine möglichst risikoarme Verzinsung ihres Kapitals sichern (Kapitel [↘ Unser Weg ins Morgen](#)). Zudem arbeiten wir kontinuierlich daran, unser Immobilienportfolio klimafreundlicher zu gestalten und die CO<sub>2</sub>-Bilanz zu verbessern (Kapitel [↘ Unser Portfolio verantwortlich entwickeln](#)). Dazu haben wir 2021 unsere langfristige, durch den Vorstand und Aufsichtsrat formal beschlossene Dekarbonisierungsstrategie finalisiert und mit einem Zeitplan und konkreten Maßnahmen unterlegt. Unser Ziel ist ein nahezu klimaneutraler Gebäudebestand bis 2045 in Übereinstimmung mit dem Pariser Klimaabkommen.

Über Tochtergesellschaften bieten wir unseren Mieter\*innen zusätzlich verschiedene Dienst- und Serviceleistungen rund um das Wohnen an (Kapitel [↘ Unsere Unternehmensstruktur](#)). Dadurch schaffen wir einheitliche und effiziente Prozesse, können unabhängiger von Drittdienstleistern agieren und Planungssicherheit bei der Preiskalkulation erreichen. Zudem können wir Qualität und Ausführungszeitpunkt aktiv steuern. So entsteht ein Mehrwert für unsere Mieter\*innen und unser Unternehmen.

Zum Ende des Berichtsjahres waren bei uns insgesamt 1.699 Mitarbeiter\*innen beschäftigt, davon 1.299 Mitarbeiter\*innen in Deutschland und 400 Mitarbeiter\*innen in Polen.<sup>1</sup> 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. Mit unserer gemeinnützigen [↘ TAG Miteinander Stiftung](#) finanzieren wir unser soziales Engagement. Der Fokus der Stiftung liegt auf der Förderung von Kindern und Jugendlichen, der Unterstützung von Familien und Senior\*innen sowie hilfsbedürftiger, in Not geratener Menschen (Kapitel [↘ Lebenswerte Nachbarschaften](#)).

<sup>1</sup> Basis ist hier die Anzahl der Mitarbeiter\*innen (1.299 in Deutschland und 400 in Polen exkl. associates) zum Stichtag 31.12.2023. Im Geschäftsbericht wurde die Beschäftigtenzahl gemäß Vorschriften des HGB berechnet (gesamt: 1.816, davon 1.221 in Deutschland und 595 in Polen inkl. associates).

Die Aktien der TAG befinden sich mehrheitlich im Besitz nationaler und internationaler Investor\*innen mit langfristig orientierter Anlagestrategie. Größte Einzelaktionäre waren zum 31. März 2024 BlackRock, Inc., USA (6,0 %), MFS Massachusetts Financial Services Company, USA (4,9 %), die BayernInvest Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH, Deutschland (4,9 %), die Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder, Deutschland (4,7 %), die Internationale Kapitalanlagegesellschaft mbH (HSBC INKA), Deutschland (3,4 %), Norges Bank, Norwegen (3,1 %) und Resolution Capital Limited, Australien (3,0 %).<sup>2</sup>

Auch für unsere Investor\*innen rücken ESG-Themen immer mehr in den Fokus, sie sind vermehrt Gegenstand in unseren Gesprächen. Vor allem beim Thema Klimaschutz nehmen wir ein deutlich gestiegenes Informationsinteresse seitens des Kapitalmarktes in Bezug auf unsere Ziele für unser Portfolio im Rahmen unserer Dekarbonisierungsstrategie wahr.

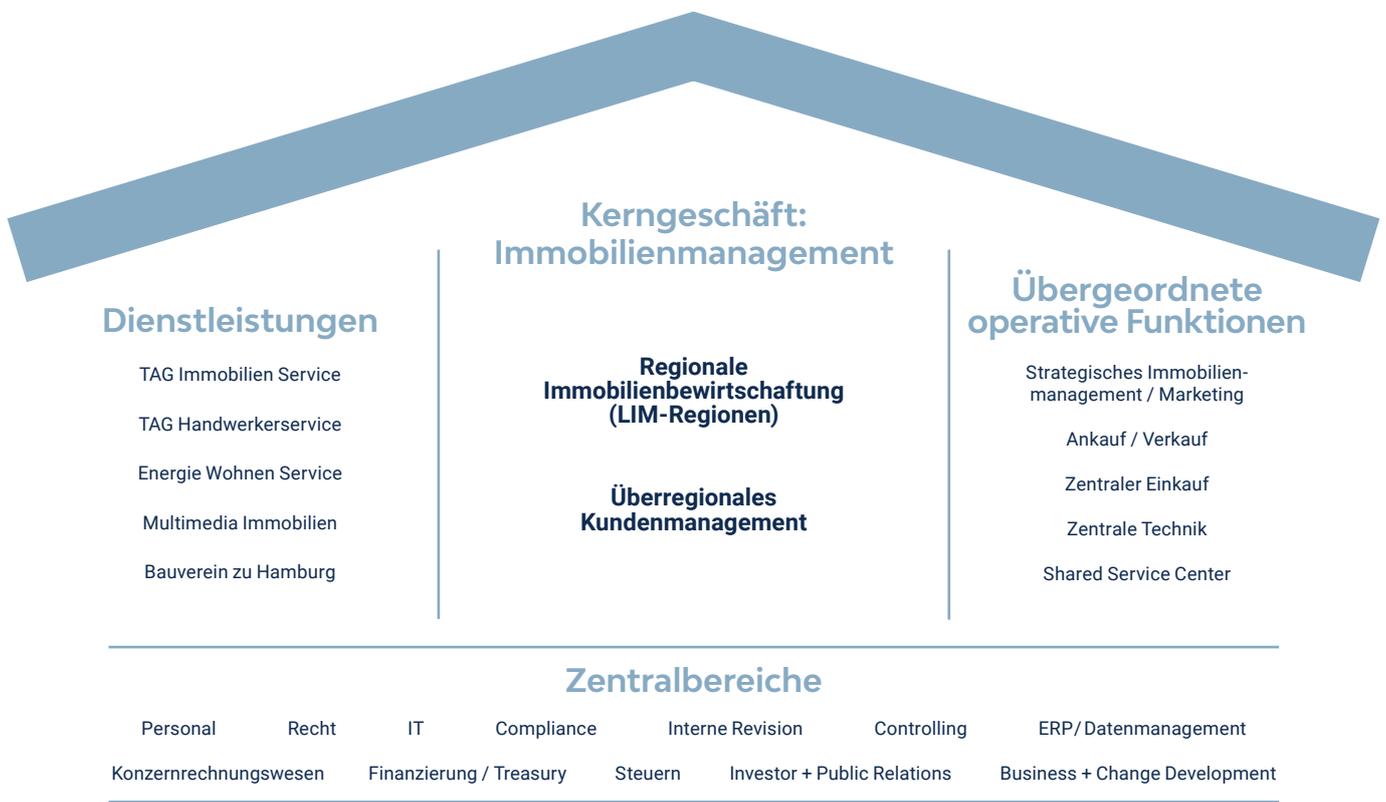
In unserem [Geschäftsbericht 2023](#) sind weitere Informationen zu unserer Portfoliostrategie und zu wirtschaftlichen Kennzahlen veröffentlicht.

## Unsere Unternehmensstruktur: Kombination aus zentralem und dezentralem Management

[GRI 2-2, 2-6, 3-3]

Unsere Unternehmensstruktur ist in zentrale und dezentrale Funktionsbereiche gegliedert ([siehe Grafik S. 5](#)). Dadurch gewährleisten wir, dass wir einerseits unsere Bestände effizient verwalten und gleichzeitig flexibel auf die regionalen Besonderheiten des jeweiligen Wohnungsmarktes reagieren können.

Die TAG Immobilien AG übt im Wesentlichen die Funktion einer Managementholding aus und erbringt in dieser Eigenschaft konzernübergreifend Aufgaben für die gesamte Unternehmensgruppe. 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.



<sup>2</sup> TAG Aktionärsstruktur (tag-ag.com /aktionaeersstruktur)

Das Strategische Immobilienmanagement ist die Schnittstelle zu unseren Standorten in Deutschland, denen zehn sogenannte „LIM-Regionen“ zugeordnet sind, und dem überregionalen Kundenmanagement. Die LIM-Regionen werden von unseren Leiter\*innen Immobilienmanagement (LIMs) dezentral geführt. Im überregionalen Kundenmanagement stehen wir unseren Mieter\*innen insbesondere im telefonischen und schriftlichen Erstkontakt zur Verfügung. Die Themen Ankauf/Verkauf, Hausmeisterservice (Facility Management), Handwerkerservice, Zentraler Einkauf und Business Development werden für alle Niederlassungen zentral gesteuert. Alle Buchhaltungsthemen inklusive Betriebskostenabrechnungen werden ebenso zentral im Shared Service Center bearbeitet.

Der Neubau von Wohnungen erfolgt ausschließlich in Polen und wird daher auch dort gesteuert. Die Organisation des operativen Geschäfts in Polen weist – wie auch der übrige Teil des Konzerns – flache Hierarchien und kurze Entscheidungswege auf. Die Geschäftstätigkeit ist aufgeteilt in ein Vermietungsgeschäft, das innerhalb von Vantage betrieben wird, und ein Verkaufsgeschäft, das im Wesentlichen ROBYG umsetzt. ROBYG übernimmt als Generalunternehmen auch die Bauleistungen für das Geschäft in Polen. Auch wenn Vantage und ROBYG rein rechtlich weiterhin selbstständige Unternehmen sind, so handelt es sich dennoch um eine einheitliche Organisation mit dem gleichen personellen Management. Zentrale Entscheidungen werden in enger Abstimmung mit dem Vorstand der TAG sowie den in Deutschland tätigen Abteilungen getroffen.

Nach Fertigstellung der ersten Vermietungsprojekte in Polen haben wir die Vermietungsmarke Vantage Rent auf dem polnischen Wohnungsmarkt eingeführt und im Zuge dessen eine Abteilung für den Mieterservice gebildet. Diese ist nach Vertragsabschluss Anlaufstelle für die Mieter\*innen. Für alle Aufgaben einschließlich der Kommunikation rund um den Neuvermietungsprozess ist der Verkaufs- und Marketingbereich zuständig. Vor allem digitale Kommunikationsformate werden von den überwiegend jungen Mieter\*innen gern genutzt. Vantage Rent bietet möblierte und voll ausgestattete Wohnungen in modernen Gebäuden in guter Lage, in der Nähe von öffentlichen Verkehrsmitteln, Geschäften und Dienstleistungseinrichtungen, Parks und Schulen.

## Kundenzufriedenheit im Fokus des Immobilienmanagements

Unser Immobilienmanagement arbeitet sowohl zentral als auch dezentral. Unsere dezentral organisierten LIM-Regionen ermöglichen 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 Immobilien-

bestandes in ihrem LIM-Bereich im Rahmen der genehmigten Budgets weitgehend eigenständig. Flache Hierarchien und kurze Entscheidungswege fördern das eigenverantwortliche Handeln (Kapitel [↗ Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung](#)).

In den LIM-Regionen übernimmt das Immobilienmanagement die beiden Themen Vermietung und Immobilienbewirtschaftung. Die Immobilienbewirtschaftler\*innen und Vermieter\*innen der Region sind zuständig für die Kundenanliegen im persönlichen Kontakt in den Quartieren, die kaufmännische und technische Objektbetreuung sowie die Besichtigung von Leerwohnungen und die Vermietung vor Ort. Außerdem bieten sie unseren Mieter\*innen zusätzliche Services und Dienstleistungen unserer Tochtergesellschaften an.

Daneben gibt es ein überregionales zentrales Kundenmanagement, das die Anliegen unserer Mieter\*innen im Erstkontakt bearbeitet. Das Team Qualitätsmanagement sichert im engen Austausch mit den anderen Abteilungen die Qualität der Arbeitsprozesse und ist für Prozessverbesserungen verantwortlich.

Der Bereich Zentrale Technik ist für größere Investitionsprojekte, Großinstandhaltungsmaßnahmen sowie weitere technische und übergreifende Maßnahmen im gesamten TAG-Bestand zuständig. Die Techniker\*innen der Immobilienbewirtschaftung vor Ort konzentrieren sich auf kleinere Instandhaltungsprojekte und die Leerwohnungsherrichtung.

Diese Aufteilung der wohnungswirtschaftlichen Aufgaben gibt unseren Mitarbeiter\*innen mehr Zeit für die persönliche Betreuung der Mieter\*innen vor Ort und für alle Anliegen rund um die Objekte in unseren Beständen. Das Immobilienmanagement ist spezialisiert und fokussiert auf die Kernprozesse und konzentriert sich auf die diesbezüglichen Stärken und Ziele.

## Eigene Dienstleistungsgesellschaften garantieren Qualitätsstandards

Zu unserer Unternehmensstrategie gehört auch, möglichst viele Dienstleistungen mit eigenen Mitarbeiter\*innen selbst zu erbringen. So können wir Produkt- und Qualitätsstandards besser durchsetzen und den Service für unsere Mieter\*innen optimieren.

Zur TAG gehören mehrere Dienstleistungsgesellschaften. Die TAG Immobilien Service GmbH ist unsere Hausmeistergesellschaft. Rund 500 Hausmeister\*innen, Gebäudereiniger\*innen und Grundstückspfleger\*innen sorgen an allen größeren Standorten dafür, dass Wohngebäude und Außenanlagen gepflegt sind. Unsere Hausmeister\*innen unterstützen außerdem unsere Immobilienbewirtschaftler\*innen bei der Überwachung der Verkehrssicherheit in unseren Wohnanlagen.

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

Eine reibungslose Energieversorgung und ein effizientes Energiemanagement stellen wir über unsere Tochtergesellschaft Energie Wohnen Service GmbH (EWS) sicher. Durch die Sanierung von Heizanlagen und die Umstellung auf neue Technologien trägt die EWS auch maßgeblich zur Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Bestand bei. Auf diese Weise nehmen wir auch unsere ökologische Verantwortung wahr, sparen Energie und schonen Ressourcen (Kapitel [↪ Unser Portfolio verantwortlich entwickeln](#)).

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\*innen preisgünstig mit Kabelfernsehen und weiteren Multimedia-Dienstleistungen wie Telefon und Internet versorgen.

Wir bieten 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 Immobilienbe-

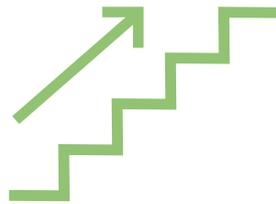
ständen sind. Unser gesamter Bestand wird unter unserer Wohnmarke „TAG Wohnen“ verwaltet und bewirtschaftet.

Am 31. Dezember 2023 bestand der TAG Immobilien Konzern, einschließlich der polnischen Tochtergesellschaften, aus 183 voll konsolidierten Gesellschaften. Die polnischen Tochtergesellschaften bilden einen separaten Teilkonzern innerhalb des Konzerns. Im Berichtsjahr gab es keine wesentlichen Änderungen hinsichtlich der Unternehmensgröße, der Struktur der TAG oder in Bezug auf die Lieferkette.

### Erweiterung des Neubaugeschäfts in Polen

Mit der Akquisition der ROBYG S.A., einem der größten Projektentwickler in Polen, hat die TAG ihr Angebot auf dem schnell wachsenden polnischen Wohnungsmarkt vergrößert. Die ROBYG mit Hauptsitz in Warschau entwirft, baut und verwaltet seit über 20 Jahren multifunktionale Wohnsiedlungen an attraktiven polnischen Standorten. Durch die Akquisition konnten wir unser Portfolio in den Regionen Breslau, Posen und Dreistadt (Trójmiasto) erweitern. In Warschau hat uns die Akquisition den umfassenden Markteintritt ermöglicht. Seit dem Erwerb von ROBYG rückt neben dem Vermietungsgeschäft auch der Verkauf von Wohnungen in unseren Fokus. So investieren wir insbesondere in Neubauwohnungen in polnischen Großstädten mit einer günstigen Bevölkerungsentwicklung, in der Nähe von Universitäten und einer gut ausgebauten Infrastruktur. Wir bieten individuell auf die Kundenwünsche zugeschnittene Neubauwohnungen mit einem hohen Ausstattungsstandard und modernen Technologien. Das Portfolio umfasst sowohl kleine Wohnungen, die als Erstwohnung konzipiert sind, als auch Wohnungen für Familien oder Senior\*innen (siehe Themenseite [↪ Die 15-Minuten-Stadt: Kurze Wege und hoher Wohnkomfort](#)).

TAG Dienstleistungen		Betreuter Bestand
TAG Immobilien Service GmbH	Hausmeisterdienstleistungen, Hausreinigung, Grünpflege (seit 2012)	ca. 80.200 Einheiten (ca. 95 % des Gesamtportfolios)
TAG Handwerkerservice GmbH	Handwerkerdienstleistungen, u.a. Modernisierung, Herrichtung von Leerwohnungen (seit 2015)	6 Regionen Brandenburg a.d.H. inkl. Nauen, Leipzig inkl. Magdeburg, Chemnitz, Döbeln, Dresden, Schwerin
Energie Wohnen Service GmbH	Wärmeversorgung, Energiemanagement, Anlagenbetreuung (seit 2016)	ca. 41.100 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. 57.500 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. 10.600 Einheiten 4 Hauptregionen: Berlin, Erfurt, Gera, Hamburg



# Unser Weg ins Morgen

## Wesentliches Thema

## Unterthemen

Wirtschaftliche Stabilität



- › Langfristig angelegte Geschäftsstrategie unter Einbeziehung von Nachhaltigkeitszielen
- › Risikomanagement inkl. Klimarisiken
- › Auswirkungen klimabezogener Risiken und Chancen
- › Nachhaltige Finanzierungen

Dialog mit Mieter\*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern



- › Stakeholderdialog/ -anforderungen
- › Shareholder Democracy
- › Transparente Kommunikation
- › Stakeholder-Engagement

Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance



- › Corporate Governance
- › Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten
- › Tax Compliance / Transparency
- › Werte, Leitsätze, Grundsätze inkl. Achtung internationaler Verhaltensstandards und interner Kodizes
- › Datenschutz und Informationsmanagement
- › Qualitätsmanagementsystem und Zertifizierung
- › Verbot von Kinder-, Zwangs- oder Pflichtarbeit
- › Antikorruption
- › Mitwirkung im politischen Diskurs

## Unsere Nachhaltigkeitsstrategie

[GRI 3-3]

Wohnen ist ein Grundbedürfnis und hat vor dem Hintergrund seiner sozialen und ökologischen Dimension weiter an Bedeutung gewonnen. Als großes Wohnungsunternehmen sind wir uns unserer unternehmerischen Verantwortung bewusst. Wir wissen, dass unser Handeln einen Einfluss auf Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft hat.

Ohne Nachhaltigkeit ist eine zukunftsorientierte Wohnungswirtschaft nicht mehr denkbar. So richtet die TAG ihre Geschäftspolitik nicht nur an ökonomischen, sondern auch an ökologischen und sozialen Gesichtspunkten aus. Die Bereitstellung von bezahlbarem Wohnraum war schon immer unser Kerngeschäft. Insofern ist Nachhaltigkeit traditionell in unserem unternehmerischen Handeln verankert.

Das Nachhaltigkeitsressort ist bei der TAG direkt dem Vorstand zugeordnet. Entsprechend waren im Berichtsjahr Nachhaltigkeitsthemen, wie die Umsetzung unserer ESG-Zielsetzungen, regelmäßig Gegenstand der Beratungen von Vorstand und Aufsichtsrat.

Die TAG versteht unter einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung ein ganzheitliches System, das positive Wechselwirkungen zwischen wirtschaftlicher Stabilität, ökologischen Maßnahmen und sozialem Engagement ermöglicht. Unsere Nachhaltigkeitsstrategie berücksichtigt aktuelle Entwicklungen wie den demografischen Wandel, den Klimawandel, die Urbanisierung und den technologischen Fortschritt (Kapitel [↘ Unser Portfolio verantwortlich entwickeln](#)). Ebenso nehmen wir makroökonomische Rahmenbedingungen in den Blick. 2023 waren das weiterhin die hohen Energiepreise, die anhaltende Inflation sowie gestiegene Zinsen und Baukosten.

In unsere Nachhaltigkeitsstrategie beziehen wir außerdem alle ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen unseres Handelns entlang der Wertschöpfungskette bzw. des gesamten Lebenszyklus einer Immobilie ein. Neben unseren Geschäftsgrundsätzen tragen dazu verschiedene [↘ ESG-Richtlinien](#) bei, in denen wir unsere Anforderungen und Ziele konkretisiert haben. Auch durch die intensivierete Nachhaltigkeitskommunikation mit unseren Stakeholdern gewinnt die Betrachtung der Auswirkungen unseres Handelns auf den gesamten Lebenszyklus der Immobilien immer mehr an Bedeutung.

In der Praxis führen externe Faktoren jedoch auch zu Konflikten bei der Erreichung unserer Nachhaltigkeitsziele. Eine der derzeit größten Herausforderungen ist bezahlbares und zu-

gleich klimafreundliches Wohnen. Diese Entwicklung hat sich durch die aktuellen Rahmenbedingungen noch weiter verschärft. Den damit verbundenen Herausforderungen wollen wir uns stellen. Um dies zu gewährleisten, werden wir unsere Bestände auch künftig mit Augenmaß entwickeln. Wir glauben, dass Wohnen für jede\*n unserer Mieter\*innen bezahlbar sein sollte. Durch effiziente und zielgerichtete Modernisierungen leisten wir so einerseits einen wirksamen Beitrag zum Klimaschutz und sind bestrebt, weiteren Anforderungen, zum Beispiel Barrierefreiheit für das Wohnen im Alter, gerecht zu werden. Andererseits achten wir darauf, die Budgets unserer Mieter\*innen nicht zu überschreiten.

In Zukunft werden durch die am 5. Januar 2023 in Kraft getretene Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) als Weiterentwicklung der Non-Financial Reporting Directive (NFRD) auch neue regulatorische Anforderungen an unsere Nachhaltigkeitsstrategie gestellt. Wichtiger Bestandteil der CSRD sind einheitliche EU-Standards für Nachhaltigkeitsinformationen, die sogenannten European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Die EU-Kommission hat sie im Juli 2023 als delegierten Rechtsakt erlassen. Mit den ESRS gehen unter anderem zentrale Veränderungen in den Bereichen Wesentlichkeitsanalyse und Risikomanagement einher. Die TAG hat daher Mitte 2023 ein konzernweites CSRD-Projekt gestartet, um die Auswirkungen der ESRS-Anforderungen auf unsere Strategie und unsere Strukturen im Bereich Nachhaltigkeit zu analysieren. Die identifizierten notwendigen Anpassungen werden wir sukzessive vornehmen, um ab dem Geschäftsjahr 2024 in Übereinstimmung mit den ESRS berichten zu können.

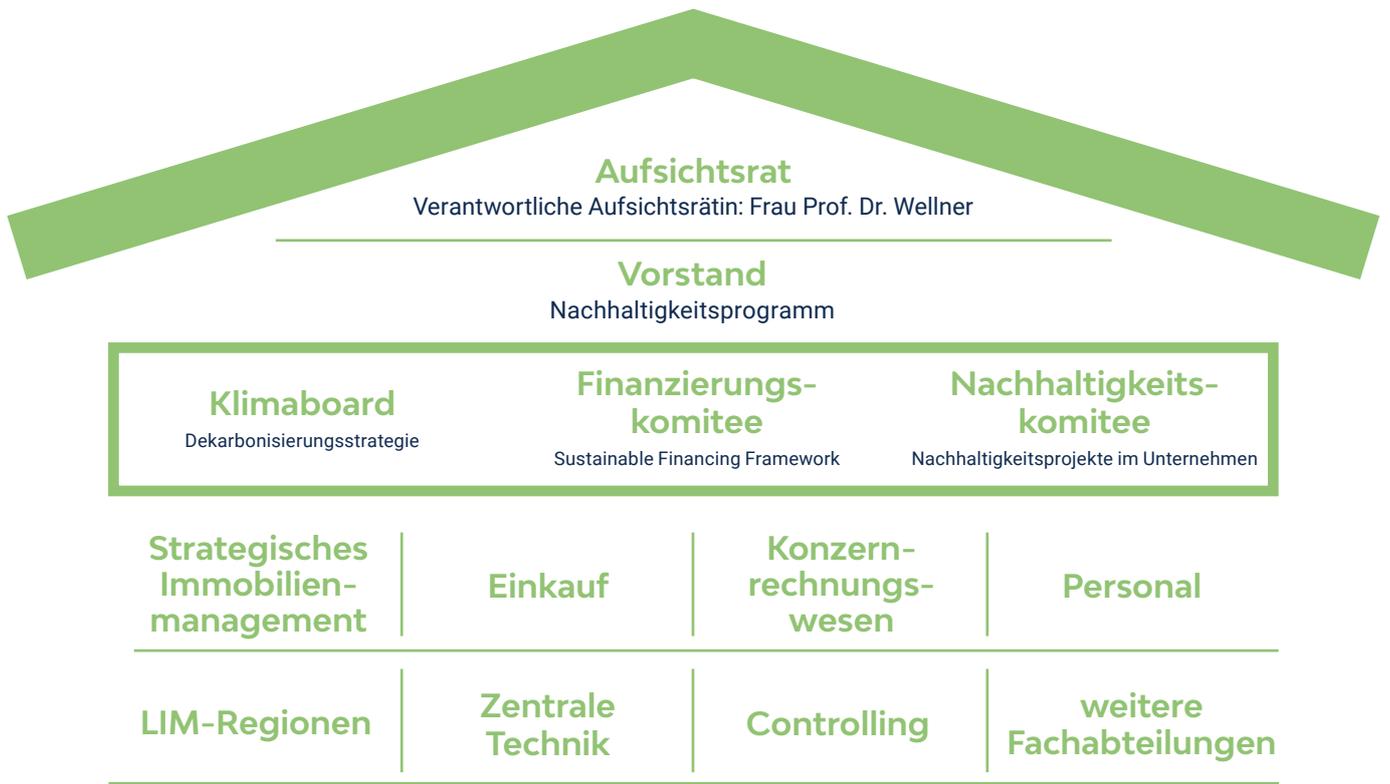
### Zentrale Koordination von Nachhaltigkeitsthemen

[GRI 2-9, 2-12]

Nachhaltigkeitsthemen werden im zentralen Unternehmensbereich Strategisches Immobilienmanagement bearbeitet und gesteuert.<sup>3</sup> Der Bereich ist dem Vorstand (Chief Operating Officer, COO) direkt unterstellt. Im Aufsichtsrat ist Prof. Dr. Kristin Wellner für ESG-Themen (Environment, Social, Governance) zuständig. Im Nachhaltigkeitsprogramm sind die Verantwortlichkeiten der Fachbereiche für die verschiedenen Themen, Ziele und Umsetzungsmaßnahmen geregelt.

Das Strategische Immobilienmanagement ist in Nachhaltigkeitsfragen auch 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

<sup>3</sup> Aufgrund der Berichtspflichten gemäß der CSRD und der damit verbundenen Integration der Nachhaltigkeitsberichterstattung in die Finanzberichterstattung wird das Nachhaltigkeitsmanagement zukünftig im Bereich des Konzernrechnungswesens durchgeführt und dem Chief Financial Officer, CFO, unterstellt.



aller Mitarbeiter\*innen für unternehmerische Verantwortung und die Dringlichkeit entsprechender Maßnahmen. Für die Umsetzung und Operationalisierung unserer Dekarbonisierungsstrategie haben wir ein eigenes Projektteam etabliert: das Klimaboard. Ihm gehören Vertreter\*innen der relevanten Fachbereiche Energiemanagement, Zentrale Technik und Strategisches Immobilienmanagement an. Das Klimaboard plant, steuert und bewertet die Maßnahmen und berichtet an den Vorstand. Im Berichtsjahr lag der Fokus weiterhin auf Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz und Realisierung von Energieeinsparungen sowie auf der Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen (siehe Kapitel [↘ Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen](#)).

Nachhaltigkeitskriterien werden in den einzelnen Aufgaben- und Fachbereichen je nach Relevanz berücksichtigt. Die übergreifende Abstimmung erfolgt auf Ebene der Führungskräfte, um die konzernweite Umsetzung voranzubringen. Mitarbeiter\*innen werden entsprechend ihren Aufgabengebieten eingebunden und setzen die Maßnahmen um. Mit der Gründung des Bereichs Zentrale Technik haben wir zudem die Grundlage geschaffen, um unter anderem technische Standards im Bestand sowie die Datenerfassung, -auswertung und -dokumentation unternehmensweit noch gezielter weiterzuentwickeln.

Bei unternehmensweiten Informationen für unsere Mitarbeiter\*innen spielen Nachhaltigkeitsthemen regelmäßig eine wichtige Rolle. Mit dem Projekt „Wir für eine bunte TAG“ haben wir ein konzernweites Netzwerk zur Bearbeitung von Nachhaltigkeitsthemen etabliert. Den Kern des Projektes bildet ein Nachhaltigkeitskomitee, das aus Mitarbeiter\*innen verschiedener Fachbereiche und LIM-Regionen besteht. Dieses Komitee steuert und koordiniert Nachhaltigkeitsthemen und -maßnahmen im gesamten Unternehmen und agiert auf Augenhöhe mit dem Strategischen Immobilienmanagement. Es sammelt neue Ideen und entwickelt diese weiter, initiiert und koordiniert Pilotprojekte und erstellt Konzepte sowie Leitfäden für die konzernweite Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen in unseren Quartieren und an unseren Bürostandorten. Dabei stimmt sich das Nachhaltigkeitskomitee regelmäßig mit dem Vorstand (COO) ab. Das Nachhaltigkeitskomitee kommt einmal im Monat zusammen und hat feste Projektverantwortlichkeiten definiert, um die diversen konzernweiten Projekte und Ideen noch besser zu koordinieren, zu kommunizieren und voranzubringen.

## Wir für eine bunte TAG



Da die Mitarbeiter\*innen im Nachhaltigkeitskomitee aus unterschiedlichen Bereichen stammen, erfahren Nachhaltigkeitsthemen eine große Reichweite und Vernetzung. Die Komiteemitglieder kennen zum einen die Anforderungen ihrer Abteilungen gut und können diese bei der Maßnahmenplanung und -umsetzung entsprechend berücksichtigen. Zum anderen tragen sie die Nachhaltigkeitsthemen und -kriterien in alle Aufgaben- und Fachbereiche des Unternehmens, wo sie je nach Relevanz berücksichtigt werden. Sie beziehen ihre Kolleg\*innen in den Fachbereichen in die Maßnahmenumsetzung ein, stehen für Fragen zur Verfügung und regen alle im Unternehmen dazu an, eigene Ideen einzubringen. Diese Ideen lässt das Komitee dann mit in die Entscheidungen auf Führungsebene einfließen.

Für das Nachhaltigkeitskomitee konnten sich alle Kolleg\*innen im Unternehmen bewerben. Über die Komiteearbeit ebenso wie über andere Nachhaltigkeitsthemen werden die Mitarbeiter\*innen im Intranet informiert. Auch im Rahmen der externen Kommunikation berichten wir über verschiedene Kanäle regelmäßig über die vielfältigen Nachhaltigkeitsaktivitäten in unseren Quartieren.

In Polen verfügen wir ebenfalls über ein bereichsübergreifendes ESG-Team, das Nachhaltigkeitsthemen im Unternehmen aufbereitet und auswertet sowie Projekte und Maßnahmen im Unternehmen initiiert und koordiniert. Dieses Team steht in regelmäßigem Austausch mit dem Strategischen Immobilienmanagement der TAG in Deutschland.

Die Anforderungen an das Nachhaltigkeitsmanagement entwickeln sich stetig weiter. Werden Regelungen durch den Gesetzgeber geändert, aktualisieren wir unsere operative Umsetzung umgehend. Aufgrund der seit 2023 geltenden Anforderungen aus der EU-Taxonomie-Verordnung<sup>4</sup> und dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz wurde 2022 die **↘ Grundsatzerklärung zur Achtung und Einhaltung der Menschenrechte** vom Vorstand verabschiedet und auf der TAG-Website und im Intranet veröffentlicht. Den **↘ Geschäftspartnerkodex** haben wir mit Blick auf die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten entsprechend überarbeitet. Die Einbindung des Kodexes in bestehende und künftige Geschäftsbeziehungen befindet sich in der Umsetzung. 2023 haben wir eine **↘ Verfahrensordnung**

über den Umgang mit Hinweisen nach dem Hinweisgeber-schutzgesetz (HinSchG) und für das Beschwerdeverfahren nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) erarbeitet und auf der TAG-Website veröffentlicht.

## Unsere wesentlichen Themen

[GRI 2-4, 3-1, 3-2]

Unsere wesentlichen Themen sind das Ergebnis einer regelmäßigen Analyse der Auswirkungen unserer unternehmerischen Tätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft sowie der Bedeutung von ökologischen, sozialen und Governance-Aspekten für unsere Unternehmensentwicklung. Sie basieren auf der Auswertung von Hinweisen, Daten und Informationen aus dem Dialog mit unseren Stakeholdern und aus den Erörterungen zwischen den Fachbereichen und dem Vorstand.

Seit 2019 werden die für unser Unternehmen als wesentlich eingestuften Themen nach unseren vier konkreten Handlungsfeldern kategorisiert. Im Berichtsjahr galten diese Themen weiterhin als wesentlich und wurden im Rahmen des Nachhaltigkeitsmanagements mit konkreten Zielen und Maßnahmen hinterlegt. Im Zuge der Überarbeitung unseres Nachhaltigkeitsprogramms im Jahr 2021 haben wir die Zuordnung der Themen geschärft und weiter operationalisiert. Auf dieser Basis haben wir auch im Berichtsjahr die wesentlichen Themen geprüft und aktualisiert. So ermöglicht dieser Bericht die Darstellung von Fortschritten im direkten Vergleich zum Vorjahr. Wo es äußere Rahmenbedingungen oder interne Entwicklungen erforderten, wurden Maßnahmen angepasst oder ergänzt, um neuen Herausforderungen zu begegnen. Ein starker Fokus lag auch im Berichtsjahr auf der Umsetzung unserer Dekarbonisierungsstrategie.

Um den geänderten Anforderungen der neuen ESRS nach der CSRD gerecht zu werden, hat die TAG 2023 ein konzernweites Projekt gestartet. Mit externer Unterstützung arbeiten in dem Projekt alle von der CSRD betroffenen Fachbereiche und unsere polnischen Tochtergesellschaften zusammen. Wir aktualisieren die Wesentlichkeitsanalyse, führen eine Gap-Analyse zur Identifizierung relevanter Berichtslücken durch und erarbeiten eine CSRD-Roadmap für die Umsetzung erforderlicher Maßnahmen. Hier fließt auch das Feedback unserer relevanten Anspruchsgruppen aus verschiedenen Kommunikationskanälen ein. Mit den ESRS steigen die Anforderungen an die Bestimmung der Auswirkungen des Unternehmens und der finanziellen Risiken und Chancen für das Unternehmen. Daher erfolgen die erforderlichen Anpassungen in einem mehrstufigen Prozess über einen längeren Zeitraum. Im Rahmen des CSRD-Projektes setzt sich die TAG zunächst mit den sektorübergreifenden ESRS auseinander.

<sup>4</sup> Die EU-Taxonomie-Verordnung gilt seit 2022 und ist Bestandteil des „Aktionsplans zur Finanzierung von nachhaltigem Wachstum“. Die Verordnung zielt darauf ab, Kapitalflüsse in ökologisch nachhaltige Wirtschaftsaktivitäten zu lenken und so die Reduzierung des EU-weiten CO<sub>2</sub>-Ausstoßes voranzutreiben.

Sobald sektorspezifische Standards vorliegen, werden wir diese ebenfalls einbeziehen.

Die aktuelle Wesentlichkeitsmatrix bildet die Einordnung aller wesentlichen Themen unter drei Gesichtspunkten ab. 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 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.

**Wesentlichkeitsmatrix**



- A) Wirtschaftliche Stabilität
  - B) Integrität und Ethik, 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 Mieter\*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern
  - L) Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette



### A) Wirtschaftliche Stabilität

Wirtschaftliche Stabilität ist die Voraussetzung für unser ökologisches und soziales Engagement. Gleichzeitig sind unsere ökologischen und sozialen Maßnahmen unabdingbar für unseren wirtschaftlichen Erfolg. Diese Wechselwirkung steht im Fokus unseres Nachhaltigkeitsmanagements – mit dem Ziel, die Zukunftsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit der TAG zu sichern.

Die erfolgreiche Bewirtschaftung und Vermietung von Wohnraum bilden die Basis für das Bestehen unseres Unternehmens am Markt. Unser Kerngeschäft ist auf langfristigen ökonomischen Erfolg, solides Wachstum und Stabilität ausgerichtet. Dieses Ziel verfolgen wir mit unserer Portfoliostrategie in Deutschland mit dem Fokus auf A-Standorte in B-Lagen bzw. B-Standorte in A-Lagen (ABBA-Strategie). Seit 2020 sind wir auch im polnischen Markt und hier erstmals auch im Neubau tätig.

In allen Unternehmensbereichen berücksichtigen wir ökologische Aspekte, angefangen bei der Materialbeschaffung über die sparsame Verwendung von Produkten bis hin zur Sanierung von Gebäuden und Anlagen. Darüber hinaus werden die Anforderungen unserer Mieter\*innen an bezahlbare Wohnungen und attraktive Wohnquartiere und die unserer Mitarbeiter\*innen an optimale Arbeitsbedingungen und Entwicklungsmöglichkeiten integriert. So beachten wir potenzielle ESG-Risiken in unserem zentralen Risikomanagement. Außerdem haben wir mit der Implementierung nachhaltiger Finanzierungen begonnen. Den Kriterien unseres Sustainable Finance Frameworks entsprechend haben wir im Jahr 2022 grüne Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt EUR 74,5 Mio. begeben. Die Investitionen wurden aufgeteilt auf Sanierungen in Deutschland (19,5 %) und Neubauten in Polen (80,5 %).

Im Berichtsjahr haben wir die quartalsweise Risikoberichterstattung hinsichtlich möglicher ESG-Risiken fortgeführt. Weiterentwickelt wurden die Analyse und Bewertung potenzieller physischer und transitorischer Risiken für unser Portfolio (↘ **Umsetzung der Empfehlungen der Task Force on climate-related Financial Disclosures**).



### B) Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance

Verantwortungsbewusste Unternehmensführung („Corporate Governance“) bildet den Ordnungsrahmen für unser unternehmerisches Handeln. Fairness und verantwortungsvolles Handeln sind für uns essenziell (Kapitel ↘ **Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance**). Wir erwarten dies auch von unseren Geschäftspartnern und anderen Marktakteuren.

Nach unserem Verständnis geht ethisch und moralisch korrektes Unternehmenshandeln weit über Einzelsachverhalte, z.B. Korruptionsvermeidung und -bekämpfung, hinaus. Der Vorstand hat ein Compliance-Programm implementiert, das alle geschäftlichen Aktivitäten und unsere Unternehmenskultur entsprechend steuert. Wir legen großen Wert darauf, dass unser Miteinander im Arbeitsalltag von gegenseitigem Respekt, Teamgeist, Offenheit und Professionalität geprägt ist.

Zudem prüfen wir regelmäßig, inwieweit Abfrageprozesse und Bewertungsmechanismen im Zusammenhang mit dem Internen Kontrollsystem anzupassen sind. Außerdem verfügen wir über ein Hinweisgebersystem mit internen und externen Meldestellen einschließlich der Möglichkeit, Hinweise anonym zu übermitteln.

Wir sensibilisieren unsere Mitarbeiter\*innen im Rahmen von jährlichen Compliance-Schulungen für mögliche Compliance-Risiken, z.B. zur Vermeidung und Bekämpfung von Korruption und Bestechung, zu Datensicherheit und Menschenrechten.



### C) Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten

Bei der marktgerechten Bestandsentwicklung unserer Immobilien arbeiten wir mit regionalen Handwerksunternehmen zusammen. Dabei spielen ökologische Anforderungen und soziale Aspekte eine wichtige Rolle (Kapitel [↘ Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten](#)). Bei allen Modernisierungen beachten wir die Bedürfnisse und finanziellen Möglichkeiten unserer Mieter\*innen.

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\*innen 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 Leerstandsquote von rund 4,0 % in unseren Wohnungen in Deutschland zum Jahresende 2023 bestätigt die Akzeptanz unseres Geschäftsmodells durch unsere Mieter\*innen.

Auch auf dem polnischen Markt wollen wir attraktiven Wohnraum schaffen. Für den Neubau ebenso wie für die Bestandsentwicklung und -bewirtschaftung in Polen gelten Nachhaltigkeitskriterien, die wir fortlaufend weiterentwickeln. So nehmen wir auch beim Neubau von Wohnungen von Anfang an die Energieeffizienz und den Ressourceneinsatz in den Blick, um CO<sub>2</sub>-Emissionen einzusparen, und verfolgen das Ziel, zunehmend regenerative Energien zu nutzen. Zudem bauen wir fast alle unsere Wohnungen nach dem selbst entwickelten Green Standard. Dieser umfasst ökologische Designrichtlinien für den Bau von Gebäuden, die Verwendung von Materialien, für Wasser- und Abwasserlösungen und die Gestaltung von Grünanlagen. Für die Kunden schaffen wir durch Beachtung des Standards moderne umweltschonende Lösungen, wie Smart-Home-Systeme, die auch die Kosten des täglichen Lebens reduzieren.



### D) Lebenswerte Nachbarschaften

Vor dem Hintergrund der sozialen und ökologischen Dimension ist die Rolle des Wohnens noch stärker in den gesellschaftlichen Mittelpunkt gerückt. Zum guten Wohnen gehört für uns mehr als nur das Leben in den eigenen vier Wänden. Daher leisten wir mit verschiedenen Maßnahmen im Rahmen der Quartiersentwicklung einen Beitrag, damit lebenswerte Nachbarschaften entstehen (Kapitel [↘ Lebenswerte Nachbarschaften](#)).

Für ein harmonisches Miteinander achten wir auf eine ausgewogene Mieterstruktur. Wir wollen, dass sich unsere Mieter\*innen in unseren Wohnquartieren wohl und sicher fühlen. Mit gepflegten Grünanlagen, Bäumen, Sitzmöglichkeiten und Spielplätzen erhöhen wir die Aufenthaltsqualität im engeren Wohnumfeld. Außerdem beteiligen wir uns am Ausbau multimodaler und umweltfreundlicher Mobilitätsangebote in unseren Quartieren.

Wir unterstützen Nachbarschaftsinitiativen an allen größeren Standorten sowie in zusammenhängenden Quartieren und initiieren soziale Projekte mit Kooperationspartnern für alle Zielgruppen. Um unsere gesellschaftliche Verantwortung in den einzelnen Regionen wahrzunehmen, unterstützen wir Kindergärten, Schulen und Sportvereine finanziell. In der TAG Miteinander Stiftung fokussieren wir unser soziales Engagement auf Kinder und Jugend-

liche, Familien und Senior\*innen. In den Quartieren der TAG Wohnen setzen wir uns für die Verbesserung der Lebensbedingungen und des sozialen und kulturellen Umfeldes ein.

Quartiersentwicklung 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. Diese Prinzipien sind in unseren Grundsätzen und Leitlinien zum sozialen Engagement (➤ **Social Policy**) verankert.

Auch bei der Gestaltung der Neubauquartiere in Polen legen wir unser Augenmerk auf eine hohe Lebensqualität für die Bewohner\*innen und gute Nachbarschaften. Die Quartiere entstehen nach dem Konzept der 15-Minuten-Stadt, in der alle Einrichtungen des täglichen Lebens nicht weiter als eine viertel Stunde zu Fuß oder per Fahrrad entfernt sein sollen. Wir arbeiten auch seit vielen Jahren eng mit den Gemeinden Breslau und Posen zusammen und unterstützen deren Initiativen und Projekte (Kapitel ➤ **Lebenswerte Nachbarschaften**).



## E) Kundenorientierung und Servicequalität

Mieterzufriedenheit und Mieternähe sind Grundprinzipien unseres Handelns (Kapitel ➤ **Unsere Verantwortung in der Gesellschaft**). Damit wir diesen Prinzipien gerecht werden, arbeiten wir kontinuierlich an der Verbesserung unserer Servicequalität.

Wir bewirtschaften unsere Bestände in Deutschland aus den LIM-Regionen heraus. Alle Entscheidungen zur Vermietung und Bewirtschaftung werden direkt vor Ort getroffen. Unsere Mieter\*innen werden durch unser zentrales Kundenmanagement im Erstkontakt betreut. Darüber hinaus kümmern sich unsere Mitarbeiter\*innen in der Immobilienbewirtschaftung vor Ort persönlich, telefonisch oder per E-Mail um die Anliegen unserer Mieter\*innen. In 44 regionalen Mieterbüros stehen Ansprechpartner\*innen auch persönlich zur Verfügung. Mehr als 80 % unserer Mitarbeiter\*innen sind in der Bewirtschaftung und Verwaltung der Immobilien, in der Betreuung unserer Mieter\*innen und Kund\*innen sowie im Immobilienverkauf und im Bau, also direkt operativ, tätig.

Es ist unser Ziel, dass wir für unsere Mieter\*innen und Mietinteressent\*innen gut erreichbar und Informationen leicht und schnell verfügbar sind. Auch die digitale Kommunikation mit unseren Mieter\*innen hat in den vergangenen Jahren an Relevanz gewonnen, wir haben sie ausgebaut und entwickeln sie stetig weiter.

So haben wir in Deutschland unsere TAG Mieter-App eingeführt. Damit erreichen wir ein noch höheres Servicelevel für unsere Mieter\*innen. Die Mieter-App wird regelmäßig um neue Funktionen erweitert. Im Zuge dessen konnten wir die Nutzerzahlen weiter erhöhen. Gleichzeitig wollen wir den persönlichen Kontakt zu unseren Kund\*innen über unsere regionalen Mieterbüros beibehalten.

Um zu erfahren, wie zufrieden unsere Mieter\*innen sind und welche Wünsche sie haben, führen wir alle drei Jahre in Deutschland eine bestandsweite Mieterbefragung durch. Außerdem geben wir unseren Mieter\*innen im Rahmen unseres Dienstleistungsmonitorings regelmäßig die Möglichkeit, die Servicequalität unserer externen Dienstleistenden zu bewerten. Unsere letzte bestandsweite Mieterbefragung im Jahr 2021 und das fortlaufende Feedback unserer Mieter\*innen haben erneut bestätigt, dass guter Kundenservice und verlässliche Hausmeisterdienste für sie sehr wichtig sind. Seit Dezember 2022 führen wir zudem eine monatliche Stichprobenbefragung von Bestandsmieter\*innen und Neumieter\*innen zur Zufriedenheit mit unserem Service durch.

Um unser Wissen über Wohnungsmärkte und regionale Besonderheiten zu erweitern, beteiligen wir uns an Studien und Forschungsprojekten in Zusammenarbeit mit Hochschulen, z.B. zu den Themen Klimaschutz und Mobilitätskonzepte in Wohnquartieren.

Auch in Polen führen wir regelmäßige Befragungen zur Zufriedenheit unserer Mieter\*innen und Käufer\*innen durch, um Rückmeldungen zu unserem Service und unseren Leistungen zu erhalten.

Wir wollen unseren Mieter\*innen einen schnellen Service und hohe Qualität bieten. Deshalb ist es unser Ziel, möglichst viele Dienstleistungen im eigenen Unternehmen selbst zu erbringen. Zu unserem Angebot zählen unter anderem Hausmeister- und Handwerkerleistungen, Multimedia-, Mobilitäts- und Smart-Home-Angebote sowie das Energiemanagement. Zudem haben wir unseren Service für die Mieter\*innen in Deutschland auch durch die Erneuerung unserer [TAG Wohnen-Website](#) ausgebaut, deren Nutzerfreundlichkeit wir stetig weiterentwickeln.



#### F) Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung

Bei der TAG arbeiten alle Mitarbeiter\*innen selbstständig und eigenverantwortlich – aber nicht allein (Kapitel [TAG Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung](#)). Unsere Mitarbeiter\*innen kennen unsere Unternehmensstrategie und gemeinsam wollen wir diese umsetzen. Bei uns wird jede Tätigkeit wertgeschätzt und trägt zum Unternehmenserfolg bei. Wir fördern die Eigenverantwortung unserer Mitarbeiter\*innen und ermutigen sie, sich und ihre Ideen aktiv einzubringen. Wir leben selbstverständlich die gesetzliche betriebliche Mitbestimmung, die sowohl über ein Engagement im Betriebsrat als auch über die Vertretung im Aufsichtsrat möglich ist. Unserem Aufsichtsrat gehören zwei Arbeitnehmervertreter\*innen an (Kapitel [Unser Grundsätze der Unternehmensführung](#)). Zugleich ist uns eine enge Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Betriebsrat wichtig. Außerdem involvieren wir Mitarbeiter\*innen über Workshops und die Teilnahme an bereichsübergreifenden und konzernweiten Projekten in die weitere Unternehmensentwicklung. Ein respektvolles, regelkonformes und transparentes Miteinander, das wir stetig weiter stärken, prägt unsere Zusammenarbeit.



#### G) Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung

Die Weiterentwicklung der fachlichen und persönlichen Kompetenzen unserer Mitarbeiter\*innen ist für die TAG ein wesentliches Thema (Kapitel [Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung](#)). Denn von Fort- und Weiterbildungen profitieren nicht nur unsere Mitarbeiter\*innen und Mieter\*innen, sondern das gesamte Unternehmen.

Fachwissen, Erfahrung, Ideenreichtum, Engagement und Loyalität unserer Mitarbeiter\*innen sind die wesentliche Basis für unseren Erfolg. Deshalb fördern wir unsere Mitarbeiter\*innen entsprechend ihren Potenzialen. Die Erweiterung der fachlichen, sozialen oder methodischen Kompetenzen trägt auch zur persönlichen Weiterentwicklung bei. Besonders unterstützen wir auch den Erfahrungsaustausch und den Wissenstransfer innerhalb der Belegschaft durch interne Weiterbildungsangebote. Mit der Implementierung weiterer Informations- und Fortbildungsformate begegnen wir veränderten Wünschen der Mitarbeiter\*innen und neuen Möglichkeiten der Weiterbildung. Durch Ausbildungsangebote und gezielte Nachwuchsförderung wollen wir potenzielle Mitarbeiter\*innen für den Einstieg bei der TAG gewinnen.



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

Engagierte und qualifizierte Mitarbeiter\*innen sind entscheidend für unseren unternehmerischen Erfolg. Die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter\*innen spielt daher für uns als Arbeitgeber eine wesentliche Rolle. Voraussetzung dafür ist die Verbundenheit mit dem Unternehmen, zu der unter anderem auch eine gelungene Work-Life-Balance beiträgt. Diese hat weiterhin einen hohen Stellenwert, was auch unsere Mitarbeiterbefragung 2022 bestätigt hat (Kapitel [↘ Work-Life Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt](#)).

Bei der TAG gibt es viele Angebote, die eine Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben ermöglichen. Unser Modell der Vertrauensarbeitszeit gibt den Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit, ihre privaten und dienstlichen Verpflichtungen gut in Einklang zu bringen. Außerdem bieten wir flexible Arbeitszeiten, Teilzeitarbeit und die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten, z.B. im Homeoffice, an.

Um die Gesundheit unserer Mitarbeiter\*innen zu fördern und ihre Arbeitskraft zu erhalten, motivieren wir sie im Rahmen unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements zu sportlichen Aktivitäten und zur Vorsorge.

Die Vielfalt unserer Mitarbeiter\*innen bringt unserem Unternehmen Anregungen und Ideen zur Weiterentwicklung. Deshalb fördern wir aktiv den Austausch zwischen Kolleg\*innen mit unterschiedlichen Aufgabengebieten, aus verschiedenen Generationen und unterschiedlicher Herkunft (Kapitel [↘ Vielfalt als Gewinn für das Unternehmen](#)). Auch im Einstellungsprozess achten wir auf Vielfalt. Davon profitieren auch unsere Mieter\*innen.



## I) Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen

Unser Ziel ist es, unseren Gebäudebestand bis 2045 nahezu klimaneutral aufzustellen. Dafür haben wir eine langfristige Dekarbonisierungsstrategie mit konkreten und messbaren Zwischenzielen verabschiedet. Maßnahmen- und Zeitpläne sind in die Strategie integriert, sodass sie uns als Wegweiser dient. Mit der Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen leisten wir unseren Beitrag zur Einhaltung der nationalen Klimazielsetzungen und wollen die Zusatzkosten, die durch die CO<sub>2</sub>-Bepreisung entstehen, für die TAG und unsere Mieter\*innen möglichst gering halten.

Bei unseren Maßnahmen konzentrieren wir uns auf von uns beeinflussbare Bereiche der Gebäudehülle und Gebäudetechnik sowie die Versorgung mit Heizenergie. Dazu gehören vor allem die Sanierung von Heizanlagen, das Energiemanagement und Möglichkeiten einer effizienteren Anlagensteuerung. Dabei streben wir stets ein möglichst gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis an. Denn ökologische Maßnahmen haben ökonomische Folgen für unsere Mieter\*innen (Kapitel [↘ Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen](#) und Kapitel [↘ Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten](#)).



## J) Nachhaltiges Ressourcenmanagement

Nachhaltig mit Ressourcen zu wirtschaften, hat positive Effekte auf die Umwelt und einen ökonomischen Nutzen für die TAG und unsere Mieter\*innen (Kapitel [↘ Nachhaltiges Ressourcenmanagement](#)). Deshalb ist in unserem Unternehmen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg ein bewusster Umgang mit Ressourcen verankert. Unternehmensprozesse werden stets unter dem Gesichtspunkt der Ressourcenschonung, möglicher Wiederverwertung bzw. Recycling bewertet und, wenn notwendig, angepasst.

Mit dem Einstieg in das Geschäftsfeld Neubau auf dem polnischen Markt hat sich die Wertschöpfungskette der TAG erweitert. Damit erstreckt sich die Betrachtung des Lebenszyklus unserer Immobilien auch auf die Planung und Errichtung von Gebäuden. Wir betrachten die Nachhaltigkeitsauswirkungen entlang des Lebenszyklus ganzheitlich, um so auch die Energieeffizienz und das nachhaltige Ressourcenmanagement weiter zu verbessern.

Durch die stetige Konkretisierung in unseren [↘ Richtlinien](#) (v.a. zu Umwelt und Beschaffung) werden entsprechende Kriterien systematischer erfasst, bearbeitet und kontrolliert.



## K) Dialog mit Mieter\*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern

Kommunikation auf Augenhöhe ist die Basis für jede Form der Zusammenarbeit. Außerdem ist sie die Voraussetzung für das Verständnis der Anforderungen und Bedürfnisse unserer Stakeholder (Kapitel [↘ Kundenorientierung und Servicequalität](#)).

Ein intensiver und transparenter Austausch miteinander ist deshalb in allen Unternehmensbereichen und -prozessen verankert. Dafür nutzen wir vielfältige, bedarfsgerechte und moderne Kommunikationsformate. Um unsere Nachhaltigkeitsstrategie noch besser an den Erwartungen unserer Stakeholder ausrichten zu können, intensivieren wir den Dialog mit ihnen, unter anderem durch gezielte Befragungen zum Thema Nachhaltigkeit.



## L) Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette

Faire, ressourcenschonende und sozialverträgliche Beschaffungspraktiken sind integraler Bestandteil unserer Beschaffungspolitik und in der Menschenrechtserklärung der TAG verankert. Bei unseren Lieferanten und Geschäftspartnern legen wir großen Wert auf langfristige, vertrauensvolle Partnerschaften. Außerdem ist uns in allen Unternehmensbereichen die Einhaltung von Qualitäts-, Sozial- und Umweltstandards wichtig (Kapitel [↘ Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette](#)). Bei der Auftragsvergabe arbeiten wir bevorzugt mit regionalen Firmen und Dienstleistern sowie etablierten Rahmenvertragspartnern und Herstellern zusammen.

Für ein noch effizienteres und umweltschonenderes Ressourcenmanagement überprüfen wir regelmäßig unsere Beschaffungspraxis. Auch die Verträge mit unseren Geschäfts- und Rahmenvertragspartnern kontrollieren wir kontinuierlich und ergänzen sie sukzessive um weitere Nachhaltigkeitskriterien.



## Unsere Nachhaltigkeitsziele

Mit unserem Nachhaltigkeitsmanagement wollen wir einen Beitrag zu nachhaltigem Wirtschaften, einer lebenswerten Gesellschaft und dem Schutz der Umwelt leisten. Dafür haben wir im Rahmen der Dekarbonisierungsstrategie vor allem unsere ökologischen Zielsetzungen konkretisiert. Zudem haben wir ein strategisches Nachhaltigkeitsprogramm verabschiedet, das uns eine klare Orientierung für die Zukunft gibt. Es bildet die Grundlage für die Steuerung unserer nachhaltigkeitsbezogenen Ziele, die auch zum Erreichen unserer Unternehmensziele beitragen. Unser Nachhaltigkeitsprogramm besteht aus strategischen und operationalisierten Zielen, konkreten Messgrößen und damit verknüpften Maßnahmen. Durch eine klare Zuweisung von Verantwortlichkeiten werden die Fachabteilungen noch stärker in die Maßnahmenplanung und Zielerreichung eingebunden. So übernehmen Mitarbeiter\*innen aus verschiedenen Verantwortungsbereichen und Abteilungen als ‚Sponsoren‘ oder ‚Owner‘ die Verantwortung für die Erreichung eines Ziels oder den Abschluss einer Maßnahme. Die Sponsoren haben dabei die Aufgabe, zu überprüfen, wie die Zielerreichung voranschreitet, und darüber regelmäßig an den Vorstand zu berichten. Die Owner sind wiederum dafür zuständig, die Maßnahmen zur Zielerreichung operativ umzusetzen. Zudem dokumentieren wir den Fortschritt und den Grad der Zielerreichung in den betreffenden Bereichen.

Unser ökonomisches Ziel ist die Sicherung unserer Zukunftsfähigkeit (Kapitel [↘ Unser Portfolio verantwortlich entwickeln](#)). Dafür wollen wir den Wert unserer Immobilien erhalten und steigern. Auf diese Weise soll eine positive Ergebnisentwicklung sichergestellt werden. Eine verantwortungsbewusste Unternehmensführung (Corporate Governance) ist die Basis für unseren nachhaltigen Unternehmenserfolg.

Zu unseren sozialen Zielen zählt die weitere Steigerung der Zufriedenheit unserer Mieter\*innen und Mitarbeiter\*innen (Kapitel [↘ Unsere Verantwortung in der Gesellschaft](#) und Kapitel [↘ Unsere Mitarbeiter\\*innen gestalten unsere Zukunft](#)). Damit möchten wir die Verbundenheit unserer Mieter\*innen und Mitarbeiter\*innen mit unserem Unternehmen noch weiter steigern. Ebenfalls in unserem Fokus stehen die Fortführung unseres gesellschaftlichen Engagements und die Erhöhung der Lebensqualität in unseren Wohnquartieren.

Als ökologische Ziele wollen wir weniger Ressourcen verbrauchen, den Einsatz von Ressourcen optimieren und die Energieeffizienz unseres Portfolios weiter verbessern. Durch die umweltfreundliche Bestandsbewirtschaftung leisten wir einen Beitrag zur Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen und Erreichung der Klimaziele im Gebäudebestand (Kapitel [↘ Nachhaltiges Ressourcenmanagement](#) und Kapitel [↘ Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen](#)).

Um diese Ziele zu erreichen, hat das Strategische Immobilienmanagement in Zusammenarbeit mit den relevanten Fachbereichen für jedes Handlungsfeld einen Plan mit Zwischenzielen und Maßnahmen erarbeitet. Die Bewertung der entsprechenden Geschäftszahlen und Qualitätskennziffern findet monatlich auf Führungskräfteebene statt. Darauf aufbauend werden Teamleiter\*innen und Mitarbeiter\*innen in die Umsetzung eingebunden.

Darüber hinaus integrieren wir die Sustainable Development Goals, die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen, noch stärker in unsere Nachhaltigkeitsstrategie und informieren im Rahmen unserer Berichterstattung regelmäßig dazu ([↘ Unser Engagement für die Umsetzung der Sustainable Development Goals](#)).

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick zum Status quo der Zielerreichung der operativen und strategischen Zielsetzungen in unserem Nachhaltigkeitsprogramm.

## Handlungsfeld: Unser Weg ins Morgen

### Wesentliches Thema: Wirtschaftliche Stabilität

Unterthemen: Langfristig angelegte Geschäftsstrategie unter Einbeziehung von Nachhaltigkeitszielen, Risikomanagement (auch bezogen auf Klima), Aufschlüsselung/Offenlegung der Auswirkungen klimabezogener Risiken und Chancen, Nachhaltige Finanzierung

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
Umsetzung der TCFD-Empfehlungen in Bezug auf Offenlegung und Integration klimabezogener Risiken und Chancen in die Organisationsstruktur	Anfang 2023	Ausbau der Governance-Struktur für klimabezogene Risiken und Chancen • Ziel erreicht: Struktur und Verantwortlichkeiten im Rahmen des 2. Teilprojekts zur Klimarisikoanalyse festgelegt	✔
		Analyse klimabezogener Risiken und Chancen und deren Einfluss auf Geschäftstätigkeit, Strategie und Finanzplanung mithilfe von Szenarien • Ziel erreicht: in H1-2023 Analyse und Bewertung transitorischer Klimarisiken für das Gesamtportfolio (TAG Deutschland und Polen) in Zusammenarbeit mit einem wissenschaftlichen Partner anhand von vier Klimaszenarien	✔
		Stärkere Integration und Quantifizierung klimabezogener Risiken und Chancen in das Risikomanagement (Kennzahlen, Finanzberichterstattung) • Teilziel erreicht: Analyse und Bewertung transitorischer Risiken und Chancen anhand von spezifischen KPIs in Zusammenarbeit mit einem wissenschaftlichen Partner 2023 finalisiert • Teilziel erreicht: Festlegung der für das Risikomanagement erforderlichen Kennzahlen ist erfolgt • In Umsetzung: Systemische Integration in die IT-Landschaft der TAG für regelmäßige Auswertungen und Aktualisierung bis Ende 2024	🔄
Steigerung der Transparenz über nachhaltige Geschäftstätigkeiten mit Fokus auf nachhaltige Investitionen und Produktentwicklungen	Anfang 2023	Sustainable Finance • Ziel erreicht: Veröffentlichung des Green Investors Reports im August 2023 zur Mittelverwendung	✔
		Ausbau der Datenbasis zu EU-Taxonomie-Berichtspflichten • In Umsetzung: laufende Abstimmung innerhalb der TAG-Fachbereiche und mit polnischen Töchtern zu Prozessen, Verantwortlichkeiten und Nachweisen, insbes. zu DNSH-Kriterien für Recycling, Baumaterialien etc.	🔄

### Wesentliches Thema: Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance

Unterthemen: Werte, Leitsätze, Grundsätze inkl. Achtung internationaler Verhaltensstandards und interner Kodizes, Corporate Governance, Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten, Tax Compliance/Transparenz, Datenschutz und Informationsmanagement, Qualitätsmanagementsystem und Zertifizierung, Verbot von Kinder-, Zwangs- oder Pflichtarbeit, Antikorruption, Mitwirkung im politischen Diskurs

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
Stärkere Verankerung von Nachhaltigkeit in Entscheidungsprozessen und Anreizsystemen	kontinuierlich	Weiterer Ausbau der Datenbasis zur Nachhaltigkeit im Gesamtkonzern • In Umsetzung: kontinuierlicher Ausbau der Datenbasis und -qualität für ESG-Ratings sowie in Vorbereitung auf die neuen ab Berichtsjahr 2024 verpflichtenden ESRS mit Prüfungsanforderung durch Wirtschaftsprüfer	🔄
		Internes Vorschlagswesen zur Nachhaltigkeit und Umsetzung von Projektthemen durch Nachhaltigkeitskomitee • In Umsetzung: 2023 verschiedene Teilprojekte bearbeitet (Fahrradgaragen für alternative Mobilität in Quartieren, Corporate Volunteering/Soziales Engagement der Mitarbeiter*innen in Abstimmung mit der Projektgruppe „Alltagshelden“, Prüfung von Urban-Gardening-Konzepten)	🔄
		Überprüfung und Veröffentlichung der an ESG-Kriterien geknüpften variablen Vorstandsvergütung • Ziel erreicht: STI-Kriterien im Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht; LTI mit ESG-Zielen im Rahmen der variablen Vorstandsvergütung implementiert	🔄

Keine Datenschutzverstöße im Sinne der DSGVO und Sicherheit der Informationssysteme	kontinuierlich	Regelmäßige und verpflichtende Datenschutz-Schulungen für alle Mitarbeiter*innen • Ziel erreicht: jährliche Datenschutz-Schulungen für alle Mitarbeiter*innen im Berichtsjahr durchgeführt	
		Regelmäßige Information zu IT-Sicherheitsrichtlinien und IT-Notfallplänen • Ziel erreicht: aktualisierte Information erfolgt	
		Regelmäßige Penetrationstests (PTs) zur Identifizierung von potenziellen Datenschutzschwachstellen und Angriffen in der IT • Ziel erreicht: Durchführung regelmäßiger nicht anlassbezogener und anlassbezogener PTs durch die IT-Abteilung erfolgt (interne und externe Audits)	
		Regelmäßige Datenschutz-Audits • In Umsetzung: letztes Audit 2021; für 2024 nächstes Audit geplant	
Null Compliance-Verstöße im Sinne der relevanten gesetzlichen Vorgaben und der Geschäftsgrundsätze (Antikorruptions-, Antidiskriminierungs-, Beschaffungs-, Sozial- und Umweltrichtlinie)	kontinuierlich	Transparenz und Kommunikation der Compliance-Anforderungen und regelmäßige Schulungen • Ziel erreicht: jährliche verpflichtende Schulungen im Berichtsjahr für alle Mitarbeiter*innen der TAG Deutschland zu verschiedenen Compliance-Themen, z.B. Antikorruption, Geldwäsche, Datenschutz, Informationssicherheit durchgeführt; Hinweisgebersystem wurde erweitert (z.B. neuer digitaler Meldekanal; Ernennung einer Menschenrechtsbeauftragten)	

**Wesentliches Thema: Dialog mit Mieter\*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern**

Unterthemen: Stakeholderdialog/ -anforderungen/ -orientierung, Shareholder Democracy, Transparente Kommunikation, Stakeholder-Engagement (vor Ort)

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
Ausbau des regelmäßigen Stakeholderdialogs zur Identifizierung und Berücksichtigung zentraler Anforderungen und Schaffung von Partizipationsmöglichkeiten	kontinuierlich	Diverse Dialogformate für Austausch mit unterschiedlichen Stakeholdern • Ziel erreicht: laufender und regelmäßiger Dialog mit unseren verschiedenen Anspruchsgruppen über zahlreiche Formate und Kanäle; Überprüfung des Dialogkonzepts im Rahmen des CSRD-Umsetzungsprojektes	
		Regelmäßige Stakeholderbefragungen • Ziel erreicht: Durchführung Mitarbeiterbefragung zum Thema Gesundheitsvorsorge, seit Ende 2022 monatliche Stichprobenbefragungen von Mieter*innen	
		Sensibilisierung relevanter Stakeholdergruppen für ressourcenschonendes Verhalten • Ziel erreicht: Kommunikation und Sensibilisierung insbes. der Mieter*innen, Mitarbeiter*innen und Geschäftspartner/ Lieferanten zum Thema Energieeffizienz	

**Handlungsfeld: Unser Portfolio verantwortlich entwickeln**

**Wesentliches Thema: Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen**

Unterthemen: Energieeffizienz/ -verbrauch/ -intensität/ -versorgung, Anteil der erneuerbaren Energien, Energetische Sanierung/ Modernisierung, Emissionseinsparungen, Innovationsförderung (z.B. für Klima und Umwelt), (Mitarbeiter-)Mobilität, Klimastrategie

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen (gesamt) im Portfolio um ca. 30 % auf ca. 22,0 kg CO <sub>2</sub> /qm p.a. bis 2030 im Vergleich zum Basisjahr 2019 (Erstbilanzierung) • Teilziel: Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen (gesamt) im Portfolio um ca. 10 bis 12 % auf ca. 28,0 kg CO <sub>2</sub> /qm p.a. bis 2025 im Vergleich zum Basisjahr 2019 (Erstbilanzierung)	bis 2030	Umstellung der EWS-Heizölanlagen (Bestand) • Ziel erreicht: 2023 Anteil Heizölanlagen EWS-Bestand unter 1 %	
	Teilziel: bis 2025	Heizanlagenansanierung • In Umsetzung: Sanierung von 41 Heizanlagen im Jahr 2023, erwartete Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen um ca. 600 t p.a.	
		Gebäudesanierungen • In Umsetzung: 2023 Reduzierung CO <sub>2</sub> -Emissionen aus Gebäudesanierung von ca. 800 t; drei Pilotprojekte zur Seriellen Sanierung in Beständen in Delmenhorst, Merseburg und Salzgitter in Planungsphase und Abschluss 2024 erwartet	

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
Erweiterung der Dekarbonisierungsstrategie um das Neubauportfolio (Bestand und Verkaufsportfolio unter Berücksichtigung der Besonderheiten des polnischen Energiemarktes)	Ende 2023	Konzept und Kriterienkatalog für emissionsarme Neubauwohnungen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: Konzept der 15-Minuten-Stadt und des ROBYG Green Standards für Neubauprojektentwicklungen implementiert (emissionsarme Lösungen, Design-Standards und Design-Leitlinien in Bezug auf die Verwendung von Materialien, Wasser-/ Abwasserlösungen und die Gestaltung von Außen-/Grünanlagen)</li> </ul>	
Weitere Operationalisierung und Umsetzung der Dekarbonisierungsstrategie und Weiterentwicklung der CO <sub>2</sub> -Bilanzierung	kontinuierlich	Weiterentwicklung der Reiserichtlinie <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: Abstimmung zu zielgerichteten Maßnahmen (u.a. weitgehender Verzicht von Dienstreisen per Flugzeug innerhalb Deutschlands)</li> </ul>	
		Angebot der geförderten Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel für Arbeitsweg <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: 100 % unserer Mitarbeiter*innen in Deutschland haben die Möglichkeit, eine bezuschusste Monatskarte (Deutschlandticket-Job oder regionales Jobticket) zu nutzen (Dezember 2023: ca. 200 Nutzer*innen)</li> </ul>	
		Mobilitätskonzept inkl. Ausbau des Angebots an umweltfreundlichen Fahrzeugen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: Mobilitätskonzept wird umgesetzt (Reduzierung CO<sub>2</sub>-Grenzwerte, Ausbau E-Fahrzeugflotte und Ladeinfrastruktur für Geschäftsbetrieb, JobRad-Angebot für Mitarbeiter*innen)</li> </ul>	
		Sukzessive Scope 3-Datenerhebung und Aufstellung Klimabilanz <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: für Berichtsjahr 2022 Klimabilanz für Scope 1- und Scope 2- und einige Scope 3-Emissionen in Anlehnung an GHG Protocol Standard; weitere Aufbereitung im Rahmen der CSRD-Umsetzung</li> </ul>	
Sukzessive Steigerung der Energieeffizienz durch energetische Sanierung der Bestandsgebäude, energieeffizienten Neubau und Einsparung in der Verwaltung	kontinuierlich	Erhöhung des Anteils der Gebäude im Bestand mit Energieeffizienzklasse von mind. „C“ (unter 100 kWh) <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: Anteil mit Energieausweis C oder besser bei 62 % (31.12.2023)</li> </ul>	
		Ausstattung von Heizzentralen mit Fernüberwachungstechnologie <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: aktuell rd. 56 % der erdgasbetriebenen EWS-Wärmeerzeugungsanlagen mit Smart-Metering-System KUGU ausgestattet; 2023 rund 130 Anlagen ausgestattet</li> </ul>	
		Pilotprojekte zur Installation von PV-Anlagen, BHKWs u.Ä. <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: Installation PV in Bestand in Gera; BHKWs vor dem Hintergrund der Fragestellung „Gas als Energieträger“ weiterhin zurückgestellt</li> </ul>	
		Ausweitung des Bezugs von Strom aus erneuerbaren Energien <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: 2023 Bezug von Grünstrom für Verwaltung i.H.v. 1,5 GWh (rd. 80 % der Verwaltungsstandorte)</li> </ul>	
		Investition in Wärmedämmung und Isolierung der Bestandsgebäude <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: 2023 Investitionen von rd. EUR 20,0 Mio. in die energetische Gebäudesanierung</li> </ul>	
		Durchführung der regulatorisch vorgeschriebenen Energieaudits <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: letzte Durchführung 2020/21, nächste 2024/25 geplant</li> </ul>	
		Erhöhung der Datentransparenz durch Energiebilanz <ul style="list-style-type: none"> <li>• In Umsetzung: laufender Ausbau der Datenerfassung und -aufbereitung einschl. Planung zur Umsetzung der zukünftigen ESRS-Anforderungen (CSRD)</li> </ul>	

**Wesentliches Thema: Nachhaltiges Ressourcenmanagement**

Unterthemen: Ressourcenschonung (Beschaffung nachhaltiger/ regionaler Materialien) inkl. Abfallmanagement/ Recycling/ Circular Economy, Umweltmanagementsystem, Flächennutzung und Naturschutz, Biodiversität, Wasser-/ Abwassermanagement

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
<b>Steigerung der Materialeffizienz durch eine ganzheitliche Betrachtung des Materialflusses nach dem Prinzip der Kreislaufwirtschaft in unseren Geschäftstätigkeiten</b>  Teilziel: • Entwicklung eines ganzheitlichen Konzepts und Konkretisierung der Zielformulierung zur Reduzierung des Abfalls zur Deponierung	langfristig	Langfristige Strategie zur Kreislaufwirtschaft • In Umsetzung: Abfall- und Recyclingfluss anhand der Großbaustelle Görden (Brandenburg a. d. Havel) ist erfolgt; Pilotprojekt mit Partner läuft; Ausweitung der Kooperation mit Start-up Wastebox zur Optimierung und Digitalisierung der Entsorgungsprozesse auf Baustellen	
	Teilziel: 2023	Analyse der Materialflüsse entlang der Wertschöpfungskette • Ziel erreicht: Analyse ist erfolgt: Materialflüsse gehen den gesetzlich vorgeschriebenen Weg; nachhaltiger Abbau/Abbruch und Entsorgung erfolgen in der Praxis	
		Einbeziehen der Recyclbarkeit von Materialien und Produkten in Lieferantenauswahl • In Umsetzung: Gespräche mit Lieferanten hinsichtlich Recyclbarkeit und Einsatz nachhaltiger Produkte gemäß Anforderungen aus EU-Taxonomie; Produktpalette im Handwerkerbereich überarbeitet und auf alternative (nachhaltigere) Produktmöglichkeiten überprüft; Muster-Bauvertrag wird überarbeitet	
		Ausbau des professionellen Müllmanagements und der Datenerhebung • In Umsetzung: Kooperation mit Wastebox zur Optimierung und Digitalisierung der Entsorgungsprozesse	
		Überprüfung von Müllmanagement und Papierkreislauf an Bürostandorten • Ziel erreicht: Vorgaben intern und durch Dienstleister umgesetzt	
<b>Optimierung der Quartiersstandorte hinsichtlich nachhaltiger Flächennutzung und Biodiversität</b>	kontinuierlich	Erstanlage des durchgängigen Wildblumenbandes in Bernburger Bestand im Herbst 2023 durch letzte kleinere Flächen in Kooperation mit der Hochschule Bernburg umgesetzt. Kooperationsvertrag bis 2028 verlängert und Ausweitung auf die Regionen Halle-Neustadt und Burgenlandkreis zur Schaffung naturnaher, arten- und blütenreicher Demonstrationsflächen. TAG beteiligt sich am geförderten Projekt „Aufbau eines Kompetenzzentrums und eines Akteurs-Netzwerkes zur Integration einer Grünen Infrastruktur in den Transformationsprozess der Kohlereviere Sachsen-Anhalts“.	
		Prüfung der versiegelten Flächen auf möglichen Umbau zu extensiven/ biodiversen Flächen • In Umsetzung: weitere Analysen erfolgt; Konzepterstellung in Planung	
		Fortführung der systematischen Baumpflege • Ziel erreicht: Handlungsanweisung für die LIM-Bereiche zur Pflanzung resilienter/ klimaresistenter Bäume erfolgt	

**Wesentliches Thema: Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette**

Unterthemen: Einhaltung und Überprüfung der unternehmensinternen Standards sowie der gesetzlichen Voraussetzungen entlang der gesamten Lieferkette = Sorgfaltspflicht, Lieferanten- und Geschäftspartnerbeziehungen/ faire Partnerschaften

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
<b>Einhaltung der unternehmensinternen Standards sowie der gesetzlichen Sorgfaltspflichten entlang der gesamten Lieferkette (LkSG)</b>  Teilziel: • Erweiterung der bestehenden Strukturen zur Erfüllung des LkSG	kontinuierlich  Teilziel: bis Ende 2023	Einbezug menschenrechtlicher und umweltbezogener Risiken in Lieferanten-Controlling sowie Prüfung und Ergänzung von Nachhaltigkeitsanforderungen in Lieferantenverträgen • In Umsetzung: Implementierung der LkSG- und Hinweisgebersoftware zur Umsetzung LkSG-relevanter Verantwortlichkeiten (z.B. Menschenrechtsbeauftragte), Prozesse und Maßnahmen; Implementierung von Nachhaltigkeitskriterien bei der Lieferantenauswahl, -bewertung und -controlling	
		Ausbau des ressourcenschonenden, digitalen Bestell- und Abrechnungsprozesses • In Umsetzung: aktuelle Quote Kleininstandhaltung 31.12.2023: 55,5 % (2022: 58,4 %, 2021: 57,6 %)	
		Ergänzung menschenrechtlicher und umweltbezogener Anforderungen aus dem LkSG • In Umsetzung: Prüfung von Präventions-/ Abhilfemaßnahmen; bei Bedarf Anpassung bestehender Dokumente und Vertragsergänzungen für Lieferanten	

**Handlungsfeld: Unsere Verantwortung in der Gesellschaft**

**Wesentliches Thema: Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten einschl. angemessener Mieten**

Unterthemen: Bedarfsgerechtes Wohnen (demografischer Wandel, Inklusion, Barrierefreiheit), Beitrag zu Neubau in Ballungsgebieten, Transparente Preisgestaltung/ faire und sozialverträgliche Mieten, Instandhaltung und Modernisierung von Bestandsimmobilien, Soziale Auswirkungen des Produktportfolios

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
<b>Bedarfsgerechte Portfolioentwicklung unter besonderer Berücksichtigung von Inklusion, Barrierefreiheit und altersgerechter Gestaltung (für Jung und Alt)</b>	kontinuierlich	Vergrößerung des Bestands an barrierearmen Wohnungen • In Umsetzung: Rund 14.550 barrierearme bzw. altersgerechte Wohnungen im Bestand in Deutschland	
		Wohnungsangebote für junge Menschen • Ziel erreicht: 2023 17 Standorte für „Junges Wohnen“ (insgesamt rund 13.540 Wohnungen), z.B. Bernburg, Gera und Erfurt	
		Schaffung von bedarfsgerechten Angeboten, u.a. in Stadtilm (48 WE für Jung und Alt, bodentiefe Duschen im EG)	
<b>Bestandserhalt und Sicherung der langfristigen Vermietbarkeit und sozialverträglichen Bestandsentwicklung</b>	kontinuierlich	Investitionen in Bestand in Deutschland • Ziel erreicht: 2023 mit EUR 126 Mio. rd. 2,0 % des Wertes des Immobilienvermögens (Beginn 2023: EUR 6.328,8 Mio.) in den Bestand investiert	
		Ausbau bezahlbares Wohnungsangebot durch gezielten Portfolioerwerb • Ziel nicht erreicht: 2023 keine geeigneten Ankaufsoptionen vor dem Hintergrund schwieriger Finanzierungs- und Kapitalmärkte identifiziert; Ziel wurde insofern bewusst in 2023 nicht weiter verfolgt	
		Austausch zu Mieterhöhungen • Ziel erreicht: stetiger Austausch mit Mieter*innen im Falle von Mieterhöhungen und damit verbundenen Kompromisslösungen; Einrichtung eines Sozialmanagements im Kundenmanagement zur Unterstützung der Mieter*innen bei Ratenzahlungsvereinbarungen, insbes. vor dem Hintergrund der gestiegenen Gas- und Strompreise	

**Wesentliches Thema: Lebenswerte Nachbarschaften**

Unterthemen: Infrastruktur- und Quartiersentwicklung inkl. Erhöhung der Aufenthaltsqualität und nachhaltiger Verkehrsentwicklung, Smart Cities/ Smart Homes, Stärkung der Vielfalt und des Zusammenhalts im Quartier, Gesellschaftliches Engagement (Stiftungen, Corporate Volunteering, Spenden/ Sponsoring, Public Private Partnerships)

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
Steigerung der Aufenthaltsqualität in den Quartieren und Ausbau des multimodalen, nachhaltigen Mobilitätsangebotes	kontinuierlich	Beteiligung an zukunftsgerichteten Mobilitätsprojekten <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: 2023 Finalisierung des Elektromobilitätskonzepts für Wohnquartiere; Beteiligung an einer Reihe von regionalen Mobilitätsprojekten (siehe Kapitel „Unsere Verantwortung in der Gesellschaft“)</li> </ul>	
		Kooperationen mit Carsharing-Anbietern für vergünstigte Angebote für Mieter*innen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: bestandsweite Kooperation mit Flinkster und teilAuto; neue Carsharing-Stationen für Dessau und Erfurt in Planung; lfd. Kooperation mit E-Roller-Anbieter VOI in Leipzig</li> </ul>	
		E-Ladestationen in Quartieren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: neue Ladestationen u.a. in Rostock, Gera und Merseburg, weitere sind geplant</li> </ul>	
		Paketstationen in Wohnquartieren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: 54 Apartment Locker in Gera, Berlin, Chemnitz, Erfurt, Köln und Leipzig, 49 öffentliche Locker (auch für Nicht-Mieter*innen nutzbar) und 51 Business Locker, Abschluss eines neuen Kooperationsvertrages 2023 für den Aufbau von Paketstationen in verschiedenen TAG-Beständen</li> </ul>	
		Mieterumfragen in TAG-Quartieren zu Mobilitätsangeboten <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: Ergebnisse aus der Umfrage in Thüringen flossen unter anderem in ein Elektromobilitätskonzept für unsere Wohnquartiere ein; Mieterumfrage zu Fahrradunterstellmöglichkeiten in Erfurt durchgeführt</li> </ul>	
		Kooperationen zur Stadtteilaufwertung durch Streuobst- und Insektenwiesen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: mehr als 45.000 m² Streuobst- und Insektenwiesen in unseren Quartieren (Ende 2023)</li> </ul>	
		Einbindung Mieter*innen in Außenflächengestaltung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: Fortsetzung diverser Pflanz- und Gartenaktionen gemeinsam mit Mieter*innen u.a. in Quartieren in Schwerin, Gera Lusan, Dresden und Erfurt</li> </ul>	
Ausbau des Engagements der TAG Miteinander Stiftung zur Förderung sozialer und kultureller Projekte mit einem Spendenvolumen der Stiftung von mind. TEUR 150 jährlich	kontinuierlich	Fortführung der Quartiersarbeit, u.a. durch Spenden und Sponsoring sozialer Projekte <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: TAG Miteinander Stiftung hat acht gemeinnützige Organisationen mit insgesamt rund TEUR 475 gefördert (Förderung von Kindern und Jugendlichen, Unterstützung von Familien und Senior*innen)</li> </ul>	
		Weiterführung der Zusammenarbeit mit sozialen Organisationen vor Ort <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: 29 Begegnungsstätten in unseren Quartieren, die für rund 1/3 unserer Mieterhaushalte erreichbar sind; zahlreiche Veranstaltungen z.B. in Aktiv-Treffs bzw. in Zusammenarbeit mit Jumpers und Sempers</li> </ul>	
		Förderung des sozialen Engagements unserer Mitarbeiter*innen durch Projekt „Alltagshelden“ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel erreicht: TAG Social Day 2023 initiiert und erstmals für 2024 ins Leben gerufen zur Förderung des ehrenamtlichen Engagements unserer Mitarbeiter*innen in einem sozialen Projekt ihrer Wahl</li> </ul>	

**Wesentliches Thema: Kundenorientierung und Servicequalität**

Unterthemen: Kunden-/ Mieterzufriedenheit und -sicherheit (durch Mieternähe), Sensibilisierung und Aufklärung der Mieter\*innen bzgl. ressourcenschonendem Verhalten, Digitalisierung (Service)

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
<b>Zufriedenheitsquote (Anteil der Mieter*innen, die mit der TAG als Vermieter sehr zufrieden oder zufrieden sind) von mind. 70 % erreichen und halten</b>  Teilziel: • Langfristige Mietverhältnisse mit einer durchschnittlichen Wohndauer von derzeit 10 Jahren mind. beibehalten (kontinuierlich)	kontinuierlich	Mieterbefragungen zur Zufriedenheit • Ziel erreicht: letzte bestandsweite Mieterbefragung 2021, nächste für 2024 geplant; ergänzend seit Ende 2022 monatliche Stichprobenbefragungen	
		Dienstleistungsmonitoring einschließlich Befragung von Mieterhaushalten • Ziel erreicht: regelmäßiges Dienstleistungsmonitoring an größeren Standorten, teilweise mit Mieterbefragungen sowie ergänzendes Monitoring durch TAG Immobilien Service	
		Weiterentwicklung der Kommunikationsformate mit Kund*innen • Ziel erreicht: Nutzungsquote Mieter-App bei 35 % (Dezember 2023); mit der TAG Wohnen-Marke an allen Standorten in sozialen Medien vertreten	
		Service- und Betreuungsleistungen für Mieter*innen • Ziel erreicht: Serviceverbesserung durch neue Kooperation mit Rahmenvertragspartner in Bezug auf Kleinreparaturen; Fortführung Seniorenberatung durch Kooperationen mit Sorgenfrei Zuhause, Caritas, Dignicare, Sempers, BeHome, AGATHE mit diversen Infoveranstaltungen in den Quartieren	
		Angebot zur Ausstattung der Wohnungen mit smarten Assistenz- und Notrufsystemen in Gera • In Umsetzung: seit Beginn des Projekts im Juni 2021 über 100 Beratungstermine mit Interessent*innen vor Ort in Gera; mehr als 80 Teilnehmer*innen nutzen das Angebot aktiv; Erweiterung der Angebote für Bestände in Eisenach, Sangerhausen, Salzgitter und Merseburg	
		Nachhaltige Produkte für TAG-Mieter*innen • Ziel erreicht: laufende Kooperationen z.B. mit Everdrop, Kleany (umweltfreundliche Reinigungsmittel), Lekker Strom (Ökostrom), etepetete (gerettete Bio-Lebensmittel), Plant Box (Balkonbepflanzung) und Bookbeat (Hörbücher) als Angebote für unsere Mieter*innen auch über die Mieter-App; neue Angebote seit 2023 z.B. mit Smhaggle (Vorteilsaktion beim Einkaufen), Every Food (gesunde Fertiggerichte) und Severin (Haushaltsgeräte)	
		Verkürzung von Reaktions- und Bearbeitungszeiten für Mieteranfragen • In Umsetzung: Prozessdauer wurde verkürzt; Durchführung von Qualitätskontrollen; Service-Level-Agreement wird derzeit finalisiert	
		Digitale Serviceangebote • Ziel erreicht: Einführung Rückrufservice mit Wunschtermin, Online-Terminbuchung; regelmäßiger Austausch mit Mieter*innen zu aktuellen und zukünftigen Serviceangeboten (z.B. TAG Marktplatz) und Erweiterung auf Basis der Bedarfe	

## Handlungsfeld: Unsere Mitarbeiter\*innen gestalten unsere Zukunft

**Wesentliches Thema: Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung**

Unterthemen: Mitbestimmung und Versammlungsfreiheit Mitarbeiter\*innen, Transparenz über Entlohnung des Vorstandes, Antidiskriminierung/ Chancengleichheit/ Integration/ Diversität, Gemeinschaftliche Arbeitskultur

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
Erhalt und Stärkung der Mitbestimmungskultur der Mitarbeiter*innen im Unternehmen	kontinuierlich	Mitarbeiteraktienprogramm • Ziel erreicht: 2023 wurden 40.950 Mitarbeiteraktien mit einem Volumen von rd. TEUR 420 gezeichnet	
		Jahresprämie für alle Mitarbeiter*innen • Ziel erreicht: 2023 Auszahlung einer Jahresprämie bzw. Inflationsausgleich i.H.v. insgesamt rd. EUR 1.500 für jeden Mitarbeitenden (außerhalb der Probezeit; bei Teilzeit u.Ä. anteilig nach Beschäftigungsumfang)	
		Projekt „Wir für eine bunte TAG“ zur Einbindung der Mitarbeiter*innen in Nachhaltigkeitsthemen • Ziel erreicht: 2023 wurde an verschiedenen Teilprojekten zum Thema nachhaltige Mobilität, Mitarbeitererevents/Volunteering sowie Urban Gardening weitergearbeitet	
		Betriebliche Interessenvertretung der Mitarbeiter*innen • Ziel erreicht: 2023 in zwei Regionen Betriebsratswahlen durchgeführt; in Betriebsratsgremien 52 Mitarbeiter*innen aktiv; neben Gesamtbetriebsrat acht regionale Betriebsräte (jeweils fünf bis sieben Mitarbeiter*innen); zwei neu gewählte Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat der TAG	
		Mitarbeiterbeteiligung über unternehmensinterne Projekte • Ziel erreicht: Beteiligung der Mitarbeiter*innen in bereichsübergreifenden Workshops und Projekten, z.B. Nachhaltigkeitskomitee, Alltagshelden, Klimaboard, Implementierung CSRD; 2024 Start des Projekts TAG-Purpose	
		Social Intranet zur digitalen Mitarbeiter- und Projektkommunikation • Ziel erreicht: Nutzung durch Mitarbeiter*innen für (projektbezogene) interne Kommunikation	

**Wesentliches Thema: Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung**

Unterthemen: Aus- und Weiterbildung/ Personalentwicklung, Nachwuchsförderung

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
Attraktives Arbeitsumfeld mit gezielter Mitarbeiterförderung und langfristigen Beschäftigungsverhältnissen	kontinuierlich	Weiterführung und Ausbau des Fortbildungskonzepts STEP mit mind. 8 Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter*in und Jahr • Ziel erreicht: 2023 rd. 8 Weiterbildungsstunden je Mitarbeiter*in; über STEP angebotene Seminare und Workshops erweitert	
		Mitarbeiter*innen als Unternehmensbotschafter*innen • Ziel erreicht: Mitarbeiter*innen treten verstärkt als Unternehmensbotschafter*innen auf (auf Karriereseite im Internet, in Stellenanzeigen oder im Mietermagazin auf der Website der TAG Wohnen, auf externen Plattformen, z.B. kununu.de oder LinkedIn)	
		Ausbildung von TAG-Spezialist*innen zu Trainer*innen • Ziel erreicht: Train-the-Trainer-Format, z.B. Wissensvermittlung bei Onlineformaten, Umgang mit veränderter Gruppendynamik bei digitalen Trainings und neues Format „How-to-Schulungsunterlage“ mit Hilfestellungen für Aufbereitung von Schulungsunterlagen und E-Learning-Inhalten	
		Förderung individueller Fortbildungen • Ziel erreicht: 2023 drei Abschlüsse (Wirtschaftswissenschaftlerin mit Spezialisierung Immobilienmanagement, Geprüfter Immobilienfachwirt, Geprüfte Immobilientechnikerin)	
		„Ausbilderwerkstatt“: Schulungen zu neuen Lernmethoden zu Motivation und Erwartungen der jüngeren Generation • Ziel erreicht: 2023 Schulung für 13 Ausbilder*innen erfolgt	

**Wesentliches Thema: Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt**

Unterthemen: Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Attraktivität als Arbeitgeber inkl. Mitarbeiterzufriedenheit, Altersstruktur der Mitarbeiter\*innen, Gesundheit und Arbeitsschutz Mitarbeiter\*innen, Transparenz im Recruiting, Mobiles/ flexibles Arbeiten, Gendersensibilität/ Gender-Pay-Gap, Altersvorsorge Mitarbeiter\*innen

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
<b>Anteil der Mitarbeiter*innen, die mit ihrer gegenwärtigen Arbeitssituation sehr zufrieden oder zufrieden sind, von mind. 70 %</b>	kontinuierlich	Anreiz- und Motivationsinstrumente zur Mitarbeiterbindung • Ziel erreicht: Möglichkeit des mobilen Arbeitens; Angebot präventiver Gesundheitsmaßnahmen wie Vorsorgeuntersuchungen, Gesundheitstag und Implementierung WLP-App 2023; arbeitnehmerseitige Kündigungen 2023: 7,2 %	
		Jährliche themenspezifische Mitarbeiterbefragungen • Ziel erreicht: 2023 Mitarbeiterbefragung zum Thema Betriebliche Gesundheitsfürsorge durchgeführt	
		Unternehmensweite Events (mindestens zwei jährlich) • Ziel erreicht: 2023 TAG Staffellauf, Sommerfest und abteilungsinterne Weihnachtsfeiern	
		Vereinbarkeit privater und dienstlicher Pflichten durch flexible Arbeitszeitmodelle • Ziel erreicht: für alle Mitarbeiter*innen ist Arbeitszeit im Rahmen der vertraglichen Wochenarbeitszeit grundsätzlich flexibel und eigenverantwortlich aufteilbar (Vertrauensarbeitszeit); Möglichkeit des Homeoffice (Betriebsvereinbarung)	
<b>Strukturierung der gesundheitsfördernden Maßnahmen im Unternehmen und Entwicklung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements</b>	bis Ende 2023	Angebot von Jobrädern • Ziel erreicht: JobRad für Mitarbeiter*innen seit Mitte 2022 implementiert; Ende 2023 nutzten rd. 10 % der Mitarbeiter*innen dieses Angebot	
		Aus- und Weiterbildung der internen Sicherheitsbeauftragten, Brandschutzbeauftragten, Ersthelfer*innen und Evakuierungshelfer*innen • Ziel erreicht: 2023 konnten 17 neue Funktionsübernahmen bei Sicherheitsbeauftragten, Ersthelfer*innen und Brandschutzshelfer*innen verzeichnet werden, die entsprechend weitergebildet wurden	
		Arbeitsschutzunterweisungen • Ziel erreicht: jährliche Unterweisung der Mitarbeiter*innen durch Führungskräfte; zusätzlich fachspezifische Sicherheitsbelehrungen, z.B. im Hausmeister- und Handwerkerbereich	
		Ausschusssitzungen zu Arbeitssicherheit • Ziel erreicht: 2023 drei ASA-Sitzungen durchgeführt	
		Regelmäßige Arbeitsplatzbegehungen • Ziel erreicht: 2023 Arbeitsplatzbegehungen an mehreren Standorten durchgeführt	
		Jährlicher konzernweiter Gesundheitstag • Ziel erreicht: Gesundheitstag wurde im November 2023 durchgeführt; Einführung der WLP-App für alle Mitarbeiter*innen der TAG Deutschland zur Förderung der Gesundheit	
		Betriebliches Eingliederungsmanagement • Ziel erreicht: 23 Gesprächsangebote zur Wiedereingliederung	
		Ausbau des Schulungskonzepts bzgl. Gesundheitsvorsorge • Ziel erreicht: 2023 z.B. Schulungen zum Zeit- und Stressmanagement durchgeführt	
		Krankenzusatzversicherung für Mitarbeiter*innen • Keine Umsetzung: wurde intensiv geprüft, im Ergebnis jedoch als zu wenig attraktiv für die Mitarbeiter*innen bei zu hohem Kostenaufwand für das Unternehmen eingestuft	
		Erarbeitung Gesundheitskonzept • Ziel erreicht: Durchführung des Gesundheitstages, Kooperation mit gesetzlicher Krankenkasse: Einführung der Work-Life-Portal (WLP)-App im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsfürsorge für unsere Mitarbeiter*innen der TAG Deutschland	

Ziele	Zeithorizont	Status 2023	
<b>Strukturierung der fördernden Maßnahmen und Initiativen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf und Kommunikation als ganzheitliches Arbeitsmodell</b>	bis Ende 2023	Förderung der etablierten, flexiblen Arbeitszeitmodelle für einen ganzheitlichen Ansatz • Ziel erreicht: Fortführung der Einzelmaßnahmen: Vertrauensarbeitszeit; diverse Möglichkeiten der Teilzeitarbeit, vorübergehende Reduzierung der Wochenarbeitszeit; Homeoffice; Möglichkeit eines Betriebsstandortwechsels; Projektarbeitszeit mit flexibler Einsatzzeit nach Beendigung der Elternzeit	
<b>Sicherstellen der Gleichberechtigung aller Mitarbeiter*innen und einer vielfältigen Belegschaft mit ausgewogenen Geschlechterquoten</b>  Teilziele: • Frauenanteil in der Gesamtbelegschaft von mind. 50 % • Frauenanteil in Führungspositionen (1. und 2. Führungsebene) von mind. 30 % • Frauenanteil im Aufsichtsrat von mind. 25 % sowohl für die Vertreter*innen der Anteilseigner*innen als auch für das Gesamtgremium • Frauenanteil im Vorstand von mind. 30 %	kontinuierlich	Monitoring von Verstößen gegen das Diskriminierungsverbot • Ziel erreicht: 2023 keine Verstöße	
		Ermittlung und Kommunikation der Gender-Pay-Ratio und der Geschlechterverteilung nach verschiedenen Kriterien • Ziel erreicht: 2023: Allgemeine Gender-Pay-Ratio 99,9 %; Führungskräfte gesamt: 89,7 %; mittlere Führungsebene: 101,4 %; obere Führungsebene: 83,7 %; Mitarbeiter*innen: 104,9 %	
		Geschlechterverteilung • Ziel für 2023 erreicht: • Frauenanteil Gesamtbelegschaft: 48 % • Frauenanteil 1. und 2. Führungsebene unterhalb des Vorstands: 45 % • Frauenanteil im Aufsichtsrat (Anteilseigner): 25 % • Frauenanteil im Aufsichtsrat (Gesamtgremium): 33 % • Frauenanteil im Vorstand: 50 %	

- Legende:
-  Ziel erreicht
  -  Ziel erreicht, wird fortgesetzt
  -  Ziel nicht erreicht
  -  in Umsetzung

## Unser Engagement für die Umsetzung der Sustainable Development Goals

Bei ihrer Generalversammlung 2015 haben die Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen einstimmig die Agenda 2030 verabschiedet. Kernstück der Agenda sind die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung, die Sustainable Development Goals (SDGs). Sie sollen einen globalen Wandel einleiten, hin zu einer gerechteren und nachhaltigeren Gesellschaft. Dabei berücksichtigen die SDGs erstmals alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit gleichermaßen: Soziales, Umwelt und Wirtschaft. Sie gelten für alle Staaten dieser Welt, Entwicklungsländer, Schwellenländer und Industriestaaten gleichermaßen. Alle sind dazu aufgerufen, ihren Beitrag zu leisten, um weltweit menschenwürdiges Leben zu ermöglichen und die natürlichen Lebensgrundlagen der Erde zu erhalten. Entscheidend ist dabei das Zusammenspiel aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft.

Wir als TAG betrachten es als Teil unserer unternehmerischen Verantwortung, unseren Beitrag zur Umsetzung der SDGs zu leisten. Denn wir sind überzeugt, dass die Wirtschaft und vor allem auch die Wohnungswirtschaft eine tragende Rolle bei der Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft

spielt. Wohngebäude sind wesentlicher Bestandteil unserer Lebensräume – und damit ein wichtiger Faktor für deren verantwortungsbewusste Entwicklung mit Blick auf soziale, ökologische und wirtschaftliche Aspekte. Gleichzeitig geben uns die SDGs Orientierung bei der Überprüfung unserer Nachhaltigkeitsziele.

2020 haben wir die für die TAG relevanten SDGs erstmals identifiziert, 2022 und 2023 haben wir sie überprüft und ergänzt. Die Auswahl erfolgte anhand unserer wesentlichen Themen und Schwerpunkte. Unser Beitrag konzentriert sich auf die Ziele, zu deren Erreichung wir mit unserer Geschäftstätigkeit einen wesentlichen Beitrag leisten können. Diese umfassen: Gesundheit und Wohlergehen (SDG 3), Geschlechtergleichheit (SDG 5), Bezahlbare und saubere Energie (SDG 7), Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum (SDG 8), Weniger Ungleichheiten (SDG 10), Nachhaltige Städte und Gemeinden (SDG 11), Maßnahmen zum Klimaschutz (SDG 13), Leben an Land (SDG 15) und Partnerschaften zur Erreichung der Ziele (SDG 17).

Indem wir die SDGs in unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung integrieren und mit unseren Zielen verknüpfen, machen wir unsere Leistung sichtbar und zeigen Potenziale für die weitere Entwicklung auf. Unsere polnische Tochtergesellschaft ROBYG gehört darüber hinaus zu den Unterzeichnern des UN Global Compact.

### Unser Beitrag zur Zielerreichung



#### SDG 3 Gesundheit und Wohlergehen

Wesentliche Themen: Nachhaltiges Ressourcenmanagement, Kundenorientierung und Servicequalität, Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt

Die Gesundheit und Sicherheit unserer Mieter\*innen sind uns wichtig. So berücksichtigen wir beim Einkauf und bei unseren Maßnahmen stets auch ökologische Aspekte und den Gesundheitsschutz. Wir gewährleisten die Verkehrssicherheit unserer Gebäude, unserer technischen Anlagen und Bestandsflächen und achten selbstverständlich auf die Einhaltung der gesetzlich vorgeschriebenen Verkehrssicherungspflichten. Indem wir ökologische Vorgaben und technische Richtlinien einhalten, schützen wir die Gesundheit unserer Mieter\*innen.

Bei unseren Maßnahmen legen wir besonderen Wert auf den Einsatz umweltfreundlicher, langlebiger und gesundheitsverträglicher Produkte und Materialien. Wenn möglich und wirtschaftlich vertretbar, werden bevorzugt zertifizierte Produkte und

Materialien verwendet. Gefahrenstoffe lassen sich im Einzelfall jedoch nicht gänzlich vermeiden. Kommt es zu deren seltenem Einsatz, etwa beim Aufbringen von Bodenbelägen, oder müssen bei Sanierungsmaßnahmen vereinzelt schadstoffbehaftete Materialien entfernt werden, achten wir auf einen vorsichtigen Umgang gemäß gesetzlichen Vorgaben, treffen die nötigen Sicherheitsvorkehrungen und stellen eine fachgerechte Entsorgung sicher.

Auch der Gesundheitsschutz der Mitarbeiter\*innen und die Arbeitssicherheit haben bei der TAG einen hohen Stellenwert. Es ist selbstverständlich, dass wir allen Mitarbeiter\*innen Arbeitsplätze zur Verfügung stellen, die modernen Gesundheitsstandards entsprechen. Externe Spezialist\*innen unterstützen bei der regelmäßigen Überprüfung und Umsetzung von Arbeitsschutz, -sicherheit und -medizin. Alle Mitarbeiter\*innen werden mindestens einmal pro Jahr zu arbeitsschutzrelevanten Themen unterwiesen und unsere Geschäftsstandorte durch Begehungen überprüft. Darüber hinaus fördern wir die betriebliche Gesundheitsfürsorge für unsere Mitarbeiter\*innen durch verschiedene Gesundheitsangebote.



### SDG 5 Geschlechtergleichheit

Wesentliches Thema: Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt

Die Förderung von Vielfalt und die Verhinderung von Diskriminierungen jeglicher Art sind fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur und in unseren Geschäftsgrundsätzen verankert. Dazu zählt selbstverständlich auch die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen. 48 % unserer Mitarbeiter\*innen und 45 % unserer Führungskräfte in Deutschland sind Frauen. Im Vorstand beträgt der Frauenanteil 50 % und im Aufsichtsrat 33 %. Gehälter sind geschlechterunabhängig und werden ausschließlich durch die Position, Berufserfahrung und vorhandene Zusatzqualifikationen beeinflusst. Wir fördern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, unter anderem durch flexible Arbeitszeitmodelle und die Möglichkeit des Homeoffice. Rund ein Drittel der Mitarbeiter\*innen, die sich bei der TAG in Elternzeit befinden, sind männlich (Kapitel [↪ Unsere Mitarbeiter\\*innen gestalten unsere Zukunft](#)). Aus einer vielfältigen Belegschaft und unterschiedlichen Sichtweisen entstehen neue Ideen und Lösungsansätze. Deshalb fördern wir aktiv den generationsübergreifenden Austausch zwischen Kolleg\*innen mit unterschiedlichen Aufgaben und unterschiedlicher Herkunft.



### SDG 7 Bezahlbare und saubere Energie

Wesentliches Thema: Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen

Rund 62 % unserer Gebäude verfügen über einen Energieausweis C oder eine höhere Klassifizierung. Auf dieser soliden Basis verbessern wir durch energetische Sanierungen der Gebäude und Heizanlagen die Energieeffizienz unseres Portfolios weiter. Zudem verwenden wir emissionsarme Lösungen im Neubau und setzen neue Technologien zur Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen ein. Diese Maßnahmen sind ebenso wie der Ausbau erneuerbarer Energien Bestandteil unserer Dekarbonisierungsstrategie, die einen nahezu klimaneutralen Gebäudebestand bis 2045 zum Ziel hat (Kapitel [↪ Unser Portfolio verantwortlich entwickeln](#)). Dabei achten wir stets auf ein angemessenes Kosten-Nutzen-Verhältnis, damit Mieten und Heizkosten für unsere Mieter\*innen weiterhin bezahlbar bleiben.



### SDG 8 Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum

Wesentliche Themen: Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance, Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette sowie Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung

Die Menschenrechte zu achten und zu schützen, ist selbstverständlicher Bestandteil unserer werteorientierten Unternehmensführung. Diese Verpflichtung ist in unseren Geschäftsgrundsätzen verankert und wesentliche Grundlage unseres täglichen Handelns innerhalb der TAG Unternehmensgruppe sowie gegenüber unseren Geschäftspartnern, Kund\*innen und sonstigen Stakeholdern. Wir bekennen uns zur Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen, den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UN Guiding Principles on Business and Human Rights), den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen sowie den acht Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). Diese Standards und Richtlinien bestimmen unser unternehmerisches Handeln. Wir setzen uns aktiv für die Achtung und Einhaltung der Menschenrechte in unserer Unternehmensgruppe ein. Auch von unseren Geschäftspartnern erwarten wir rechtlich und ethisch einwandfreie Geschäftspraktiken. Dies haben wir im [↘ Geschäftspartnerkodex](#) und in der [↘ Grundsatzerklärung Menschenrechte](#) festgeschrieben.

Als großes Projektentwicklungsunternehmen tragen wir in Polen zum Wachstum der lokalen Wirtschaft bei, indem wir, soweit möglich, lokale Lieferketten aufbauen. Das zeigt auch der [↘ Bericht](#) über die sozialen und wirtschaftlichen Auswirkungen des Handelns von ROBYG. Darüber hinaus enthalten die Verträge, die mit Lieferanten abgeschlossen werden, einen Ethikkodex, der für Lieferanten auch Vorgaben zum Schutz der Menschenrechte beinhaltet. Auf dem polnischen Markt ist das Thema „Legale Beschäftigung in der Bauindustrie“ von entscheidender Bedeutung. ROBYG stellt die Einhaltung der Arbeitsrechte in der gesamten Wertschöpfungskette sicher und hat zudem Verfahren implementiert, um Kinderarbeit und moderne Sklaverei zu verhindern. Außerdem schulen wir unsere Mitarbeiter\*innen, um die Einhaltung der Antikorruptionsrichtlinie zu gewährleisten.



### SDG 10 Weniger Ungleichheiten

Wesentliche Themen: Lebenswerte Nachbarschaften, Kundenorientierung und Servicequalität

Bei der Förderung von Chancengleichheit legen wir einen besonderen Fokus auf die Unterstützung von Kindern und Jugendlichen sowie von älteren Menschen, insbesondere aus ökonomisch schwächeren Bevölkerungsschichten. Wir fördern vielfältige Freizeitangebote und bieten soziale Hilfestellungen für unterschiedliche Zielgruppen. Die Bedürfnisse von Senior\*innen berücksichtigen wir auch im Neubau oder bei Umbauten, etwa durch Barrierearmut unserer Gebäude und Wohnraumberatung. In fast allen Neubauten in Polen ermöglichen Aufzüge einen barrierearmen Zugang. Im deutschen Vermietungsbestand sind inzwischen rund 14.550 Wohnungen per Aufzug erreichbar. Wir engagieren uns für eine serviceorientierte Infrastruktur in unseren Quartieren mit niedrighwelligen Angeboten für alle Generationen. Die diskriminierungsfreie Wohnungsvergabe ist in unserer Antidiskriminierungsrichtlinie festgeschrieben. Zudem beteiligen wir uns an verschiedenen Projekten zur Förderung von Chancengleichheit und Verhinderung von Diskriminierungen. So arbeiten wir beispielsweise an einem Programm zur Integration von Langzeitarbeitslosen mit, ebenso an dem Projekt „Gewaltfrei Lernen“, in dem Kindern und Jugendlichen Lerninhalte zu gewaltfreier Kommunikation vermittelt werden. Unterstützt wird unser soziales Engagement durch die TAG Miteinander Stiftung (Kapitel [↘ Unsere Verantwortung in der Gesellschaft](#)).



### SDG 11 Nachhaltige Städte und Gemeinden

Wesentliche Themen: Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten einschließlich angemessener Mieten, Lebenswerte Nachbarschaften

Wohnen ist ein Grundbedürfnis. Unser Kerngeschäft besteht darin, bezahlbaren, bedarfsgerechten und attraktiven Wohnraum für breite Bevölkerungsschichten bereitzustellen. Zum Jahresende 2023 lag die durchschnittliche Miete für unsere Wohneinheiten in Deutschland bei 5,71 EUR/m<sup>2</sup> pro Monat. Durch laufende Investitionen in die Instandhaltung und Sanierung unserer Gebäude in Höhe von jährlich rund 1,5 % unseres Immobilienwertes sichern wir die Qualität und Zukunftsfähigkeit unseres Portfolios. In unseren Quartieren achten wir auf eine angemessene soziale Durchmischung und tragen aktiv zu einer guten Wohn- und Lebensqualität bei. Dafür unterstützen wir lokale Initiativen, Vereine, soziale Einrichtungen und kulturelle Projekte (Kapitel [↘ Unsere Verantwortung in der Gesellschaft](#)) im Rahmen der Quartiersentwicklung. Auch durch Umweltschutzmaßnahmen und Mobilitätsangebote stärken wir unsere Quartiere.

Beim Neubau in Polen wird im Rahmen der Quartiersgestaltung das Konzept der 15-Minuten-Stadt bzw. der kurzen Wege verfolgt, d.h. die Bewohner\*innen sollen die Möglichkeit haben, die wichtigsten Dienstleistungen und Dinge des täglichen Bedarfs innerhalb von 15 Minuten zu Fuß oder mit dem Fahrrad zu erreichen. Entsprechend investieren wir in den Quartieren in eine generationsübergreifende Infrastruktur: angefangen bei Straßen, Radwegen und Parkplätzen über Spielplätze und Kindergärten bis hin zu Fitnessstudios und Parks. Auch der barrierefreie Zugang zu den Wohnungen ist wichtiger Teil der nachhaltigen Quartiersgestaltung und ermöglicht insbesondere älteren und mobilitätseingeschränkten Menschen, weiterhin in ihrer eigenen Wohnung zu leben.



### SDG 13 Maßnahmen zum Klimaschutz

Wesentliche Themen: Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen

2021 haben wir unsere Dekarbonisierungsstrategie für das deutsche Portfolio zur weiteren Senkung von CO<sub>2</sub>-Emissionen fertiggestellt und konzentrieren uns nun auf die Umsetzung der Maßnahmen. Wir wollen damit unseren Beitrag zum Erreichen des 1,5-Grad-Ziels leisten (Kapitel [↘ Unser Portfolio verantwortlich entwickeln](#)). Sowohl bei der Sanierung von Bestandsimmobilien als auch im Neubau gehen wir schonend mit Ressourcen um. Dies gilt auch innerhalb unseres Unternehmens: Bei der Lieferantenauswahl legen wir Umweltkriterien zugrunde. Wir prüfen neue digitale und technologische Lösungen.

Unser Risikomanagement beinhaltet auch die Analyse von möglichen Risiken infolge des Klimawandels und die Bewertung von Anpassungsmaßnahmen, um den Auswirkungen des Klimawandels zu begegnen. Zur weiteren Vertiefung haben wir im Zuge der Umsetzung der TCFD-Empfehlungen eine wissenschaftlich basierte Klimaszenarioanalyse unseres Immobilienportfolios in Deutschland und Polen durchgeführt (Kapitel [↘ Umsetzung der Empfehlungen der TCFD](#)).



### SDG 15 Leben an Land

Wesentliche Themen: Nachhaltiges Ressourcenmanagement, Lebenswerte Nachbarschaften

Die Bewirtschaftung unserer Bestandsflächen erfolgt nach festgelegten qualitativen Standards und Prozessen. In ihren Regionen in Deutschland ist die TAG für rund 41.800 Bäume auf ihren Grundstücken verantwortlich. Die Einführung eines zentralen Baumkatasters, in dem der gesamte Baumbestand erfasst ist, erleichtert die systematische Baumpflege, Planungen für Neu- und Ersatzpflanzungen und die Sicherstellung der Verkehrssicherungspflichten. Grünschnitt aus der Baumpflege und -kontrolle stellen wir Biogasanlagen und regionalen Bauern zur Weiterverwertung zur Verfügung.

Mit Baumpflanzaktionen und der Schaffung von Streuobst- oder Insektenwiesen in den Quartieren tragen wir zum Erhalt von Lebensräumen für Tiere und Pflanzen und zur Artenvielfalt bei. 2023 haben wir weitere Bestandsflächen so umgestaltet, dass sie Insekten, Kleintieren und Vögeln bessere Entwicklungsmöglichkeiten bieten.

Unser Nachhaltigkeitskomitee hat einen Leitfaden für biodiversitätssteigernde Maßnahmen erstellt, der die Richtlinie zur Umweltpolitik ergänzt. Auf dieser Basis fördern wir in unseren Außenanlagen neben der Biodiversität auch das Umweltbewusstsein der Mieter\*innen und steigern die Aufenthaltsqualität im Quartier.

Bei unseren Neubauprojekten in Polen achten wir ebenfalls darauf, die Umgebung möglichst wenig zu beeinträchtigen und negative Auswirkungen z.B. auf Bodenflächen zu vermeiden. So finden Umweltrichtlinien, Leitlinien für Landschaftsarchitekten und -planer zum Schutz der biologischen Vielfalt und zur Bewirtschaftung von Grünflächen sowie Leitlinien für den Flächennutzungsplan in allen drei Phasen des Neubaus Anwendung. Sowohl bei der Planung als auch beim Bau und der Nutzung unterstützen uns Fachkräfte mit naturkundlichem Know-how.

Bei der Standortanalyse, die immer vor einer Akquisition erfolgt, führen wir eine Due-Diligence-Prüfung durch. Dabei nehmen wir beispielsweise in den Blick, ob der Standort in einem Naturschutzgebiet liegt. Wir prüfen die Reinheit des Bodens und die frühere Flächennutzung, analysieren die Flora und Fauna und ermitteln, ob darunter geschützte Arten sind. In der Bauphase schützen wir Bäume und Tiere z.B. durch Verlagerung von Lebensräumen oder Baumschutzzonen und sorgen für den Erhalt vorhandener Grünflächen außerhalb der Bebauungszone. Mit Blick auf die Folgen des Klimawandels integrieren wir Lösungen in unsere Quartiere, die zu einer Reduktion der Temperatur im Sommer beitragen. Dazu zählen helle, sonnenreflektierende Fassaden oder Kletterpflanzen an Mauern sowie die Begrünung von Dächern. Wir pflanzen Hecken, legen Mietergärten, Blumenbeete und Blumenwiesen an, um naturnahe Quartiere zu gestalten. Mittels Regenwasserrückhaltesystemen, die wir in die Quartiere integrieren, können die Grünanlagen bewässert werden. Mit Insektenhotels und Vogelhäuschen schaffen wir auch für Tiere eine Heimat.



### SDG 17 Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Wesentliche Themen: Lebenswerte Nachbarschaften, Dialog mit Mieter\*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern

Wir setzen in vielen Bereichen auf gute und faire Partnerschaften. In unseren Quartieren arbeiten wir mit verschiedenen sozialen und kulturellen Einrichtungen, Nachbarschaftsinitiativen und anderen Vereinen zusammen, um unsere Mieter\*innen in ihrem Alltag zu unterstützen und die Lebensqualität im Wohnumfeld zu erhalten bzw. zu steigern. Dazu zählen beispielsweise Mobilitätsprojekte. Zudem stehen wir im kontinuierlichen Dialog mit Städten und Kommunen. Die TAG ist mehrfacher Träger des Sozialtransferpreises der IHK Braunschweig (Kapitel [↪ Unsere Verantwortung in der Gesellschaft](#)). Bei der Zusammenarbeit mit unseren Geschäftspartnern und bei innovativen Projekten setzen wir auf die Bündelung verschiedener Kompetenzen durch Mitgliedschaften in Netzwerken und Initiativen, z.B. in der Energiesprung Initiative der dena (siehe hierzu auch Themenseite [↪ Mehr Tempo mit Seriellem Sanieren](#)). Auch in Polen engagieren wir uns in zahlreichen Initiativen, Netzwerken und Verbänden zu Nachhaltigkeitsthemen, z.B. im Bereich Klimaschutz, Projektentwicklung, ESG und Diversität.

Nur in Polen

---



### SDG 6 Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen

Auch Polens Süßwasserressourcen sind begrenzt: Pro Einwohner\*in verfügt Polen über etwa 1.600 Kubikmeter erneuerbare Süßwasserressourcen – und ist damit der Gefahr eines Wassermangels ausgesetzt. Laut UN ist ein Land von Wassermangel bedroht, wenn es pro Einwohner\*in weniger als 1.700 Kubikmeter erneuerbare Süßwasserressourcen zur Verfügung hat.<sup>5</sup> Um diesem Risiko entgegenzuwirken, setzen polnische Städte in ihrem Plan zur Anpassung an den Klimawandel diverse Maßnahmen um. Auch wir setzen in den eigenen Projektentwicklungen auf sogenannte „blau-grüne Lösungen“ zur Schonung von Wasserressourcen. Dazu zählen beispielsweise Teiche, Becken, Regengärten und begrünte Dächer. Zudem kommen Regenwassersysteme zur Bewässerung von Grünflächen in Gemeinschaftsbereichen zum Einsatz. Dieser bewusste Umgang mit Wasser steht im Einklang mit unserer Verpflichtung, zur Erreichung von SDG 6 beizutragen, und ist ein Schlüsselement in unserer Strategie, blau-grüne Infrastrukturen in unseren neuen Wohnanlagen auszubauen.

---

<sup>5</sup> SDG - Bericht 2020 (<https://raportsdg.stat.gov.pl>)

## Wirtschaftliche Stabilität ist die Grundlage für Nachhaltigkeit

### Unsere Grundsätze der Unternehmensführung

Aufsichtsrat und Vorstand der TAG verstehen eine sehr gute Corporate Governance als wesentliche Voraussetzung für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg. Denn eine verantwortungsbewusste Unternehmensführung stärkt das Vertrauen unserer Stakeholder in die Umsetzung eines nachhaltigen Geschäftsmodells.

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

Wir arbeiten dabei auf der Grundlage der gesetzlichen Regelungen, des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz sowie der Satzung. Der DCGK 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, und geben jährlich eine Erklärung zur Umsetzung ab. Diese ist auf der [Website der TAG](#) zugänglich. Auch die Arbeitsweise von Aufsichtsrat und Vorstand sowie die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen machen wir auf unserer [Website](#) transparent.

Seit Januar 2021 gilt bei der TAG ein System zur Vergütung des Vorstands, das auch ESG-Ziele berücksichtigt. Deren Kriterien werden jährlich neu festgelegt. In den Short Term Incentive Plan (STIP) der variablen Vorstandsvergütung fließt für das Berichtsjahr die ESG-Risikoeinschätzung der externen Ratingagentur Sustainalytics ein ([Website](#) [Geschäftsbericht 2023](#) sowie [Vergütungssystem der TAG](#)).

Seit dem Geschäftsjahr 2023 sind auch im Long Term Incentive Plan (LTIP) der variablen Vorstandsvergütung ESG-Ziele relevant. Diese ESG-Ziele werden vom Aufsichtsrat jedes Jahr für die nächste LTIP-Periode, d.h. für die nächsten vier Jahre, festgelegt. Für die LTIP-Tranche 2023–2026 wurden folgende Ziele festgelegt:

- Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen innerhalb des deutschen Portfolios um 10 % (Gewichtung: 40 %),
- Mieterzufriedenheit höher als 70 % (Gewichtung: 40 %),
- soziale Projekte innerhalb der TAG-Stiftung von mindestens EUR 150.000 jährlich (Gewichtung: 20 %).

Diese ESG-Ziele wurden vom Aufsichtsrat ausgewählt, da sie eine wichtige Rolle im Zusammenhang mit den strategischen Nachhaltigkeitszielen der TAG spielen. Die Dekarbonisierung des deutschen Portfolios, das den größten Teil des Immobilienvermögens der TAG ausmacht, ist eine der wichtigsten Herausforderungen im Bereich Umwelt („E“). Eine hohe Mieterzufriedenheit und kontinuierliches nachbarschaftliches Engagement durch soziale Projekte in den von der TAG bewirtschafteten Regionen sind zentrale Bausteine im Bereich Soziales („S“). Der Bereich Governance („G“) ist im STIP bereits durch das dort implementierte nichtfinanzielle Ziel abgedeckt ([Website](#) [Geschäftsbericht 2023](#)).

### Leitungs- und Kontrollgremien

[GRI 2-9, 2-10, 2-15, 2-28]

Die Geschäfte der TAG werden von einem Vorstand geführt, der seit Januar 2022 aus zwei Personen besteht. Die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat bestellt. Ihre Amtszeit beträgt jeweils bis zu fünf Jahre.

Claudia Hoyer (Chief Operating Officer, COO) ist seit Juli 2012 Vorständin auf der operativen Ebene und seit September 2023 Co-CEO der TAG Immobilien AG. Die Diplom-Kauffrau und Immobilienökonomin verantwortet in ihrer Funktion die Bereiche Immobilien- und Kundenmanagement, Personal, Akquisition und Verkauf, Strategisches Immobilienmanagement/ Marketing, Shared Service Center, Facility-Management-Dienstleistungen (Hausmeisterservices), Handwerker-service, 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 April 2014 Finanzvorstand und seit September 2023 Co-CEO der TAG Immobilien AG. Der Diplom-Kaufmann leitet die Bereiche Konzernrechnungswesen, Finanzierung und Treasury, Steuern, Controlling, Investor und Public Relations, ERP/Datenmanagement, Recht, Gerichtliches Mietkassio, IT, Compliance, Interne Revision und WEG-/Fremdverwaltung.

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

Der Vorstand wird vom Aufsichtsrat beraten und überwacht. Mindestens viermal pro Jahr erstattet der Vorstand dem Aufsichtsrat 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 im Gesetz und in der **↘ Satzung** der TAG Immobilien AG (Kapitel IV §§ 7 ff.) sowie in der **↘ Geschäftsordnung** des Aufsichtsrats formuliert. Satzung und Geschäftsordnung sind auf der TAG-Website einsehbar. Vier Mitglieder des sechsköpfigen Aufsichtsrates werden von den Aktionär\*innen, zwei Mitglieder von den Arbeitnehmer\*innen gewählt. Je drei Vertreter der Aktionäre bilden derzeit einen **↘ Prüfungs- und einen Personalausschuss**. Die Wirksamkeit der Erfüllung seiner Aufgaben überprüft der Aufsichtsrat regelmäßig in seinen Sitzungen.

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 sind jeweils Aufsichtsrat und Vorstand zu informieren. Der Aufsichtsrat berichtet über aufgetretene Interessenkonflikte in der Hauptversammlung.

Die TAG ist zudem Mitglied des Instituts für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG), das sich für eine wertorientierte, nachhaltige Unternehmensführung in der Immobilienbranche starkmacht. Das ICG hat einen Corporate Governance Kodex der deutschen Immobilienwirtschaft („CGK-i“) als Leitfaden für verantwortungsbewusstes Handeln in der Branche verfasst. Die TAG folgt diesen Empfehlungen.

## Risiken konzernweit im Blick

[GRI 2-6, 2-23]

Mit einem zentralen Risikomanagementsystem stellt der Vorstand sicher, dass konzernweit alle wesentlichen Risiken identifiziert, gemessen, gesteuert und überwacht werden. Damit sollen Gefährdungspotenziale verringert, der Bestand gesichert sowie die erfolgreiche Weiterentwicklung der TAG Unternehmensgruppe unterstützt werden. Das System wird in Abstimmung mit dem Vorstand und Aufsichtsrat kontinuierlich weiterentwickelt.

Im Rahmen der internen, quartalsweisen Risikoberichterstattung an den Gesamtvorstand und Aufsichtsrat werden auch explizit folgende potenzielle Nachhaltigkeitsrisiken (sogenannte ESG-Risiken) als separate Risikokategorie bewertet:

- Marktbewertung, ESG-Ratings
- rechtliche Rahmenbedingungen
- Compliance-Verstöße

- Lieferantenbeziehungen
- Ressourcenverfügbarkeit
- Fachkräftemangel, Diversität, Krankheitsrate, Fluktuation
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Bestandsrisiken aufgrund von Klimaveränderungen
- demografische Veränderungen (alternde Gesellschaft)
- Änderung von Mieterbedürfnissen durch Klimaveränderungen bzw. Klimapolitik, Sozialstruktur und Quartiersentwicklung

Der Vorstand der TAG nimmt jährlich im Risikobericht, der in den Geschäftsbericht integriert ist, (**↘ Geschäftsbericht 2023**, S. 69 ff.) ausführlich Stellung zu allen wesentlichen Risiken für das Unternehmen. Dem Vorstand sind nach heutiger Einschätzung keine Risiken bekannt, die sich bestandsgefährdend auf die Gesellschaft auswirken können. Die Gesellschaft ist davon überzeugt, die sich bietenden Chancen und Herausforderungen auch in Zukunft nutzen zu können, ohne dabei unvermeidbar hohe Risiken eingehen zu müssen.

Für die Steuerung von Nachhaltigkeitsrisiken haben wir **↘ Grundsätze und Leitlinien zur Nachhaltigkeit** bei der TAG entwickelt und diese im Berichtsjahr weiter implementiert. Ein Fokus unserer ESG-Risikobetrachtung liegt auf klimabedingten Risiken. Vor diesem Hintergrund haben wir im Berichtsjahr die umfassende Klimaszenarioanalyse für unseren Immobilienbestand in Deutschland und Polen in Bezug auf die physischen und transitorischen Risiken fertiggestellt. Damit folgen wir den Empfehlungen zur Offenlegung klimabedingter Finanzrisiken, die von der **↘ Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)** veröffentlicht wurden. In ihrem Statement (**↘ Umsetzung der Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures**) bekennt sich die TAG dazu, die TCFD-Empfehlungen Schritt für Schritt umzusetzen. Die TAG verweist zudem auf die dafür relevanten Informationen im Nachhaltigkeitsbericht und **↘ Geschäftsbericht 2023**.

Darüber hinaus arbeitet der Zentrale Einkauf derzeit daran, mögliche relevante Risiken aus der Lieferkette zu identifizieren, zu aggregieren und systematisch in das Risikomanagement zu integrieren.

Die bereits erwähnten zukünftigen regulatorischen Veränderungen in der Berichterstattung durch die CSRD bzw. ESRS stellen auch neue Anforderungen an die Bestimmung von Risiken und Chancen im Zusammenhang mit nichtfinanziellen Themen. Bereits bei der Bestimmung der wesentlichen Themen in der Dimension der Geschäftsrelevanz liegt zukünftig ein stärkerer Fokus auf Risiken und Chancen. Die TAG überprüft daher zurzeit, welche Folgen sich daraus für das Risikomanagement ergeben, um rechtzeitig nötige Schritte zur Anpassung einzuleiten.

## Dialog mit Mieter\*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern

[GRI 2-12, 2-29]

Wir wollen unsere Nachhaltigkeitsstrategie kontinuierlich weiterentwickeln. Dafür müssen wir die Bedürfnisse und Erwartungen unserer internen wie externen Interessen- bzw. Anspruchsgruppen 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 Interessengruppen haben in diesem Zusammenhang besondere Relevanz:

### Unsere Mieter\*innen

Unsere Mieter\*innen sind unsere wichtigste Anspruchsgruppe. Denn ihre Bedürfnisse haben einen unmittelbaren Einfluss auf unseren wirtschaftlichen Erfolg. Unseren Kund\*innen bieten wir zahlreiche Möglichkeiten, uns zu erreichen. An unseren Standorten stehen unsere Teams in 44 Mieterbüros als persönliche Ansprechpartner\*innen zur Verfügung. Außerdem kann jede\*r Mieter\*in per Brief, Telefon, E-Mail, Mieter-App oder mit dem Online-Formular auf der Website unserer Wohnmarke sowie über soziale Medien wie Facebook und Instagram Kontakt mit uns aufnehmen. Auch Stadtteilkonferenzen und Gespräche am Runden Tisch zum Thema Wohnen nutzen wir zum Austausch. Unser Kundenmanagement haben wir zentral aufgestellt, um eine bessere Erreichbarkeit für unsere Mieter\*innen und eine schnellere Bearbeitung ihrer Anliegen zu gewährleisten.

Auf der Website unserer Wohnmarke, in unserer Mieterzeitung und in diversen Broschüren stellen wir unseren Mieter\*innen nützliche Informationen zum Thema Wohnen zur Verfügung. Wir haben die digitale Kommunikation weiter ausgebaut. Auf unserer TAG Wohnen-Website wollen wir künftig für alle Standorte noch mehr Veranstaltungsinfos, Interviews und hilfreiche Tipps rund ums Wohnen veröffentlichen. Daneben informieren wir unsere Mieter\*innen weiterhin analog, z.B. über Hausaushänge (Kapitel [↘ Kundenorientierung und Servicequalität](#)). Wir beziehen unsere Mieter\*innen auch bei Bau- und Sanierungsmaßnahmen in den jeweiligen Quartieren über Mieterversammlungen ein.

Mit unserer Mieter-App bieten wir interessierten Kund\*innen eine mobile Anwendung für die Bearbeitung ihrer Anliegen zum Mietvertrag, zu Umbauten oder Reparaturmaßnahmen und zu weiteren Fragen rund um das Thema Wohnen. Auch

eine Rückmeldung zum Kundenservice ist damit möglich. Unsere Mieter-App ist in allen TAG-Regionen verfügbar. Im Dezember 2023 nutzte mehr als ein Drittel unserer Mieter\*innen die App. Die App wird sukzessive um zusätzliche Funktionen und Angebote erweitert und in der Benutzerfreundlichkeit verbessert.

*»Wir sind langjährige und zufriedene Mieter bei der TAG. Vor fast 40 Jahren sind wir als Erstmietler nach Fertigstellung des Neubaus in unsere heutige Wohnung bei der TAG in Döbeln gezogen. Für Informationen, z.B. zu unseren Verbräuchen oder notwendigen Reparaturen, nutzen wir gern die Mieter-App der TAG. Sie ist sehr praktisch und wir erhalten eine schnelle Rückmeldung. In Bezug auf unsere Wohnanlage gibt es sicherlich noch Themen, die verbessert werden könnten, z.B. die Ordnung und Sauberkeit der Außenanlagen oder die Markierung der Parkplätze. Alles in allem fühlen wir uns hier sehr wohl und uns gefallen das Umfeld und die Wohnung.«*

Marianne und Hans-Joachim Sickert, Mieter\*innen aus Döbeln

Seit mehreren Jahren bieten wir an unseren Hauptstandorten Wohnraumberatungen. Schwerpunkte sind die Themen Seniorenwohnen und Servicewohnen. Unsere Mieter\*innen können bei uns auch eine Sozialberatung in Anspruch nehmen. Neu- und Bestandsmieter\*innen haben außerdem die Möglichkeit, Musterwohnungen oder Schauräume zu besichtigen. Dort können sie Ausstattungsvarianten und mögliche Anpassungsmaßnahmen wie Haltegriffe in Bädern oder smarte Geräte kennenlernen (Kapitel [↘ Kundenorientierung und Servicequalität](#)).

Alle drei Jahre führen wir eine bestandsweite Mieterbefragung durch, um die Zufriedenheit unserer Mieter\*innen mit der TAG als Vermieter sowie ihre Wünsche rund um das Thema Wohnen zu ermitteln. Darüber hinaus finden Befragungen einzelner Mietergruppen zu bestimmten Themen einmal oder mehrmals jährlich statt. Seit Dezember 2022 führen wir zum Beispiel eine monatliche Stichprobenbefragung von Bestandsmieter\*innen und Neumieter\*innen durch und erfragen ihre Zufriedenheit mit unserem Service. Die letzte bestandsweite Mieterbefragung fand im Jahr 2021 statt. Die Er-

gebnisse zeigen uns erneut, dass Kundenfreundlichkeit und guter Service rund um die Wohnungen für unsere Mieter\*innen einen hohen Stellenwert haben. So ist auch die Zufriedenheit mit unseren eigenen Hausmeister- und Handwerkerleistungen gestiegen, die wir seit der letzten Mieterbefragung ausgebaut haben. Auch künftig werden wir auf der Grundlage der Bedarfe unserer Mieter\*innen unsere Services erweitern.

## Unsere Käufer\*innen

Mit dem Eintritt der TAG ins Projektentwicklungsgeschäft in Polen ist mit den Käufer\*innen der Wohnungen eine neue Stakeholdergruppe in den Mittelpunkt gerückt. Deren Zufriedenheit hat für uns einen hohen Stellenwert. So steht unser Kundenservice den Käufer\*innen bei allen Themen vom Verkauf über die Betreuung bis hin zum Aftersales-Service und der Übernahme der Immobilie zur Verfügung. Um zu ermitteln, wie zufrieden die Kund\*innen mit unserem Service sind, führen wir während und nach jedem Wohnungsverkauf eine Kundenzufriedenheitsumfrage durch. Die Ergebnisse aus dem Jahr 2023 zeigen: 92 % unserer Käufer\*innen sind mit dem Service der Berater\*innen zufrieden oder sehr zufrieden. 91 % der befragten Käufer\*innen würden uns ihren Freund\*innen und Verwandten empfehlen.

*»Vielen Dank für Ihren effizienten Service und Ihre Beratung. Wir sind sehr zufrieden mit dem Wohnungskauf in der Anlage Słoneczna Morena in Posen. Der Standard der Wohnung und die gesamte Investition erfüllten alle unsere Erwartungen. Sowohl der Kauf der ersten als auch der zweiten Wohnung verlief reibungslos, und wir fühlten uns rundum gut betreut.«*

Maria und Andrzej Jarzębowski, Käufer\*innen

Außerdem bieten wir unseren Kund\*innen im Rahmen des Programms ROBYG-Club eine Rabattkarte, mit der sie bei zahlreichen Partnern (Geschäfte und Dienstleister) bis zu 50 % Preisnachlass erhalten – beispielsweise für die Einrichtung und Ausstattung der Wohnung. Auch medizinische und psychologische Dienste sowie Restaurants gehören zu den Partnern. Zum ROBYG-Club gehört auch ein Empfehlungsprogramm: Kund\*innen, die ihren Freund\*innen oder Verwandten den Kauf einer Wohnung bei einem Unternehmen der ROBYG-Gruppe empfehlen, erhalten eine Prämie, sobald der Kauf vollzogen worden ist.

## Unsere Mitarbeiter\*innen

Mit ihren Leistungen und ihrem Engagement sorgen unsere Mitarbeiter\*innen für attraktive Wohnungsbestände und zufriedene Mieter\*innen. Sie erwarten dafür gute Arbeitsbedingungen, ein faires Miteinander sowie Möglichkeiten zur Mitgestaltung und persönlichen Entfaltung. Der kontinuierliche Austausch mit unseren Mitarbeiter\*innen ist deshalb ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur (Kapitel [↘ Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung](#)).

Um unsere Mitarbeiter\*innen zu informieren und den teamübergreifenden Austausch zu fördern, 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 sind etablierte Informationsformate. Unsere Projektgruppen bieten Gelegenheit zum standort-, fach- und hierarchieübergreifenden Austausch. Die einzelnen Teams kommen zudem regelmäßig zu Teambesprechungen und Jours fixes zusammen.

An den Standorten und in den Teams ermutigen wir unsere Mitarbeiter\*innen, ihre Anliegen aktiv anzusprechen. Um Rückmeldungen unserer Mitarbeiter\*innen zu erhalten, nutzen wir das jährliche Personalgespräch und regelmäßige Mitarbeiterbefragungen. Im Jahr 2022 haben wir mit Great Place to Work eine umfangreiche Befragung unserer Mitarbeiter\*innen in Deutschland durchgeführt. Im Berichtsjahr haben wir zur weiteren Vertiefung eine konzernweite Mitarbeiterbefragung zum Thema Gesundheit am Arbeitsplatz umgesetzt (siehe Kapitel [↘ Flache Hierarchien bereiten den Weg für Innovationen](#)). Teamveranstaltungen, Ideen-Workshops und gemeinsame Feste oder Sportwettbewerbe bieten zusätzlich Gelegenheit, miteinander ins Gespräch zu kommen.

*»An meinem Job mag ich am liebsten die Arbeit im Freien und natürlich die Herausforderungen, die jeder neue Tag mit sich bringt. Ich freue mich, dass sich die Mieterinnen und Mieter in unseren Wohnquartieren rundum wohlfühlen.«*

Susanne Denzau, Grünpflegerin der TAG Immobilien Service in Döbeln

Auch zum Thema Nachhaltigkeit sensibilisieren wir unsere Mitarbeiter\*innen kontinuierlich und regen sie zum Mitmachen an. So werden unsere Mitarbeiter\*innen im Intranet regelmäßig dazu aufgerufen, Ideen für Nachhaltigkeitsmaßnahmen bei der TAG zu entwickeln und einzureichen. Diese werden auf Umsetzbarkeit geprüft und im Nachhaltigkeits-

komitee bzw. in den Fachbereichen weiterentwickelt. Im Berichtsjahr wurde beispielsweise ein Projekt zur Errichtung von Fahrradgaragen im Quartier geprüft sowie Mitarbeiteraktionen mit Nachhaltigkeitsbezug und Urban-Gardening-Projekte evaluiert. Weitere Maßnahmen sind in Prüfung.

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. Im Berichtsjahr war der Betriebsrat beispielsweise in die weitere Optimierung der Prozesse aufgrund der Neustrukturierungen im operativen Immobilienmanagement eingebunden.

## Unsere Geschäftspartner und Lieferanten

Bei der Bewirtschaftung, Instandhaltung und Modernisierung unserer Bestände arbeiten wir eng mit Lieferanten und Dienstleistenden zusammen. Wie wir von ihnen, erwarten sie von uns faire und verlässliche Geschäftspraktiken (Kapitel [↘ Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette](#)).

*»Wir erleben mit der TAG Partnerschaft auf Augenhöhe und einen Fokus auf die Mieterzufriedenheit. Seit nunmehr acht Jahren arbeiten wir als technischer Dienstleister für die TAG im pauschalen Reparaturmanagement zur Zufriedenheit der Mieterinnen und Mieter. Dieser Erfolg basiert auf Vertrauen, Kompetenz und Erfahrung. Ein nachhaltiges Bestandsmanagement und eine sozialverträgliche Quartiersentwicklung zeichnen die TAG im besonderen Maße aus.«*

Lars C. Verhoeven, Geschäftsführer B&O Service AG

Mit unseren handwerklichen, kaufmännischen und weiteren Partnern pflegen wir in der Regel langjährige Beziehungen. Gegenseitiger Austausch ist dabei wichtig. Der direkte Kontakt mit den TAG-Ansprechpartner\*innen findet persönlich vor Ort, telefonisch oder per E-Mail statt. Wir verbessern laufend die Anbindung zu unseren Partnern über die Optimierung digitaler Prozesse, sowohl durch den Fachbereich Zentraler Einkauf als auch im Rahmen des konzernweiten Digitalisierungsprojekts „Mission Zukunft“ (Kapitel [↘ Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette](#)).

Im Berichtsjahr gab es über die fachliche Zusammenarbeit hinaus wieder einen intensiven Austausch zu aktualisierten Berichtsanforderungen aus der EU-Taxonomie und dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz.

Auf unseren Websites 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 Dienstleistenden kontrollieren wir regelmäßig und geben den Lieferanten dazu direkt eine Rückmeldung.

## Aktionäre, Investoren, Banken und Analysten

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 wirtschaftlichen Erfolg. Für die TAG gewinnt eine nachhaltige Finanzierung zunehmend an Bedeutung. Seit März 2022 nutzen wir neben klassischen grundbuchbesicherten Bankdarlehen im Portfolio unter anderem ein selbst erstelltes Rahmenwerk für nachhaltige Finanzierungen. Dieses definiert Umweltkriterien und soziale Kriterien für Instrumente zur Finanzierung oder Refinanzierung geeigneter nachhaltiger Investitionen in Übereinstimmung mit einschlägigen Standards der internationalen Marktpraxis. Es ist auf unserer TAG-Website veröffentlicht ([↘ Sustainable Finance Framework](#)).

Mit Aktionären und Investoren, Banken und Analysten stehen wir in regelmäßigem Austausch. Denn eine transparente Kommunikation schafft Vertrauen und ist wesentlicher Treiber für eine erfolgreiche Equity Story. An dieser Maxime orientieren wir uns insbesondere in einem Jahr wie dem Berichtsjahr, in dem sich vor dem Hintergrund der hohen Inflation und steigender Zinsen alle Finanzmarktteilnehmer mit spürbaren Folgen für die Wirtschaft und den Kapitalmarkt konfrontiert sahen. Dennoch konnten sich unsere Aktionär\*innen im Verlauf des Jahres 2023 über einen Kursgewinn der TAG-Aktie in Höhe von 118 % freuen.

Um unseren Stakeholdern die Hintergründe zu erläutern, veröffentlichen wir kontinuierlich Unternehmensinformationen, quartalsweise Finanzberichte, Präsentationen und Pressemitteilungen auf der Website der TAG zu unserem Geschäftsmodell, unserer Strategie sowie zu unseren Entwicklungsperspektiven. Außerdem pflegen wir den persönlichen Austausch auf internationalen Konferenzen, bei Roadshows und Property-Touren, bei der jährlichen Hauptversammlung sowie bei unseren Banken- und Kapitalmarkttagen. Wir nutzen diese Formate, um mit unseren Stakeholdern über die

*»Ich bin seit 2019 stolzer Besitzer von Aktien der TAG Immobilien. Das Schuldenprofil sieht perfekt aus, die Fälligkeit der Schulden und der Cashflow sind im Einklang. Es scheint wenig Gefahr für das Unternehmen zu bestehen, und die Barmittel werden gut verwaltet. Ich schätze die Bemühungen Ihres Teams, das Unternehmen so gut zu führen. Ich danke Ihnen für Ihre harte Arbeit.«*

Investor

wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens, die Marktbedingungen und Herausforderungen zu diskutieren, aber auch, um bereits erzielte Erfolge und die Zukunftsperspektive rund um das Thema ESG darzulegen.

Im Jahr 2023 haben wir in rund 100 Terminen auf internationalen Konferenzen und bei Roadshows in Präsenz oder virtuell viele wichtige Gespräche geführt, bestehende Kontakte gepflegt und neue geknüpft. Ende April 2023 lud die TAG Investor\*innen, Analyst\*innen und Banken nach Warschau und Breslau zum vierten TAG Capital Markets Day ein. Bei der Veranstaltung gaben wir den insgesamt über 50 Teilnehmer\*innen einen Einblick in das operative Geschäft und unsere Strategie und berichteten über den sich sehr positiv entwickelnden polnischen Wohnimmobilienmarkt. Die durchweg positive Resonanz belegt die hohe Akzeptanz unserer Geschäftstätigkeit in Polen.

*»Die Konzentration auf weniger umkämpfte Lagen in B- und C-Städten hat sich als gewinnbringend erwiesen und auch das Kapitalrecycling wurde erfolgreich umgesetzt.«*

Analyst

## Nachbarschaftsinitiativen vor Ort

Mit unserem Quartiersmanagement (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. So führen wir Aktionen und Veranstaltungen in unseren Quartieren vor Ort durch, etwa in Aktiv-Treffs oder in Begegnungszentren.

Im Rahmen der Mieterbetreuung und des Quartiersmanagements sind wir direkt und persönlich vor Ort. Für Vorschläge und Anregungen sind wir offen und setzen Ideen, die zu unserer Unternehmensstrategie passen, um. Beispielsweise haben wir im Berichtsjahr in Döbeln und Erfurt eine neue Kooperation mit Senioren mit Perspektive e.V. aufgebaut. Der Verein organisiert in unseren Quartieren Nachbarschaftstreffs und Freizeitprogramme für ältere Menschen. Diese Projekte stärken das Zusammenleben und die Lebensqualität im Quartier. In Pressemitteilungen und der Rubrik „Magazin“ berichten wir über interessante Aktionen und Projekte in unseren Quartieren. Mit unserer Wohnmarke sind wir zudem für alle Standorte auch in den sozialen Medien vertreten und berichten über Veranstaltungen und Ideen für die ganze Familie.

*»Mit der TAG Wohnen haben wir für das Programm AGATHE nun einen starken Partner mit sehr großem Engagement für seine Mieter und das Gemeinwohl in der Stadt Gera an unserer Seite und freuen uns auf die Zusammenarbeit und Unterstützung für unsere älteren Mitbürger in Gera. Mit der Unterzeichnung der Kooperationsvereinbarung ist die Grundlage für einen präventiven, vorpflegerischen, niedrigschwelligen Ansatz für ‚gesundes Altern‘ in der Gemeinschaft, in der Stadt Gera und insbesondere in den Stadtteilen für diese Zielgruppe gegeben.«*

Sandra Wanzar, Dezernentin für Jugend und Soziales, Gera

In Polen setzen wir uns gleichermaßen für ein gutes und lebendiges Miteinander in den Quartieren ein. 2023 haben wir zum Beispiel verschiedene Veranstaltungen gemeinsam mit unseren Mieter\*innen umgesetzt: Bei einem kostenlosen Fahrradservice in unseren Quartieren in Breslau und Posen konnten die Mieter\*innen im Rahmen einer Frühjahrsaktion ihre Räder warten und reparieren lassen. Im Zitadellenpark in Posen haben wir zudem das alljährliche Nachbarschaftspicknick unterstützt, bei dem es ein breites Angebot an verschiedenen Aktivitäten für Kinder und Erwachsene gab. Im Herbst haben wir darüber hinaus auf Wunsch unserer Mieter\*innen geführte Spaziergänge in Breslau und Lodz organisiert, um ihnen die Stadtgeschichte näherzubringen. Um der Vielfalt unserer Kunden Rechnung zu tragen, haben wir die Spaziergänge in den Sprachen Polnisch, Englisch und Ukrainisch durchgeführt.

## 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. In Eisenach engagieren wir uns beispielsweise im Beirat für integrierte Sozialplanung und Stadtentwicklung. Wir beteiligen uns an innovativen Modellvorhaben, wie der Smart City Gera. Hier sind wir Initiator des digitalen „BeHome“-Projektes, für das der Oberbürgermeister von Gera als Schirmherr einsteht. Bei der Übernahme von Beständen in einer neuen Kommune stellen wir uns und unser Geschäftsmodell häufig persönlich bei der Kommune vor. Zu besonderen Aktionen in unseren Quartieren, z.B. der Inbetriebnahme neuer Mobilitätsangebote, Eröffnung von Begegnungsstätten oder auch bei größeren Bauprojekten, laden wir Kommunalpolitiker\*innen ein und suchen den Dialog (Kapitel [↪ Lebenswerte Nachbarschaften](#)). Im Berichtsjahr gab es beispielsweise verschiedene Veranstaltungen zu den Themen Mobilität und digitale Assistenzsysteme, u.a. mit Thüringens Ministerpräsident Bodo Ramelow und Geras Oberbürgermeister Julian Vonarb.

*»Wir wollen gute Lebensverhältnisse für alle Menschen erreichen und zeigen, dass Ostdeutschland Vorreiter sein kann für die ganze Republik. Die Projekte der TAG Wohnen haben für Ostdeutschland Modellcharakter, da sie dazu beitragen, Lösungen für bezahlbares Wohnen zu finden und das soziale Miteinander zu stärken.«*

Carsten Schneider, Staatsminister/Ostbeauftragter der Bundesregierung

An unseren Hauptstandorten ermöglichen wir Politiker\*innen die Besichtigung 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.

Bei der Umsetzung unserer Neubauprojekte in Polen arbeiten wir mit den jeweiligen Kommunen vor Ort für die Erweiterung und den Ausbau der Infrastruktur zusammen. Gemeinsam widmen wir uns den Themen Zufahrtsstraßen, Ampeln, Straßenbeleuchtung, Fahrradwege, Bürgersteige, Parks, Grünanlagen, Fahrradstellplätze und Ladestationen für E-Fahrzeuge.

## 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 Abteilungsleitererebene findet ein Dialog statt. Mit Kolleg\*innen aus anderen Unternehmen tauschen wir uns regelmäßig zu aktuellen wohnungswirtschaftlichen Themen aus, wie zum Beispiel zu bezahlbaren, ökologischen Maßnahmen und Quartierslösungen. So können wir voneinander lernen, bekommen Anregungen für Projekte und arbeiten bei Quartiersprojekten effizienter zusammen.

*»In sehr enger und vertrauensvoller Zusammenarbeit mit der TAG Wohnen entwickeln wir neuartige Lösungskonzepte, basierend auf autonomen Mikromobilen, um der alternden Bevölkerung ein langes selbstbestimmtes Leben in ihren eigenen Wohnungen zu ermöglichen. Im Rahmen der wertvollen Kooperation haben wir nicht nur die Möglichkeit, innovative Projektideen zu entwickeln, sondern diese auch tatsächlich in der realen Anwendung zu erproben.«*

Prof. Dr.-Ing. Frank Schrödel, Professur für Antriebs-, Automatisierungs- und Robotertechnik an der Hochschule Schmalkalden

## Integrität und Ethik, fares Wirtschaften und Compliance

### Compliance als Instrument der Unternehmensführung

[GRI 2-23]

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

Die Achtung und die Einhaltung der Menschenrechte sind für uns selbstverständlich. Die Grundlage für unser Handeln im Einklang mit den Menschenrechten bilden die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen, die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) sowie die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen und die acht Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). An diesen Standards richten wir unser unternehmerisches Handeln aus und setzen uns aktiv für die Achtung und Einhaltung der Menschenrechte in unserer Unternehmensgruppe ein. Auch von unseren Geschäftspartnern erwarten wir rechtlich und ethisch einwandfreie Geschäftspraktiken. Wir haben eine entsprechende Erklärung zur Achtung und Einhaltung der Menschenrechte verabschiedet und auf der [Website der TAG](#) und im Intranet veröffentlicht.

Wir erwarten von allen Mitarbeiter\*innen, dass sie die einschlägigen Vorschriften und internen Richtlinien beachten. Unsere Geschäftsgrundsätze sind unsere Leitlinien und für das Handeln aller in der TAG Unternehmensgruppe verbindlich. Sie bilden die Grundlage sämtlicher interner Richtlinien und Arbeitsanweisungen.

Unser Geschäftspartnerkodex soll sicherstellen, dass auch unsere Geschäftspartner sich regelkonform und ethisch einwandfrei verhalten. Wir haben den [Geschäftspartnerkodex](#) hinsichtlich der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten aktualisiert und auf unserer Website veröffentlicht. Ein nachgewiesener Verstoß gegen diesen Kodex wird nicht toleriert und hat angemessene Sanktionen bis hin zu einer vorübergehenden oder dauerhaften Beendigung der

Geschäftsbeziehung sowie die Geltendmachung weiterer rechtlicher Ansprüche, insbesondere Schadensersatzansprüche, zur Folge. Eine solche Situation ist im Berichtsjahr nicht eingetreten.

### Compliance-Management-System und Geschäftsgrundsätze

[GRI 2-26, 2-27, 3-3, 205-2, 414-2, 418-1]

Unser Compliance-Programm definiert die Anforderungen an die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und konzerninterner Regelwerke. Die Grundlage unserer konzerninternen Regelwerke sind unsere Geschäftsgrundsätze. Sie enthalten unter anderem allgemeine Regeln zu Geschäftsbeziehungen, Wettbewerbsverboten, Interessenkonflikten sowie zum Datenschutz.

Unser Compliance-Management-System (CMS) basiert auf den folgenden drei Bausteinen: Vorbeugen, Erkennen und Reagieren. Der Vorbeugung dienen insbesondere das Richtlinienmanagement, regelmäßige Compliance- und Datenschutzschulungen für unsere Mitarbeiter\*innen sowie Beratungen durch das Compliance-Office und das interne Datenschutzmanagement in Abstimmung mit dem externen Datenschutzbeauftragten. Durch Risikoanalysen, anlassbezogene Untersuchungen und das Hinweisgebersystem wird das Erkennen von Compliance-Verstößen ermöglicht und unterstützt. Im Falle von Compliance-Verstößen greifen die erforderlichen und angemessenen Maßnahmen, um den Verstoß abzustellen und Sanktionen festzulegen. Implementierte Prozesse und Strukturen zur Vermeidung von Compliance-Verstößen werden überprüft und ggf. angepasst. Das Compliance-Management-System als ein Baustein der eingerichteten Überwachungsmechanismen (Risikomanagement, Internes Kontrollsystem und Internes Revisionsystem) verfügt über verschiedene Identifikations- und Bewertungsmechanismen, die auf die Sicherstellung regelkonformen Verhaltens und somit auf die Verhinderung von Verstößen und auf eine Risikominimierung abzielen.

Allen neuen Mitarbeiter\*innen werden die Geschäftsgrundsätze, die IT-Richtlinie und der Datenschutzhinweis für Mitarbeiter\*innen sowie die Verpflichtungserklärung auf das Datengeheimnis gemäß der EU-DSGVO ausgehändigt. Die Mitarbeiter\*innen müssen deren Erhalt bestätigen. Alle TAG-Mitarbeiter\*innen sind verpflichtet, sich jederzeit Compliance-konform zu verhalten. Verstöße werden nicht toleriert, sondern konsequent und angemessen, also zum Beispiel disziplinarisch sowie (arbeits-)rechtlich, geahndet.

Es werden jährlich konzernweite Schulungen aller Mitarbeiter\*innen zu den Grundlagen der Compliance (Geschäfts-

grundsätze) sowie zum Basiswissen Datenschutz durchgeführt. Für Fachbereiche, die aufgrund ihrer Tätigkeit einem größeren Risiko ausgesetzt sind, z.B. die Zentrale Technik, die Vermietung oder die Akquisitions- und Verkaufsabteilung, werden erweiterte Schulungen durchgeführt und vertieftes Wissen vermittelt. Im Berichtsjahr fand zudem eine konzernweite Antikorruptionsschulung statt. In unserem digitalen Schulungssystem waren dafür neben den Lerninhalten auch Prüfungsfragen hinterlegt. Nach bestandener Prüfung erhielten die Mitarbeiter\*innen ein Zertifikat.

Für die Übermittlung von Hinweisen und Beschwerden zu tatsächlichen oder vermuteten Rechts- bzw. Compliance-Verstößen steht den Mitarbeiter\*innen und allen Stakeholdern das Hinweisgebersystem mit verschiedenen Meldekanälen zur Verfügung. Das gilt auch für menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken oder Verletzungen, die durch das Handeln im eigenen Geschäftsbereich oder dem eines unmittelbaren Zulieferers entstanden sind. Hinweisgebende Personen können sich per Post, telefonisch oder per E-Mail an das Compliance-Office der TAG Unternehmensgruppe wenden. Alternativ kann Kontakt zu unserem Compliance-Vertrauensanwalt aufgenommen werden. Die Hinweise können auf Wunsch geschützt, das heißt anonym, erfolgen.

Die Bearbeitung eingehender Meldungen erfolgt federführend durch den Compliance-Officer. Er wurde vom Vorstand ernannt und ist berechtigt, unabhängig, weisungsungebunden und unparteilich nach den Grundsätzen der Vertraulichkeit und Sorgfalt tätig zu sein. Abhängig vom Inhalt der jeweiligen Meldung kann es notwendig sein, Expert\*innen aus anderen Fachbereichen (z.B. Personalabteilung, Datenschutz, Einkauf oder Nachhaltigkeit) in die Ermittlungen einzubeziehen. Insbesondere im Hinblick auf Verletzungen menschenrechtsbezogener und umweltbezogener Pflichten nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz wird die entsprechende Fachabteilung die Prüfung und Erarbeitung einer Lösung maßgeblich begleiten. Alle Meldungen und Anfragen werden dokumentiert und zeitnah untersucht und geprüft.

Je nach Art des festgestellten Verstoßes werden effektive und angemessene Abhilfe- und Folgemaßnahmen ergriffen. Dazu zählen insbesondere disziplinarische oder arbeitsrechtliche Konsequenzen, Schadensersatzforderungen oder auch strafrechtliche Schritte. Die Erkenntnisse aus dem Verfahren werden dafür genutzt, bestehende Arbeits- und Compliance-Prozesse zu überprüfen und, wenn erforderlich, zu optimieren und weitere Präventivmaßnahmen zu implementieren. Die veröffentlichte [Verfahrensordnung](#) zum Hinweisgebersystem nach dem Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) und

für das Beschwerdeverfahren nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) erläutert die Meldekanäle, den Ablauf des Verfahrens sowie die Zuständigkeiten und den Hinweisgeberschutz.

Im Berichtsjahr gingen bei der TAG in Deutschland insgesamt 50 Meldungen ein. Bei den meisten Meldungen handelte es sich um regelkonforme Anfragen von Mitarbeiter\*innen zu Einladungen und Geschenken, zu Wohnungsvermietungen an Mitarbeiter\*innen bzw. ihnen nahestehende Personen und zur privaten Beauftragung von Auftragnehmern der TAG durch Mitarbeiter\*innen. Zwei Meldungen wurden bzw. werden hinsichtlich eines möglichen Fehlverhaltens von Mitarbeiter\*innen sorgfältig intern überprüft. Ein Vorgang ist in seiner Schwere als gering einzustufen und wurde arbeitsrechtlich geahndet. Der zweite Vorgang, in dem es um den Vorwurf des Diebstahls geht, wird noch untersucht.

Der Compliance-Officer berichtet mindestens einmal jährlich und zusätzlich anlassbezogen an den Vorstand. Der Jahresbericht umfasst Art und Umfang der eingegangenen Meldungen, aktuelle Compliance-Themen, Schulungen und Anpassungen im Richtlinienmanagement sowie einen Ausblick auf die Arbeit im folgenden Berichtsjahr. Der Aufsichtsrat wird ebenfalls regelmäßig über die Compliance-Arbeit informiert.

In Polen besteht ein im Grundsatz eigenständiges Risiko- und Compliance-Management-System. Risikomeldungen werden quartalsweise, Compliance-Berichte halbjährlich erstellt. Die Verantwortung für das Risikomanagement liegt bei der Rechtsabteilung und beim Finanzbereich. Darüber hinaus wurde für die polnischen TAG-Gesellschaften ein Compliance-Officer ernannt.

Auch in Polen waren im Berichtszeitraum keine bestätigten Compliance-Verstöße zu verzeichnen. Über das Hinweisgebersystem sind keine Meldungen eingegangen. Anfragen und Meldungen zu Einladungen und Geschenken erfolgten richtlinienkonform und wurden vom Compliance-Officer der polnischen TAG-Gesellschaften bearbeitet. Auf einen Vorfall im Bereich der IT-Sicherheit wurde unverzüglich reagiert und Schaden abgewendet. Auf die steigende Gefahr von Cyberkriminalität im Digitalisierungszeitalter wurde nach einer umfassenden Analyse mit systemischen Verbesserungen der Überwachung der IT-Sicherheit und insbesondere der Meldung und Behandlung von Unregelmäßigkeiten reagiert. Mitarbeiter\*innen der polnischen TAG-Gesellschaften wurden im Berichtsjahr schwerpunktmäßig zu IT-Sicherheit und Mobbing-Prävention geschult. Ebenso fanden Schulungen zum Richtlinienmanagement, das Ende 2022 für alle polnischen Beteiligungsgesellschaften vereinheitlicht worden ist, statt.

## Richtlinienmanagement und Kontrollmechanismen

Richtlinien bestimmen Prinzipien, Rahmenbedingungen und Zielsetzungen für rechtlich und ethisch einwandfreies Handeln und insbesondere auch für die korrekte Ausübung von Prozessen in unserem Unternehmen. Zu wichtigen Richtlinien der TAG zählen insbesondere die Geschäftsgrundsätze, die Zeichnungs- und Kompetenzrichtlinie, die Richtlinie zum Hinweisgebersystem, die Compliance-Richtlinien (z.B. Antikorruption und Bestechung, Antidiskriminierung), die Datenschutzrichtlinie, die IT-Richtlinie, die Spendenrichtlinie sowie die Richtlinie zu kapitalmarktrechtlichen Pflichten. Im Berichtsjahr 2023 haben wir außerdem die Fuhrparkrichtlinie mit neuen CO<sub>2</sub>-Grenzwerten aktualisiert sowie die Tax-Compliance-Strategie formuliert und auf der TAG-Website veröffentlicht.

Die Tax-Compliance-Strategie hat das Ziel, die Einhaltung aller steuerlichen Verpflichtungen der TAG sicherzustellen. Sie beinhaltet die steuerlichen Grundsätze und gilt für alle relevanten Arten von Steuern, die von der TAG zu erklären, anzumelden, einzubehalten oder abzuführen sind. Außerdem haben wir eine Verfahrensordnung zum Hinweisgebersystem nach dem Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) und für das Beschwerdeverfahren nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) implementiert und auf der TAG-Website veröffentlicht. Die deutschen Richtlinien der TAG Unternehmensgruppe gelten im Inland. Die Gesellschaften mit Sitz in Polen haben unter Berücksichtigung landesspezifischer rechtlicher Anforderungen entsprechende Richtlinien implementiert. Alle Richtlinien stehen im Intranet bereit, die Datenschutzhinweise sind auf der TAG-Website abrufbar.

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 gab es keine meldepflichtigen Beschwerden in Bezug auf die geltenden Datenschutzbestimmungen.

## Umfassende Maßnahmen zur IT-Sicherheit

Als Bestandteil unseres IT-Sicherheitskonzeptes verfügen wir über ein umfassendes Cybersicherheitsprogramm – unter der Verantwortung der IT-Abteilung, deren Leiter direkt an den Vorstand (CFO) berichtet. Das Cybersecurity-Programm

wurde eingerichtet, um die IT-Systeme der TAG gegen Angriffe von außen zu schützen. Auch der Schutz von personenbezogenen Daten und Informationen über Kund\*innen und Lieferant der TAG ist Aufgabe des Cybersecurity-Programms. Darüber hinaus haben wir eine Cybersecurity-Versicherung abgeschlossen. Diese sichert das Unternehmen gegen mögliche Schäden ab, die durch Cyberangriffe entstehen können. Zuständigkeiten und operative Maßnahmen zur Überwachung von und Reaktion auf Datenschutzverletzungen und Cyberangriffe sind in unserer internen IT-Sicherheitsrichtlinie geregelt. Zu den Maßnahmen zählen beispielsweise Zugangs- und Zugriffsregeln für Serverräume oder IT-technische Einrichtungen, die Benutzerauthentifizierung oder die Verschlüsselung von Dokumenten.

Teil des Cybersecurity-Programms sind auch regelmäßige interne und externe Sicherheitsaudits, Penetrationstests und Schwachstellenbewertungen unserer IT-Systeme und IT-Prozesse. Sie finden mindestens jährlich, in der Regel jedoch häufiger statt und liefern wertvolle Erkenntnisse für einen noch besseren Schutz unserer Systeme. So wurden auch im Berichtsjahr einige Sicherheitsmaßnahmen für unsere IT-Systeme verbessert.

Der Umgang mit IT-relevanten Themen ist in der IT-Richtlinie der TAG geregelt. Alle neuen Mitarbeiter\*innen erhalten diese Richtlinie zusammen mit den Geschäftsgrundsätzen und der Datenschutzerklärung. Außerdem gilt ein Notfallplan für akute Fälle als Handlungsanweisung. Die Gesellschaften mit Sitz in Polen haben unter Berücksichtigung landesspezifischer rechtlicher Anforderungen entsprechende eigene IT-Richtlinien implementiert.

Um die Mitarbeiter\*innen für das Thema IT-Sicherheit zu sensibilisieren und ihnen zu vermitteln, wie sie sich und das Unternehmen schützen können, führen wir regelmäßige IT-Sicherheitsschulungen durch. Bei Bedarf finden anlassbezogene Schulungen zu IT-Sicherheitsfragen statt. Mitarbeiter\*innen, die in relevanten Positionen im Bereich der Cybersicherheit tätig sind, werden mindestens einmal jährlich von einem externen Forensik-Unternehmen geschult. Zudem informieren wir unsere Mitarbeiter\*innen im Intranet regelmäßig zu aktuellen Themen im Bereich IT-Sicherheit, z.B. zum Umgang mit Phishingmails.

## Vermeidung von Korruption, Bestechung und politischer Einflussnahme

[GRI 3-3, 205-2, 205-3, 415-1]

Die Verhinderung von Korruption und Bestechung ist für unseren nachhaltigen Unternehmenserfolg ebenso von Belang wie für unsere Stakeholder. Wir tolerieren weder Korruption durch Mitarbeiter\*innen noch durch Geschäftspartner. Regelkonformes Verhalten ist für alle Mitarbeiter\*innen der TAG in den Geschäftsgrundsätzen verankert. Diese definieren auch die Grundsätze und Verhaltensregeln zur Geldwäscheprävention, Korruptionsprävention und -bekämpfung, um den Verdacht von Korruption gar nicht erst aufkommen zu lassen. Die Geschäftsgrundsätze gehören mit der Antikorruptionsrichtlinie sowie der Kompetenz- und Zeichnungsrichtlinie (Vier-Augen-Prinzip), der Einkaufsrichtlinie und der Spendenrichtlinie zu den zentralen Elementen der Korruptionsprävention. Die Richtlinien regeln weitere Verantwortlichkeiten, Strukturen und Prozesse.

Zu Richtlinien und Verfahren der Korruptionsprävention und -bekämpfung oder anderen Compliance-Themen informieren wir unsere Mitarbeiter\*innen regelmäßig und führen bei Neuerungen themen- und anlassbezogene Schulungen durch. Jedes Jahr schulen wir unsere Mitarbeiter\*innen konzernweit zu den Grundlagen der Compliance sowie zum Basiswissen Datenschutz. Darüber hinaus haben wir im Berichtsjahr zur Vermeidung von Korruption und Bestechung Schulungen durchgeführt, unter anderem im Akquisitions-, Verkaufs- und Vermietungsgeschäft. Dabei wurde vor allem das Korruptionsstrafrecht thematisiert.

Auch mit unserem Projekt „Teamworker“ (ehemals „WIR-Kultur“; Kapitel [↘ Gemeinsam mehr erreichen](#)) werden unsere Geschäftsgrundsätze in das Unternehmen getragen. Wir legen großen Wert auf ein respektvolles, soziales Miteinander und positionieren uns klar gegen Diskriminierung, Mobbing sowie Korruption und Bestechung.

Verstöße gegen unsere Geschäftsgrundsätze und Richtlinien oder Gesetze werden nicht toleriert. Verfehlungen oder der Verdacht auf Verfehlungen sind umgehend der Führungskraft und der Compliance-Beauftragten zu melden, dies kann anonym geschehen. Darüber hinaus kann die Meldung auch über das externe Hinweisgebersystem erfolgen. Auf diese Weise kann rechtzeitig reagiert und Schaden von der TAG abgewendet werden.

Prüfungen auf Korruptions- und Bestechungsrisiken finden bei der TAG routinemäßig statt. Dafür wurden verschiedene Prozesse implementiert, die insbesondere Meldepflichten sowie automatisierte Prüfungen beinhalten. Vor allem für

den An- und Verkauf von Immobilien haben wir mehrstufige Genehmigungs- und Kontrollprozesse installiert. Darüber hinaus prüft die Interne Revision die Abteilungen und Fachbereiche turnusmäßig auf mögliche Korruptions- und Bestechungsrisiken.

Auch bei der Korruptions- und Bestechungsprävention hat sich das Vier-Augen-Prinzip als Kontrollinstrument bewährt. Es gab im Berichtsjahr keine straf- oder zivilgerichtlichen Verfahren im Zusammenhang mit Korruptions- und Bestechungsvorwürfen oder mit wettbewerbswidrigem Verhalten. Spenden und Sponsoring und sonstige Fördermaßnahmen für Politiker\*innen, politische Parteien oder politische Organisationen sind gemäß unserer Antikorruptionsrichtlinie ausdrücklich untersagt. Dementsprechend wurden keine Zahlungen an politische Vertreter\*innen, Parteien oder Organisationen im Berichtsjahr getätigt.

## Ausblick 2024

Wir haben auch im kommenden Berichtsjahr den Ausbau und die weitere Optimierung des Compliance-Management-Systems im Fokus. Dabei wollen wir die Prozessstrukturen weiter optimieren, das Richtlinienmanagement ausbauen und die Kommunikation wesentlicher Compliance-Themen intensivieren. Unsere Schulungsprogramme werden regelmäßig aktualisiert. Auf neue gesetzliche Regelungen wie das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und die EU-Taxonomie-Verordnung reagieren wir mit der Implementierung neuer erforderlicher Prozessstrukturen oder bauen vorhandene Prozessstrukturen aus.

# Mehr Tempo mit Seriellem Sanieren

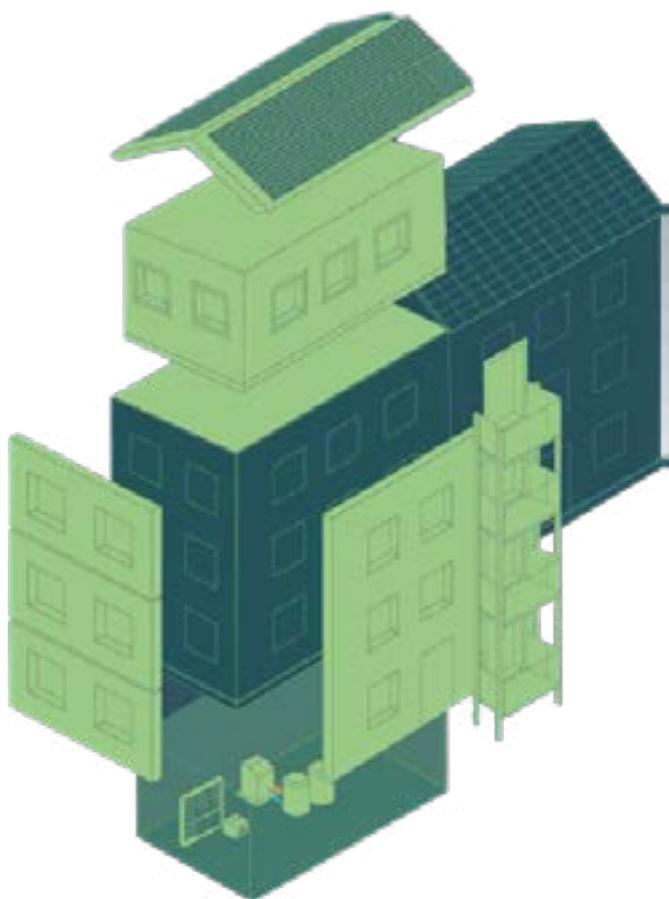
---

Ab 2045 soll unser Bestand klimaneutral sein. Dafür reduzieren wir schrittweise die CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Gebäude. Rund 1.200 Tonnen CO<sub>2</sub>-Einsparung – das ist das Ergebnis der 2023 abgeschlossenen Sanierungsprojekte in Deutschland. 2024 wollen wir diese Zahl verdreifachen. Der Schlüssel dafür: Serielles Sanieren.

Die energetische Gebäudesanierung in Deutschland ist eine Mammutaufgabe. Allein rund drei Viertel der 22 Millionen Mehrfamilienhäuser müssen in den nächsten Jahren energetisch saniert werden. Bis 2030, so die Vorgaben der EU, soll der Energieverbrauch von Wohngebäuden durch die neue EPBD (Energy Performance of Buildings Directive) im Schnitt um 16 % und bis 2035 um 20 bis 22 % sinken. Gleichzeitig steigen die Materialpreise und es fehlen Fachkräfte für die Umsetzung. Zeitliche Verzögerungen, wachsende Investitionskosten und eine zu niedrige Sanierungsquote sind die Folgen.

Eine wegweisende Lösung für die Herausforderung, bezahlbares und zugleich klimafreundliches Wohnen zu ermöglichen, ist das Serielle Sanieren nach dem sogenannten Energiesprung-Prinzip. Das Prinzip wurde 2013 in den Niederlanden entwickelt. Dabei wird der Sanierungsprozess so effizient wie möglich geplant und umgesetzt. Während traditionell bei der energetischen Gebäudesanierung ca. 95 % der Arbeiten direkt auf

der Baustelle stattfinden, sind es bei der Seriellem Sanierung nur noch rund 20 %. Sämtliche Vorarbeiten, wie Gebäudemessung und Planung, erfolgen digital. Die meisten Module – ähnlich wie bei einem Auto – werden industriell vorgefertigt, beispielsweise großformatige Fassadenelemente. Montagefertig mit integrierten Fenstern, Balkontüren und Haustechnik kommen die Elemente auf die Baustelle und werden dort nur noch wie eine zweite Haut auf die Außenwand montiert. Das spart Handwerkerkapazitäten, Bauzeit und reduziert die Beeinträchtigung der Mieter\*innen deutlich.





## TAG mit drei Pilotprojekten am Start

Gerade im Zuge der Umstellung von Wohneinheiten der Energieeffizienzklassen F, G und H auf E und besser ist das Serielle Sanieren eine innovative Technologie. Wir als TAG gehen als Pionier vorneweg und erproben das Energiesprung-Prinzip derzeit an TAG-Objekten in Merseburg, Salzgitter und Delmenhorst. Alle drei Pilotprojekte befinden sich in der Planungsphase: Die Teams des Zentralen Einkaufs, der Zentralen Technik und das Projektteam Dekarbonisierung sind neben den LIM-Bereichen involviert. An den Standorten werden wir unter anderem die Gebäudehülle energetisch sanieren, in Salzgitter und Delmenhorst installieren wir zusätzlich Photovoltaikanlagen auf den Dächern. Mit den ersten Projektabschlüssen rechnen wir in der zweiten Jahreshälfte 2024.

Wie das Serielle Sanieren die Bauzeit verkürzt, zeigt das Projekt in Salzgitter: Bei dem 1961 erbauten Gebäude mit 38 Wohneinheiten stehen die Sanierung der Gebäudehülle, eine Heizungs- und Elektro-Strangsanierung, die Erneuerung der Balkone und die Installation einer Photovoltaikanlage an. Nach sechsmonatiger Machbarkeitsstudie und Planung sind nur drei Monate für die Produktion und sechs Monate für die Ausführung vorgesehen. Zum Vergleich: Für eine konventionelle Sanierung veranschlagen wir von der Planung bis zum Abschluss etwa 20 Monate bei selbigem Volumen. So verkürzt sich die Bauzeit vor Ort um etwa 50 bis 75 %.

## Engagiert in der Energiesprung-Initiative

Als Vorreiter-Unternehmen engagiert sich die TAG in der Energiesprung-Initiative der dena. So haben wir bei der Energiesprung Convention 2023 unsere bisherigen Erfahrungen und Vorgehensweisen an andere Unternehmen weitergegeben.

*»Die Serielle Gebäudesanierung ist eine Schlüsseltechnologie, um die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen auf dem Weg zu einem klimaneutralen Gebäudebestand zu bewältigen: Handwerkermangel, Geschwindigkeit und Wirtschaftlichkeit.«*

*Dirk Förster-Wehle, Leiter Zentrale Technik*



# Unser Portfolio verantwortlich entwickeln

## Wesentliches Thema

## Unterthemen

Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette



- › Einhaltung und Überprüfung der unternehmensinternen Standards sowie der gesetzlichen Vorgaben entlang der gesamten Lieferkette (Sorgfaltspflicht)
- › Lieferanten- und Geschäftspartnerbeziehungen / faire Partnerschaften

Nachhaltiges Ressourcenmanagement



- › Ressourcenschonung (Beschaffung nachhaltiger/regionaler Materialien) inkl. Abfallmanagement/ Recycling/ Circular Economy
- › Umweltmanagementsystem
- › Wasser-/ Abwassermanagement
- › Flächennutzung und Naturschutz
- › Biodiversität

Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen



- › Energieeffizienz/ -verbrauch/ -intensität/ -versorgung
- › Anteil erneuerbarer Energien
- › Energetische Sanierung/Modernisierung
- › Emissionsreduktion
- › Innovationsförderung (z.B. für Klima und Umwelt)
- › (Mitarbeiter-)Mobilität
- › Klimastrategie

Der Betrieb von Gebäuden ist mit einem erheblichen ökologischen Fußabdruck verbunden. So entfallen in Deutschland etwa 35 % des Endenergieverbrauchs<sup>6</sup> und rund 30 % der CO<sub>2</sub>-Emissionen auf den Gebäudesektor.<sup>7</sup> Die Grundlage unserer Geschäftstätigkeit und eine wesentliche Stellschraube für diese Herausforderungen ist unser Wohnungsportfolio. Im Rahmen unserer Kernkompetenz – dem aktiven Immobilienmanagement – wollen wir Immobilien erhalten, gezielt entwickeln und Leerstand reduzieren. Dabei 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 einen aktiven Beitrag zum Klimaschutz. Auch gesellschaftliche Herausforderungen wie demografischer Wandel, bezahlbarer Wohnraum und Digitalisierung berücksichtigen wir bei der nachhaltigen Bewirtschaftung und Entwicklung unseres Bestandes.



Mit dem Eintritt in den Wohnimmobilienmarkt in Polen sind wir seit 2020 auch im Neubau tätig. Somit bildet unser Geschäftsmodell den gesamten Lebenszyklus einer Immobilie ab. Damit verbunden sind zusätzliche Herausforderungen beim Klima- und Umweltschutz sowie in der Lieferkette. Gleichzeitig eröffnen sich uns auch neue Chancen, Gebäude nachhaltig zu planen und den Klima- und Ressourcenschutz frühzeitig einzubeziehen.

Langfristig wollen wir einen nahezu klimaneutralen Gebäudebestand entwickeln und bewirtschaften. Dafür haben wir eine umfassende Dekarbonisierungsstrategie erarbeitet, die 2021 von Vorstand und Aufsichtsrat verabschiedet wurde. Sie enthält konkrete Ziele und ein Investitionsprogramm für einen umwelt- und klimafreundlichen Bestand (Kapitel [↘ Unsere Dekarbonisierungsstrategie](#)). Unsere Projektgruppe Klimaboard entwickelt die Strategie und Maßnahmenplanung weiter und steuert die operative Umsetzung.

Im Rahmen der Dekarbonisierungsstrategie arbeiten wir an praktikablen 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\*innen, energetische Modernisierungen umzusetzen.<sup>8</sup>

Die Digitalisierung bietet eine weitere Chance, Energie zu sparen, und ist zudem Bestandteil unserer Dekarbonisierungs-

strategie. Smart-Home-Lösungen in Gebäuden können beispielsweise Haustechnik und Haushaltsgeräte miteinander vernetzen. Auch flexible Mobilitätskonzepte in Quartieren schaffen Möglichkeiten, die Umwelt zu schützen. Mobilitätslösungen wie Carsharing oder Shuttlebusse mit Elektroantrieb können die Luftverschmutzung verringern. Neben besserer Luft sorgen moderne Mobilitätskonzepte für mehr Lebensqualität, gerade für ältere Menschen. Laut der 7. Digitalisierungsstudie von EY und ZIA aus dem Jahr 2022 rücken digitale Quartiere insgesamt immer stärker in den Fokus von Immobilienunternehmen. Demnach erwarten mehr als 92 % der befragten Immobilienunternehmen von einem digitalen Quartier Antworten auf aktuelle Schlüsselfragen rund um lebenswerte Innenstädte, Klimaschutz und Mobilitätswende. Smart Metering, E-Mobilität und das digitale Mieterportal gelten dabei als wichtige Instrumente.<sup>9</sup> Die TAG setzt diese Tools in vielen ihrer Quartiere bereits erfolgreich um und hat für alle Mieter\*innen eine Mieter-App eingeführt.

2023 haben wir weitere Digitalisierungsprojekte erfolgreich umgesetzt – etwa im Bereich smarte Technik oder serielles Bauen.

## Unser Ansatz für eine verantwortungsvolle Entwicklung unseres Portfolios

[GRI 3-3, 303-5]

Zentrale Bestandteile unserer nachhaltigen Portfoliostrategie sind die Optimierung der Energieeffizienz, die Reduzierung von Emissionen sowie ein umweltschonendes Ressourcenmanagement. Bei der Optimierung unseres Portfolios streben wir langfristig einen nahezu klimaneutralen Gebäudebestand an.

Dies erreichen wir durch einen Maßnahmenmix, der auf bereits bestehenden Aktivitäten aufbaut. Im Zentrum stehen die Sanierung von Gebäudehüllen und Heizanlagen, die Erneuerung der Gebäudetechnik, der Einsatz von Brückentechnologien und digitalen Mess- und Steuerungslösungen sowie die vermehrte Nutzung erneuerbarer Energien (Kapitel [↘ Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen](#)). Weitere Möglichkeiten für energiesparende Maßnahmen und effizienteren Ressourceneinsatz schaffen wir mit unserem konzerninternen Energiemanagement, für das wir bereits 2016 unsere Tochtergesellschaft EWS gegründet haben (Kapitel [↘ Unsere Unternehmensstruktur](#)). Das Energiemanagement birgt zahlreiche Vorteile, unter anderem können wir damit die Versorgung unserer Bestände effizienter steuern und Synergieeffekte durch ganzheitliche Ansätze bei Modernisierungsmaßnahmen optimal nutzen.

Wir leisten einen Beitrag zur Senkung des Energieverbrauches und damit der CO<sub>2</sub>-Emissionen, indem wir jährlich ein

<sup>6</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz 2023: Effiziente Gebäude ([www.bmwk.de](http://www.bmwk.de))

<sup>7</sup> Umweltbundesamt 2023: Energiesparende Gebäude ([www.umweltbundesamt.de](http://www.umweltbundesamt.de))

<sup>8</sup> Sven Biener, Alexander M. Groh 2020 ([www.gdw.de](http://www.gdw.de))

<sup>9</sup> ZIA/EY Real Estate 2022: Digitalisierungsstudie 2022 ([zia-deutschland.de](http://zia-deutschland.de))

Sanierungsprogramm durchführen. Dazu zählen unter anderem Maßnahmen zur Wärmedämmung oder die Erneuerung unserer Heizanlagen. Die Heizungsmodernisierung ist ein wesentlicher Hebel, denn jede dritte Heizung in Deutschland ist 20 Jahre oder älter und arbeitet daher nicht mehr effizient.<sup>10</sup> Zudem prüfen wir regelmäßig, ob weitere energiesparende und effizienzverbessernde Maßnahmen umgesetzt werden können. Dadurch erhöhen wir auch die Attraktivität unseres Wohnungsangebots.

Auf den individuellen Verbrauch unserer Mieter\*innen bei Strom und Wasser haben wir nur sehr bedingt Einfluss. Durch gezielte Maßnahmen und Informationen, etwa Energiespartipps auf unserer Website, fördern wir jedoch ein verantwortungsvolles Nutzungsverhalten. Auch in Broschüren informieren wir über Möglichkeiten, Ressourcen zu sparen. Unsere Mitarbeiter\*innen in den Mieterbüros vor Ort bieten entsprechende Beratungen an. Außerdem bauen wir beispielsweise Bewegungsmelder ein, die die Beleuchtung steuern, nutzen energiesparende Leuchtmittel und wassersparende Sanitärprodukte.

Auch an unseren Bürostandorten etablieren wir Maßnahmen, um Energie einzusparen. Das letzte gesetzlich geforderte Energieaudit nach DIN EN 16247-1 (Abschluss 2021) hat uns Ansätze und Handlungsempfehlungen für weitere Energieeinsparungen an den Bürostandorten aufgezeigt, die wir in unseren Planungen berücksichtigen.

Der Vorstand der TAG trägt die grundlegende Verantwortung für umweltrelevante Themen im Konzern. Die einzelnen Maßnahmen sind den jeweiligen Fach- und Regionalbereichen zugeordnet, sie sind für die operative Umsetzung verantwortlich. Gesteuert wird die Umsetzung wiederum zentral, in Abstimmung zwischen den Abteilungsleiter\*innen und dem Strategischen Immobilienmanagement, unterstützt vom Nachhaltigkeitskomitee und dem Klimaboard.

Ende 2021 haben wir das Nachhaltigkeitsprogramm überarbeitet und die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Ziele und Maßnahmen spezifiziert. Dies erleichtert das unterjährige Monitoring der einzelnen Maßnahmen und KPIs und ermöglicht ein frühzeitiges Eingreifen im Falle von Zielabweichungen. Im Jahresverlauf 2023 haben wir die Umsetzung der Maßnahmen und der voraussichtlichen Zielerreichung sukzessive überprüft. Dafür kamen beispielsweise zum Ende des zweiten Halbjahres alle Verantwortlichen mit dem TAG Vorstand zusammen und tauschten sich über den Stand der Zielerreichung aus. Da wir im Zuge der CSRD-Umsetzung über das Jahr 2024 nach den neuen ESRS berichten werden, passen wir im Laufe des Jahres auch unser Nachhaltigkeitsprogramm entsprechend an.

Unsere Grundsätze und Leitlinien zum Schutz der Umwelt haben wir in unserer Umweltpolitik schriftlich fixiert. Zuvor waren die Regelungen bereits Teil unserer Unternehmensstrategie und betrieblichen Praxis. Die Richtlinie trägt zur konsequenteren Prüfung und systematischeren Anwendung der ökologischen Nachhaltigkeitskriterien bei der Bestandsbewirtschaftung bei. Sie bietet Orientierung für alle Beteiligten und schafft Klarheit. Die Mitarbeiter\*innen wenden die Nachhaltigkeitsprüfungen anhand der Richtlinie mit mehr Selbstverständlichkeit in den Geschäftsprozessen an. Dies führt auch dazu, dass sie sich mit Verbesserungsvorschlägen auf Basis ihrer täglichen Praxis einbringen. Beispielsweise spielen bei der Außenanlagengestaltung biodiversitätssteigernde Maßnahmen eine wichtige Rolle. Entsprechend haben wir einen Leitfaden erstellt, um die Umsetzung solcher Maßnahmen konzernweit zu erleichtern. Weitere Standards zu anderen Umweltthemen wie Mülltrennung und Papiersparen ergänzen als Arbeitshilfen unsere Umweltpolitik. Im Zuge der Überprüfung und Überarbeitung unserer Geschäftsgrundsätze wollen wir zeitnah auch unsere Grundsätze und Leitlinien zum Schutz der Umwelt aktualisieren. Unsere Anforderungen an ethisch und rechtlich einwandfreies Verhalten sind in unserem Geschäftspartnerkodex verankert (Kapitel **Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance**).

Für Immobilien- sowie Kundenmanagement, Akquisition und Verkauf sind die COO und die LIMs und Abteilungsleiter\*innen zuständig. Unser kundenorientierter Mieter- und Vermietungsservice wird, wie die Verwaltung und Bewirtschaftung unserer Bestände, regional organisiert und durch ein überregionales Kundenmanagement ergänzt. Dabei arbeiten alle Beteiligten eng mit den zentralen Bereichen zusammen.

Energiemanagement ist Teil unserer Konzernstrategie und einer der Schwerpunkte unserer **Umweltpolitik**. Für das Energiemanagement ist unser Tochterunternehmen EWS zuständig, das als interne Dienstleistungsgesellschaft agiert (Kapitel **Unsere Unternehmensstruktur**). Alle Maßnahmen werden in Abstimmung mit den LIM-Regionen und der Zentralen Technik geplant und umgesetzt.

Entlang unserer gesamten Lieferkette achten wir auf faires Wirtschaften und die Einhaltung sozialer sowie ökologischer Standards. Bei der Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern sind uns Transparenz und ein regelmäßiger Dialog wichtig. Unsere Lieferantenbeziehungen und das Beschaffungsmanagement werden konzernübergreifend vom Bereich Zentraler Einkauf gesteuert. Konkrete Einzelbeauftragungen erfolgen dann in den LIM-Regionen.

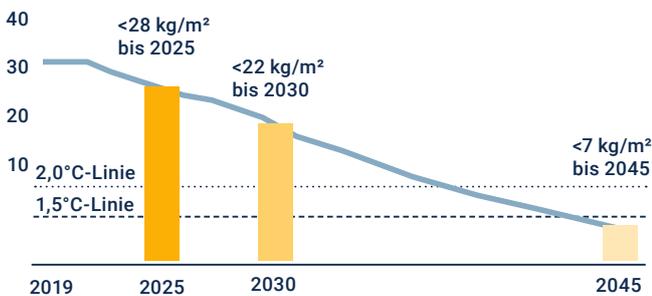
<sup>10</sup> BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V. 2023: Wie heizt Deutschland 2023? – BDEW-Studie zum Heizungsmarkt ([www.bdew.de](http://www.bdew.de))

## Ziele zur Umsetzung

[GRI 3-3]

Die deutliche Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes in unseren Beständen ist ein Schwerpunkt unserer Nachhaltigkeitsstrategie und unserer Bestandsentwicklung. Bis 2025 wollen wir im deutschen Portfolio unseren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck auf ca. 28 kg je m<sup>2</sup> und bis 2030 auf ca. 22 kg je m<sup>2</sup> senken. Unser langfristiges Ziel bis 2045 ist eine Reduzierung auf unter 7 kg je m<sup>2</sup>, um unseren Beitrag zur Einhaltung des 1,5-Grad-Ziels zu leisten. Dies wollen wir mit einem Investitionsvolumen von insgesamt rund EUR 690 Mio. bzw. gesteigerten durchschnittlichen Modernisierungsausgaben von ca. EUR 19 je m<sup>2</sup> (von zuvor ca. EUR 13 je m<sup>2</sup>) jährlich erreichen.

CO<sub>2</sub>-Entwicklung (kg/m<sup>2</sup> p.a.)



Im Berichtsjahr hat die TAG unter Einbeziehung von Instandhaltungsaufwendungen allein in Deutschland insgesamt rund EUR 126 Mio. in den Bestand investiert. Damit wurden nicht nur unser Bestand erhalten und die langfristige Vermietbarkeit gesichert, sondern auch eine nachfragegerechte Entwicklung vorangetrieben und Projekte zur CO<sub>2</sub>-Reduzierung umgesetzt.

2023 haben wir Modernisierungsmaßnahmen in Höhe von ca. EUR 86 Mio. durchgeführt (2022: EUR 87 Mio.), davon flossen rund EUR 20 Mio. in energetische Maßnahmen. Weitere rund EUR 40 Mio. (2022: EUR 37 Mio.) haben wir für Instandhaltungen aufgewendet. Bei all diesen Maßnahmen wurden unsere Nachhaltigkeitskriterien berücksichtigt. Für 2024 verfolgen wir das Ziel, Modernisierungsmaßnahmen auf einem ähnlich hohen Niveau vorzunehmen. Dabei stehen erneut energetische und emissionsenkende Maßnahmen im Fokus. Konkret planen wir neben energetischen Sanierungen und Komplexmaßnahmen vor allem Einzelmodernisierungen wie die Dämmung der Gebäudehülle, der Austausch von Fenstern oder die Erneuerung von Heizanlagen. Durch Gebäudesanierungen streben wir eine Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen um ca. 3.000 t im Zeitraum 2022 bis 2024 an.

Investitionen in Deutschland



Wir arbeiten fortlaufend daran, Rahmenvertragspartner im Bereich der Instandhaltung an uns zu binden und in unser elektronisches Handwerkerportal (eine externe elektronische Schnittstelle zu unserem unternehmensinternen ERP-System) zu integrieren. Die Nutzung des Online-Portals ermöglicht einen ressourcenschonenden und zügigen Beauftragungs- und Abrechnungsprozess, den wir kontinuierlich weiter ausbauen und für alle Beteiligten vereinfachen und beschleunigen. So haben wir im Berichtsjahr die Prozesse der Handwerkerbeauftragung für TAG-Mitarbeiter\*innen weiter verschlankt. Derzeit wickeln wir rund 56 % der Lieferantenvolumina im Bereich Kleininstandhaltung über das Portal papierlos ab. Dies ist weniger als im Vorjahr, weil wir in drei TAG-Regionen – Berlin, Hamburg und Erfurt – die Handwerkerleistungen an einen externen Dienstleister für Kleinreparaturmanagement gegeben haben. Im Bereich Leerwohnungsherrichtung lag das Lieferantenvolumen im Berichtsjahr bei rund 73 %. Für komplexere Maßnahmen vergeben wir deutlich mehr Aufträge an Generalunternehmer, die mehrere Gewerke abdecken.

Unser Ziel ist es, den Anteil der Rahmenvertragspartner im Bereich Kleininstandhaltung auf 75 % zu steigern. Im Bereich der Komplexmodernisierungen werden bereits etwa 92 % des Investitionsvolumens über Rahmenvertragspartner abgewickelt. Auch zukünftig bemühen wir uns um den Anschluss weiterer Handwerker\*innen und Lieferanten über Rahmenverträge und die Abwicklung über das Portal.

Wir haben außerdem weitere Teilprozesse digitalisiert und sind damit unserem Ziel, möglichst papierlos zu kommunizieren, einen Schritt näher gekommen. Zukünftig wollen wir weitere Arbeits- und Kommunikationsprozesse papierlos abwickeln. Ressourcen konnten wir auch in den Bereichen Hausmeisterservice und Müllmanagement einsparen. Dies ist uns durch effiziente und verantwortungsbewusste Materialverwendung, Wiederverwertung und Müllreduzierung gelungen. Unsere Hausmeister\*innen sind seit 2021 in den mobilen Wohnungswechsel integriert. Dabei handelt es sich um eine digitale, tabletbasierte Anwendung zur Durchführung von Wohnungsübernahmen und -übergaben, die eine sofortige Datenübertragung und Weiterbearbeitung der Prozesse ermöglicht. In Ergänzung zu dieser Anwendung haben wir 2023 auch die Einführung der digitalen Leer-

standskontrolle vorbereitet. Die Leerstandskontrolle ist eine Auflage der Gebäudeversicherung – und wir planen, diese künftig via Smartphone abzuwickeln. Dies ermöglicht uns, die Dokumentation zu verbessern und zentral abrufbar zu machen. Zudem erfolgt die jährliche Zählerauslesung inzwischen digital. Dies ist nicht nur kundenfreundlicher und effizienter, sondern führt auch zur Einsparung von Papier. Im Rahmen unseres Nachhaltigkeitsprogramms entwickeln wir darüber hinaus ein ganzheitliches Konzept zur Abfallreduktion in all unseren Beständen. Hierfür arbeiten wir mit Musterknaben, einer Genossenschaft für Quartiers- und Abfallmanagement, und dem TAG Immobilien Service zusammen.

Langfristig soll die EWS die energiewirtschaftliche und energietechnische Bewirtschaftung und Versorgung von rund 90 % unseres Gesamtportfolios abdecken. Derzeit versorgt unser Tochterunternehmen rund 49 % unseres Bestandes mit Wärme. Im Rahmen unserer Dekarbonisierungsstrategie optimieren wir fortlaufend das Energiemanagement sowie den Einkauf von Brennstoffen. So ist zum Beispiel unser Ziel, den Anteil an Brennstoffen aus regenerativen Quellen zu erhöhen.

Auch in Zukunft werden wir unsere Heizungsanlagen sukzessive durch die EWS erneuern lassen. Dadurch können wir deutliche Effizienzsteigerungen erzielen, die wiederum zu Energie-, Emissions- und Kosteneinsparungen führen. Mit der Heizungsanlagenmodernisierung wollen wir im Zeitraum 2022 bis Ende 2024 eine CO<sub>2</sub>-Reduzierung um ca. 3.000 Tonnen erreichen. Bis Ende 2021 sind nahezu alle Heizölanlagen im Bestand der EWS auf emissionsärmere Brennstoffe umgestellt worden. Den geplanten Anteil verbleibender Heizölanlagen von unter 1 % haben wir erreicht. Eine komplette Reduzierung ist aufgrund einzelner Bestandszukäufe mit häufig noch alten Heizanlagen in den nächsten Jahren voraussichtlich noch nicht möglich.

Die Ausstattung unserer Heizanlagen mit Fernüberwachungstechnologien setzen wir fort. Die erwarteten Energieeinsparungen durch dieses System liegen jährlich bei ca. 3 % bis 5 %. Diese Technologie soll zukünftig noch stärker zum effizienteren Betrieb der Anlagen beitragen und im Bedarfsfall schnellere Optimierungsmaßnahmen ermöglichen. In den nächsten Jahren wollen wir den Großteil unserer Heizanlagen an die Fernüberwachung anschließen. Dafür arbeiten wir mit externen Anbietern zusammen. 2023 wurden insgesamt rund 130 Heizanlagen mit dieser Technologie versehen. Aufgrund mangelnder Handwerkerkapazitäten und der Beschäftigung mit den Änderungen im Gebäudeenergiegesetz sind wir mit der Umrüstung weniger schnell vorangekommen als geplant. Es ist unser Ziel, bis Ende 2024 weitere 185 Heizzentralen mit Fernüberwachungstechnologie auszustatten. Dabei liegt der Fokus zunächst auf den erdgasbetriebenen Anlagen der EWS.

Um auch im Bereich Mitarbeitermobilität den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu reduzieren, wollen wir die Dienstreisen unserer Mitarbeiter\*innen und unseren Fahrzeugeinsatz weiter optimieren. Wir unterstützen unsere Mitarbeiter\*innen durch Zuschüsse für ÖPNV-Firmentickets und Fahrradleasing dabei, Emissionen auf dem Arbeitsweg einzusparen (Kapitel [↗ Interne Maßnahmen für mehr Umweltschutz](#)). An zahlreichen Standorten stehen Firmenfahrräder zur Verfügung, die vor allem unser Hausmeisterservice für seine Einsätze nutzt. Neben gewöhnlichen Fahrrädern zählen dazu auch Lastenräder und E-Bikes. Da diese gut angenommen werden, wollen wir künftig noch weitere zur Verfügung stellen.

Der TAG Handwerkerservice hat die Erweiterung seines Fuhrparks um Hybrid- und Elektrofahrzeuge fortgesetzt. 2023 wurden 15 neue E-Autos zugelassen, sodass derzeit 27 Elektrofahrzeuge im Einsatz sind. Auch zwei Hybridfahrzeuge wurden 2023 neu in die Flotte aufgenommen und damit die Gesamtzahl auf elf Fahrzeuge mit Hybridantrieb erhöht.

Unser Bonussystem für die CO<sub>2</sub>-Reduzierung bei Fahrzeugneuanschaffungen im Dienstwagenbereich haben wir fortgeführt. Im Rahmen unseres Nachhaltigkeitsprogramms überprüfen wir sämtliche Maßnahmen regelmäßig und bauen sie kontinuierlich aus. 2022 haben wir ein ganzheitliches Mobilitätskonzept erarbeitet, um Einzelmaßnahmen besser aufeinander abzustimmen und die Dekarbonisierung im Geschäftsbetrieb weiter voranzutreiben. Wichtige Bestandteile des Konzepts sind die Implementierung von CO<sub>2</sub>-Grenzwerten für herkömmliche Firmenfahrzeuge und konkrete Umsetzungsziele für die nächsten Jahre, Mindeststandards für den Fahrzeugbetrieb, ein Ladeinfrastrukturkonzept und die laufende Prüfung des Marktes für Elektro-Nutzfahrzeuge.

## Zielevaluation

Die operativen Portfoliokennzahlen unserer Standorte haben sich im Berichtsjahr positiv entwickelt. In unseren Beständen in Deutschland hatten wir einen hohen Vermietungsstand mit einer Leerstandsquote in den Wohneinheiten von 4,0 % zum Jahresende. Wir verzeichneten eine geringe Fluktuation der Mieter\*innen sowie keine wesentlichen Mängel bei Bestandskontrollen und Funktionsprüfungen. Auch die sonstigen Steuerungskennzahlen, die Bestandteil der monatlichen bzw. quartalsweisen Berichterstattung an den Vorstand sind, haben sich positiv entwickelt. Zusätzlich beobachten wir permanent den Markt und analysieren unsere Bestandsstruktur.

Unsere Ziele im Bereich der Energieeffizienz und der Emissionsreduktion prüfen wir regelmäßig anhand der Verbrauchsentwicklung. Die in der Dekarbonisierungsstrategie festgelegten Teilziele werden mindestens halbjährlich überprüft und an den Vorstand berichtet.

Immobilienlebenszyklus bei der TAG



Im Rahmen der monatlichen und quartalsweisen Berichterstattung werten wir zusätzlich konkrete Einzelthemen aus. Dieser Austausch findet auf regionaler und überregionaler Ebene statt. Auch die Rückmeldungen von Mieter\*innen, Geschäftspartner\*innen und lokalen Akteuren fließen in die Bewertungen ein.

## Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette

### Nachhaltigkeit über den gesamten Lebenszyklus

[GRI 2-6]

Ob bei der Auswahl von Produkten, der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistenden oder im Rahmen von Bauprojekten: Stets betrachten wir den zu erwartenden Lebenszyklus der Produkte und der gesamten Immobilie.

Wir wählen, sofern es wirtschaftlich vertretbar ist, eine energieeffiziente, umweltschonende Lösung und langlebige Materialien und Produkte. Dies gilt im Bereich der Baudienstleistung (HWS) beispielsweise für Dispersionsgrundierung, CV-Belag, Kernsockelleisten, Fugenmörtel, Rigips-Bauplatten, Sanitärarmaturen und Türbeschläge. Für die Beschaffung nutzen wir einen standardisierten Prozess. Parallel arbeiten wir daran, für alle Gewerke nachhaltige Lösungen zu finden. Zudem sparen wir Ressourcen bei der Beauftragung und Abrechnung, indem wir Prozesse digitalisieren. Bei der Zusammenarbeit bevorzugen wir Dienstleistende aus der Region. Denn kurze Fahrwege belasten die Umwelt weniger und ermöglichen kurze Reaktionszeiten. Außerdem sind lokale Firmen am regionalen Markt in der Regel gut vernetzt, was ebenfalls Abläufe beschleunigt und die Zusammenarbeit vereinfacht.

An allen Standorten bevorzugen wir regionale und recycelte Baustoffe. Den Einsatz von gesundheitsschädlichen Materialien versuchen wir durch konkrete Vorgaben für unsere Lieferanten und Dienstleistenden weitestgehend auszuschließen. Auf unseren Grünflächen achten wir auf eine umweltfreundliche Bewirtschaftung und fördern die Biodiversität (Kapitel [↗ Nachhaltiges Ressourcenmanagement](#)). Bei Bauprojekten, auch bei unseren Neubauprojekten in Polen, konzentrieren wir uns auf eine umweltfreundliche Baustellenorganisation und Abfallwirtschaft.

Bei Dienstleistungen, die wir für unsere Mieter\*innen intern erbringen, legen wir Wert auf den Einsatz umweltfreundlicher Materialien und energieeffiziente Prozesse. Auch unsere Tochtergesellschaften übernehmen bei unseren Umweltbe-

mühungen eine wichtige Rolle (Kapitel [↗ Nachhaltiges Ressourcenmanagement](#), [↗ Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen](#)) – indem sie Prozesse effizient gestalten und Materialien schonend einsetzen, tragen sie zur Umsetzung unserer konzernweiten Standards und damit zur Erreichung unserer Umweltziele bei.

Einmal pro Jahr sowie bei Vertragsverlängerungen prüfen wir gemeinsam mit unseren Partnern die eingekauften Produktmengen einzelner Warengruppen. Wir stimmen mit unseren Lieferanten bei Bedarf Alternativen ab, falls 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 unsere „Grundsätze und Leitlinien für eine ökologisch und sozial verantwortungsvolle Beschaffung“ in einer separaten ESG-Richtlinie zusammengefasst. Ergänzend erarbeitet das Nachhaltigkeitskomitee Leitfäden und Arbeitshinweise zur Umsetzung von bestimmten Schwerpunktthemen, beispielsweise zu Papierverbrauch und Recycling. Mit den Grundsätzen und Leitfäden geben wir unseren Mitarbeiter\*innen eine klare Orientierung und regen zu Verbesserungsmaßnahmen an.

Seit 2018 verpflichten wir Firmen, die mit uns zusammenarbeiten, unseren Geschäftspartnerkodex zu unterzeichnen. Bereits bestehende Verträge überprüfen wir regelmäßig, einen Großteil von ihnen konnten wir bereits um nachhaltige Parameter ergänzen. Auch künftig behalten wir die laufende Aktualisierung der Verträge hinsichtlich weiterer nachhaltiger Parameter im Blick. So werden wir auch Anforderungen der EU-Taxonomie an Kreislaufwirtschaft, Recycelbarkeit und Materialbestandteile in die Verträge aufnehmen, sofern der Bausektor diese Anforderungen erfüllen kann. Im Rahmen eines Pilotprojektes haben wir 2023 den ersten entsprechenden Vertrag abgeschlossen, 2024 überarbeiten wir noch einmal den Mustervertrag, den wir in Zukunft nutzen wollen. Mit der sukzessiven Integration der Anforderungen in Bauverträge und Ausschreibungsunterlagen haben wir begonnen, 2024 führen wir das fort.

### Die Wertschöpfungskette der TAG

[GRI 3-3, 2-6]

Unser Kerngeschäft ist die Vermietung von bezahlbarem Wohnraum. Die notwendigen Abläufe und Prozesse steuern wir sowohl zentral als auch dezentral.

Die für die relevanten Beschaffungsprozesse notwendigen Lieferantenbeziehungen steuert der Zentrale Einkauf. Einzelaufträge können auch dezentral erteilt werden. Im Zentralen

Einkauf werden die Bedarfe im gesamten Konzern ermittelt und nach ökologischen und ökonomischen Gesichtspunkten am Markt platziert. Die Beschaffung erfolgt über Rahmenverträge, in die Compliance-Anforderungen und Nachhaltigkeitsstandards integriert sind. In den meisten Fällen werden unsere Bau-Dienstleistenden im Rahmen der Leerwohnungsherrichtung und Teilstandhaltung zusätzlich an ein Online-Portal angeschlossen. Mittlerweile sind die elf wichtigsten Gewerke des Innenausbaus an das Portal angebunden, vier davon kamen im Berichtsjahr neu dazu.

Die Leistungen unserer relevanten Lieferanten bewerten wir regelmäßig. Die primäre Bewertung nach wirtschaftlichen Kriterien und Nachhaltigkeitsaspekten nimmt der Zentrale Einkauf vor. Unser Dienstleistungsmonitoring bildet die zweite Beurteilungsebene. Dabei können zum einen unsere Mieter\*innen die Leistung unserer Nachunternehmer\*innen bewerten, zum anderen findet eine Einschätzung durch unsere Mitarbeiter\*innen statt. Außerdem erfolgt ein kontinuierliches Controlling der Rahmenverträge, wobei unter anderem Prüfzeugnisse, Qualitäts- und Controllingberichte ausgewertet werden.

## Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette

[GRI 3-3, 204-1, 308-1, 407-1, 408-1, 409-1, 414-1, 2-27]

Unsere Dienstleistenden wählen wir mit standardisierten und transparenten Ausschreibungsprozessen aus. Wichtige Entscheidungskriterien sind neben dem Angebotspreis und der fachlichen Eignung vor allem Zuverlässigkeit, Qualität, Regionalität sowie soziale und ökologische Kriterien. Wir arbeiten bevorzugt mit Partnern aus der Region zusammen, die auch in Deutschland produzieren. Im Berichtsjahr waren ca. 98 % unserer Rahmenvertragspartner regional agierende Firmen. Aufgrund der überwiegend regionalen Lieferketten und der in Deutschland und Europa geltenden, streng kontrollierten Gesetzgebung (z.B. Einhaltung der Menschenrechte, Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, Korruptionsverbot, Diskriminierungsverbot, Arbeitsgesetze, Umweltschutzgesetze) besteht grundsätzlich kein erhöhtes Risiko für Kinder-, Zwangs- oder Schwarzarbeit bei unseren Lieferanten.

Um dennoch sicherzustellen, dass unsere Lieferanten sich konsequent an die Vorgaben halten, haben wir diese in unseren Lieferantenverträgen explizit verankert. So weisen wir ausdrücklich darauf hin, dass die Geschäftspartner dafür Sorge zu tragen haben, dass sämtliche an die TAG zu liefernden Güter, z.B. Materialien und eingebaute Produkte, unter Beachtung der geltenden Rechtslage und Einhaltung der Menschenrechte bezogen bzw. hergestellt worden sind. Die TAG akzeptiert keine Abweichungen von den einschlägigen Arbeits- und Sozialstandards, zu denen wir uns ausdrücklich bekennen.

Dazu gehören insbesondere die ILO-Kernarbeitsnormen, das Verbot von Zwangs- und Kinderarbeit, Vereinigungsfreiheit, das Recht, Gewerkschaften zu gründen, das Recht auf gleichen Lohn für gleichwertige Arbeit von Frauen und Männern und die Beseitigung von Diskriminierung im Arbeitsleben.

Seit 2024 gilt auch für die TAG das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG). Entsprechend haben wir uns 2023 intensiv auf die Umsetzung der Anforderungen vorbereitet. Im Zuge dessen haben wir zur zusätzlichen Absicherung ein Abfragetool ausgewählt und erste Zuständigkeiten verteilt. Mit dem Software-Tool wollen wir relevante Parameter bei den Lieferanten abfragen, sodass wir auf dieser Basis eine Risikobewertung vornehmen und Schlussfolgerungen ziehen können. Dabei fokussieren wir uns vor allem auf die Bereiche der Instandhaltung und Modernisierung, die ein hohes Auftragsvolumen aufweisen.



**98 % unserer  
Rahmenvertragspartner  
aus der Region**

Darüber hinaus sensibilisieren wir unsere Mitarbeiter\*innen im Rahmen der jährlichen Compliance-Schulungen für die Themen, die in unserer Antidiskriminierungsrichtlinie und unserer Beschaffungspolitik verankert sind. Dazu zählt insbesondere der Schutz der Menschenrechte.

Sicherheit und Gesundheit, nachhaltige und zum Teil recycelbare Materialien und natürliche Rohstoffe, soziale Aspekte und Standards sowie faire Geschäftspraktiken spielen ebenfalls eine wichtige Rolle bei der Beschaffung. 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. Dies ist ebenfalls explizit in unseren Grundsätzen und Leitlinien für eine ökologisch und sozial verantwortungsvolle Beschaffung ([↘ Green & Social Procurement Policy](#)) verankert.

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 verpflichten wir seit 2018 jeden Vertragspartner zur Einhaltung unseres Geschäftspartnerkodex, der fester Bestandteil unserer Verträge ist. Den Geschäftspartnerkodex haben wir in unser Online-Portal für Handwerker integriert und er ist auf unserer [↘ Website](#) einsehbar. Bestehende Lieferanten- oder Rahmenverträge werden regelmäßig auf notwendige Ergänzungen von Nachhaltigkeitskriterien überprüft und entsprechend angepasst.

Beispielsweise verpflichten sich alle externen Dienstleistenden, bei der Entsorgung die Bestimmungen des Umweltschutzes zu beachten. Durch die Verpflichtung unserer Lieferanten zu regelmäßigen Schulungen ihrer Mitarbeiter\*innen wollen wir unsere Qualitäts- und Quantitätsansprüche sicherstellen. Dazu zählen beispielsweise der Umgang mit dem Handwerker-Portal 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 Dienstleistenden für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisiert und achten selbstverständlich auf Sicherheit, Arbeits- und Gesundheitsschutz. So führen wir für unsere Handwerker\*innen und Hausmeister\*innen mindestens jährlich Sicherheits- und Arbeitsschutzunterweisungen sowie Schulungen zum Umgang mit Arbeitsgeräten und Materialien durch. Dabei wird unter anderem erläutert, wie Ressourcen geschont werden und Material nachhaltig eingesetzt wird. Zudem regen die Schulungen dazu an, selbst Verbesserungsvorschläge einzubringen. Unsere Mitarbeiter\*innen sind angewiesen, wahrgenommene Verstöße unverzüglich den jeweiligen Vorgesetzten sowie der Compliance-Beauftragten zu melden. Hinweise können auch anonym über unser [Hinweisgeber-system auf der TAG-Website](#) gegeben werden.

Bei Nichteinhaltung unserer Anforderungen oder bei 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 Vertragsverhältnisses sowie zur Geltendmachung von Schadensersatzansprüchen führen.

Trotz aller Maßnahmen ist uns bewusst, dass wir Verstöße unserer externen Lieferanten und Dienstleister gegen gesetzliche Standards des Arbeitsrechts oder soziale Standards, gegen Vorschriften des Umweltschutzes sowie datenschutzrechtliche Bestimmungen (u.a. DSGVO, BDSG) nicht vollständig ausschließen können. Für das Berichtsjahr sind keine derartigen Verstöße bekannt geworden.

Auch für das Neubaugeschäft in Polen haben wir Kriterien für die Nachhaltigkeit in unserer Lieferkette formuliert. Diese werden, unter Berücksichtigung landesspezifischer Vorschriften, für verschiedene Bereiche der Lieferkette weiter angeglichen. Wesentliche Vorgaben sind in der Beschaffungspolitik und im Geschäftspartnerkodex geregelt, sie umfassen gesetzliche Vorschriften und Normen einschließlich Antikorruption, Antidiskriminierung, Einhaltung der Menschenrechte sowie Sozial- und Umweltstandards.

## Nachhaltiges Ressourcenmanagement

### Nutzung nachhaltiger Materialien

[GRI 3-3, 301-3]

Bei unseren Maßnahmen legen wir besonderen Wert auf den Einsatz umweltfreundlicher und langlebiger Produkte und Materialien. So optimieren wir den Materialeinsatz sowie unsere Leistungsverzeichnisse kontinuierlich. Dabei steht weiterhin die schrittweise Umstellung auf qualitativ höherwertige Materialien im Mittelpunkt, um den Wohnkomfort zu verbessern und die Funktionalität dauerhaft sicherzustellen. Durch die langfristige Bindung von Lieferanten wahren wir ein verlässliches Qualitätsniveau.

Die Qualität und die detaillierten Eigenschaften für konkrete Produkte und Materialien haben wir in unserem Gesamtleistungsverzeichnis definiert. Mittels Revisionsunterlagen holen wir diese Informationen regelmäßig ein. Wichtig ist unter anderem, dass die Produkte langlebig, wiederverwertbar, umweltfreundlich, biologisch unbedenklich sowie gesundheitsverträglich sind und sich gut instand halten lassen. Wenn möglich und wirtschaftlich vertretbar, werden bevorzugt zertifizierte Produkte und Materialien verwendet. Gefahrenstoffe lassen sich im Einzelfall jedoch nicht gänzlich vermeiden. Kommt es zu deren seltenem Einsatz, etwa beim Aufbringen von Bodenbelägen, oder müssen bei Sanierungsmaßnahmen vereinzelt schadstoffbehaftete Materialien entfernt werden, achten wir auf einen vorsichtigen Umgang gemäß den gesetzlichen Vorgaben, treffen die nötigen Sicherheitsvorkehrungen und stellen eine fachgerechte Entsorgung sicher. Über die Herkunft und Verarbeitung der verwendeten Ressourcen stehen wir im Dialog mit unseren Lieferanten.

Um Ressourcen zu schonen, verwenden wir Materialien, die dem aktuell zulässigen Standard entsprechen, möglichst wieder. Im Rahmen der Komplettsanierung von Bädern prüfen wir beispielsweise, ob Badewannen weiterhin verwendet werden können. Durch die Vorgabe bestimmter Produkt- und Materialeigenschaften können diese auch später relativ flexibel eingesetzt werden. Im Elektrobereich gilt beispielsweise die Verpflichtung zum Einbau von Geräten mit einheitlichen Standards, die miteinander kombinierbar sind.

Alle Reinigungsarbeiten werden entsprechend geltenden fachlichen und hygienischen Grundsätzen durchgeführt. Dabei werden nur Reinigungsmittel verwendet, die durch das Umweltbundesamt registriert sind. Darüber hinaus testen wir bei der Objektreinigung den Einsatz umweltfreundlicherer Reinigungsmittel.

Auch im Neubau achten wir darauf, nachhaltige Materialien einzusetzen. Beim Bau eines Gebäudes werden so weit wie möglich regionale Materialien verwendet, die langlebig sind und gute Gebrauchseigenschaften aufweisen. Beispielsweise verwenden wir für die Isolierung von Gebäuden hochwertige Dämmstoffe mit niedrigen Lambda-Werten, die für geringe Wärmeverluste im Winter sorgen und die Aufheizung der Räume im Sommer begrenzen. Bei neuen Bauprojekten kommen Anti-Smog-Beläge mit hoher Leistungsfähigkeit zum Einsatz.

Zudem verwenden wir emissionsarme Kleb- und Dichtstoffe. Diese enthalten nur geringe Mengen an Lösungsmitteln auf der Basis flüchtiger organischer Verbindungen. Die gleiche Strategie wenden wir bei Farben und Beschichtungen an.

## Unser Beitrag zum Ressourcenschutz

[GRI 3-3, 303-5]

Rund 127 Liter – so viel Wasser verbraucht ein Mensch in Deutschland durchschnittlich pro Tag.<sup>11</sup> Um Warmwasser zu erzeugen, sind außerdem große Mengen Energie erforderlich: 15 % des Energieverbrauchs eines durchschnittlichen Haushalts entfällt auf die Bereitstellung von Warmwasser.<sup>12</sup> Ein geringerer Wasserverbrauch hilft also auch, Energie einzusparen.

Der Wasserverbrauch in unseren Beständen wird in erster Linie durch das Verhalten unserer Mieter\*innen beeinflusst. Wir selbst können den Verbrauch allerdings durch gezielte, kleinere Maßnahmen indirekt steuern. Beispielsweise setzen wir Sanitärprodukte mit Wassersparfunktion ein. Auf diese Weise lässt sich etwa der Wasserverbrauch beim Duschen um rund 50 % reduzieren.<sup>13</sup> Seit 2021 berichten wir aus Transparenzgründen über den Wasserverbrauch im Bestand, auch wenn wir kaum Einfluss darauf haben. Seit 2022 tun wir dies nicht mehr nur unterjährig, sondern geben zusätzlich den Jahresverbrauch an (Kapitel [↗ Kennzahlen](#)).

Auch die Regenwassernutzung birgt Potenziale, die wir prüfen: von der nachhaltigen Bewässerung bis hin zur Kühlung von Umgebung und Gebäudeelementen.

In Deutschland fielen 2022 pro Kopf rund 438 kg Haushaltsabfälle an. Jeweils rund ein Drittel der eingesammelten Haushaltsabfälle waren Hausmüll (34 %) und getrennt gesammelte Wertstoffe (31 %). Rund ein Viertel machten organische Abfälle (27 %) aus. Die geringsten Anteile entfielen auf Sperrmüll (7 %) und sonstige Abfälle wie Batterien oder Farben (0,5 %).<sup>14</sup> Wir möchten die Menge der Haushaltsabfälle in unserem Bestand nach Möglichkeit reduzieren und haben aus diesem Grund an unseren größeren Standorten externe Dienstleistende mit dem Abfallmanagement beauftragt. Hier wird durch konsequente Mülltrennung, systematische Nachsor-

tierung der Abfall- und Wertstoffbehälter und entsprechende Beratung das Restmüllaufkommen reduziert und die Menge der recycelbaren Wertstoffe erhöht (Kapitel [↗ Kennzahlen](#)).

In Gera betreiben wir seit 2015 ein Beratungs- und Lernbüro zum Thema Abfallentsorgung. Hier bieten wir mit unseren TAG-Umweltideen anschauliche Informationen zur sachgerechten Mülltrennung. Zusätzlich finden regelmäßig Aktionen statt, die Kinder altersgemäß an das Thema heranzuführen. Neben einem Beratungsangebot zur Mülltrennung für Mieter\*innen gibt es Aushänge an den Müllsammelplätzen sowie Informationen auf der TAG Wohnen-Website.

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 recycelbaren Wertstoffe erhöht. Größere Müllanlagen wurden auf die Müllmengenerfassung per Chip umgestellt, beispielsweise an den Standorten Nauen und Angermünde. An einigen Standorten hat die TAG Immobilien Service GmbH das Müllmanagement insbesondere im Hinblick auf die fachgerechte Entsorgung des Sperrmülls ausgebaut – etwa in Delmenhorst, Wittmund, Wilhelmshaven und Bremen –, da in großen Wohnsiedlungen sehr viel Sperrmüll anfällt.

Um das professionelle Müllmanagement im Bestand weiter zu optimieren und beispielsweise die Mülltrennung zu verbessern, haben wir die Datenerfassung ausgebaut. So können wir z.B. ermitteln, ob genug Mülltonnen vorhanden sind und ob diese oft nachsortiert werden müssen. Zudem analysieren wir derzeit Materialflüsse im Zusammenhang mit Baumaßnahmen.

Gemeinsam mit unseren Mitarbeiter\*innen sind wir auch innerhalb unseres Unternehmens bestrebt, Ressourcen zu schonen und Abfälle zu reduzieren. Dafür setzen wir an unseren Geschäftsstandorten auf das digitale Dokumentenmanagement und die zunehmende Digitalisierung von Geschäftsprozessen, z.B. elektronische Genehmigungsverfahren und papierlose Auftragsabwicklung. Im Berichtsjahr haben wir durch die elektronische Bearbeitung von Aufträgen über das Handwerker-Portal rund 300.300 Seiten Papier eingespart – das entspricht etwa drei Fichten mit einer Höhe von je 25 Metern<sup>15</sup> (Kapitel [↗ Interne Maßnahmen für mehr Umweltschutz](#)).

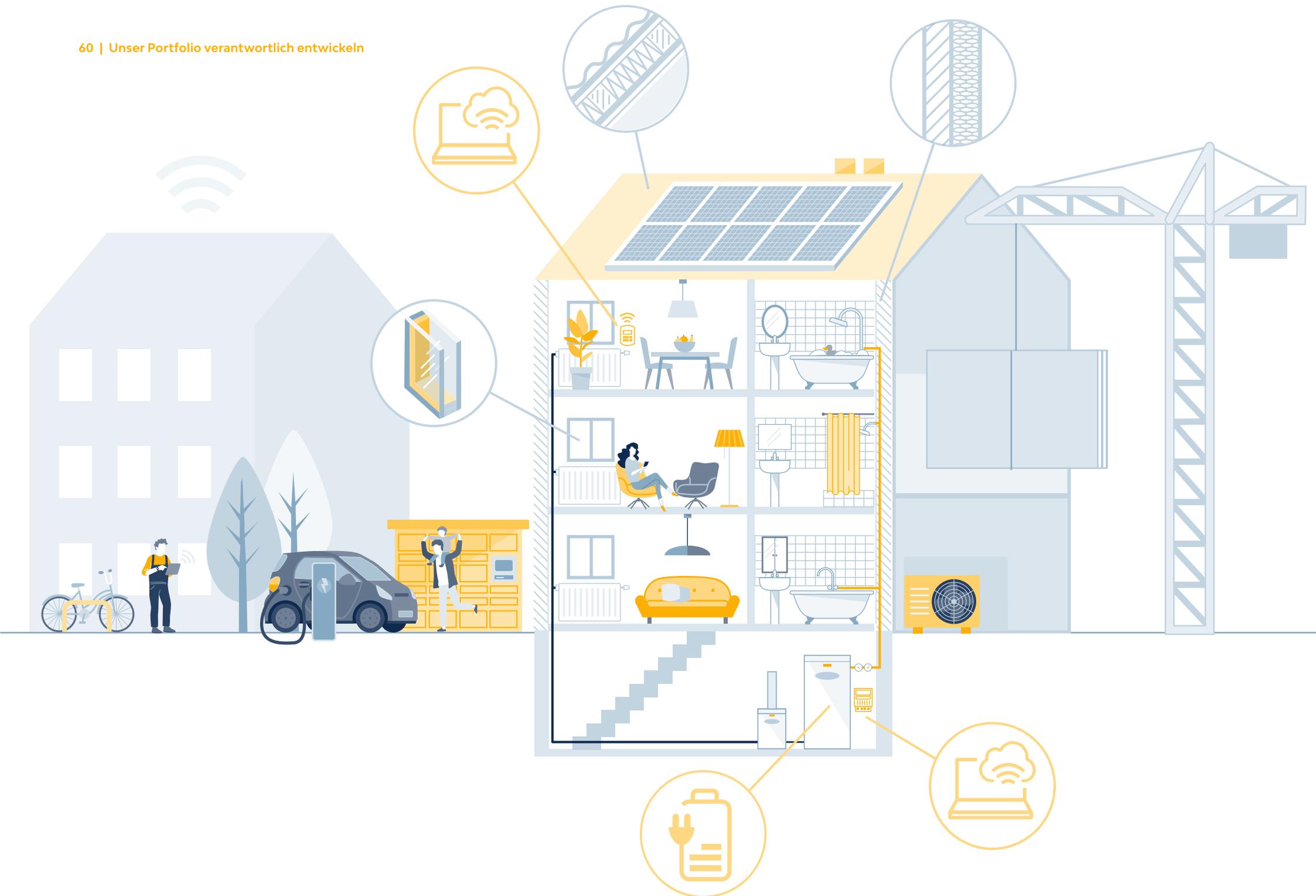
<sup>11</sup> co2online: Durchschnittlicher Wasserverbrauch & Kosten im Haushalt ([www.co2online.de](http://www.co2online.de))

<sup>12</sup> co2online: Wasser sparen: 10 wirksame Sparmaßnahmen ([www.co2online.de](http://www.co2online.de))

<sup>13</sup> Verbraucherzentrale Energieberatung: Energie effizient nutzen – Geld sparen (<https://verbraucherzentrale-energieberatung.de>)

<sup>14</sup> Statistisches Bundesamt 2023: Niedrigstes Pro-Kopf-Aufkommen an Haushaltsabfällen im Jahr 2022 ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

<sup>15</sup> creapaper GmbH: Wissenswertes über die Papierherstellung ([www.graspapier.de](http://www.graspapier.de))



# Die 15-Minuten-Stadt: Kurze Wege und hoher Wohnkomfort

---

Mit unseren polnischen Tochtergesellschaften ROBYG und Vantage bauen wir ein Wohnimmobilien-Portfolio in Warschau, Breslau, Posen, Danzig, Krakau und Lodz auf. Damit schaffen wir lebenswerte Quartiere und kommen der Nachfrage nach hochwertigem Wohnraum in Großstädten nach, wie diese zwei Beispiele zeigen.

61 Wohngebäude, 174.763 Quadratmeter Wohnnutzfläche, fast 4.000 Wohnungen: Das ist „Lawendowe Wzgórze“ (Lavendelhügel), ein Neubaugebiet im Stadtteil Jasioń in Danzig, entwickelt von unserer Tochtergesellschaft ROBYG, zugeschnitten auf die Bedürfnisse urbaner Bewohner\*innen. Mehr als 14 Jahre lang hat ROBYG das Quartier auf- und ausgebaut. Die letzten Wohnungen wurden 2023 übergeben.

Jasioń liegt am Rand von Danzig und ist einer der Stadtteile, die sich derzeit sehr dynamisch entwickeln. Hierhin zieht es Menschen, die das städtische Leben mit hochwertigem Wohnen in grüner Umgebung verbinden wollen, eingebettet in eine optimale Infrastruktur. Lawendowe Wzgórze basiert auf der Idee, dass alle Einrichtungen des täglichen Lebens in 15 Minuten zu Fuß oder per Fahrrad erreichbar sind. Das spiegelt sich im lebendigen Treiben im Quartier wider.

Familien finden hier jede Menge Spielplätze, Kindergärten und Schulen, Einkaufsmöglichkeiten und medizinische Einrichtungen. Und auch der Wochenendausflug ins nahe Erholungsgebiet kann direkt vor der Haustür beginnen. Wer sich dafür – oder auch im Alltag – gern auf den Sattel schwingt, dem stehen Fahrradabstellräume und Fahrradreparaturstationen zur Verfügung. An das übrige Danzig ist Lawendowe Wzgórze durch eine von der Stadt neu entwickelte Straßenbahnlinie und das Busnetz gut und nachhaltig angeschlossen.



In der Quartiersentwicklung waren auch ökologische Aspekte wichtig: Neben 14 Hektar Grünflächen mit Blumenwiesen, Sträuchern und Bäumen hat ROBYG mehrere Regengärten angelegt, um die direkt in die Regenwasserkanalisation eingeleitete Wassermenge und damit das Risiko lokaler Überschwemmungen bei starken Regenfällen zu minimieren.



## Mietwohnungen für junge Menschen

In Polen sind zeitgemäße Mietwohnungen gefragt, vor allem in den Großstädten. Das Angebot ist bisher eher gering. Mit der Entwicklung der Wohnanlage „Skowrońskiego 4“ in Posen treibt unsere zweite Tochterfirma Vantage den Ausbau des Mietwohnungsmarktes in Polen voran und kommt dem Bedarf, vor allem der jüngeren Generation, nach einem hochwertigen Zuhause auf Zeit nach.

205 moderne Wohnungen stellt Vantage in der Anlage bereit: vom Studio bis zur Drei-Zimmer-Wohnung, ausgestattet mit Möbeln und Haushaltsgeräten. Für die Bewohner\*innen entsteht durch die Nähe zu allen wichtigen Einrichtungen des Alltags eine hohe Lebensqualität. Das nachbarschaftliche Miteinander fördert Vantage durch Mieterveranstaltungen.

Konzept und Bau stehen zudem für Nachhaltigkeit: Das Gebäude Skowrońskiego hat die Energieklasse A. Hochwertige Fenster und Isoliermaterialien minimieren den Wärmeverlust, auf dem Dach sind Solarzellen installiert, LED-Leuchten sorgen für Licht in den Gemeinschaftsbereichen und mit Ladestationen für Elektroautos unterstützt Vantage nachhaltige Mobilität.

Insgesamt planen wir mittelfristig den Aufbau eines Mietwohnungsportfolios von rund 10.000 Wohnungen in Polen.

**»Wir wollen Mietwohnungen genauso attraktiv machen wie Eigentumswohnungen. Das bezieht sich sowohl auf den Wohnraum an sich als auch auf die gesamte Infrastruktur, die dem Konzept der 15-Minuten-Stadt folgt.«**

*erläutert Anna Wojciechowska,  
Head of ESG ROBYG & Vantage, Polen*

## Ressourcenschutz im Neubau

[GRI 303-4]

In Polen setzen wir bereits bei der Neubauplanung mit dem Ressourcenschutz an. Im Hinblick auf die Ressource Wasser bieten unsere Konstruktionslösungen Vorteile. Sie ermöglichen es, die Menge des in die Kanalisation eingeleiteten Regenwassers auf demselben Niveau zu halten wie vor dem Bau des Gebäudes. Durch den Einbau von Abscheidern, zweistufigen Filtern und Entwässerungssystemen verbessern wir die Qualität des in das Abwassersystem eingeleiteten Regenwassers. Darüber hinaus sammeln wir überall dort, wo es möglich ist, Regenwasser zur Wiederverwendung für die Bewässerung von Grünflächen. Diese Lösung wird auch in Vermietungsprojekten umgesetzt.

Bevor wir eine Grundstücksfläche erwerben, führen wir eine sogenannte Due-Diligence-Prüfung des Standorts durch. Dabei untersuchen wir wichtige Umweltaspekte und ermitteln, welche Auswirkungen ein Bau dort hätte. Analysiert werden beispielsweise die Nähe zu Naturschutzgebieten, die historische Bodennutzung und mögliche Verunreinigungen des Bodens, die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung sowie die vorherrschende Flora und Fauna. Für die Umweltprüfungen ziehen wir auch Naturschutzexpert\*innen hinzu.

Unsere Bautätigkeiten planen wir immer so, dass die Umwelt möglichst wenig beeinträchtigt wird. So beschränken wir die Bauarbeiten auf die unmittelbare Umgebung des Gebäudes und achten darauf, dass möglichst wenig Staub und Bodenpartikel in die Luft gelangen. Die Arbeiten erfolgen so, dass ein Bodenverlust durch Wasser- oder Winderosion während der Bauphase weitestgehend verhindert wird.

Bei der Gebäudeplanung und während der Bauphase spielt auch die verantwortungsvolle Abfallwirtschaft eine wichtige Rolle. Nach Fertigstellung der Gebäude stellen wir diese mit Müllcontainern aus, die eine Mülltrennung ermöglichen.

## Kontinuierliches Engagement für mehr Biodiversität

[GRI 3-3]

Die Bewirtschaftung unserer Außenanlagen und Grünflächen erfolgt nach festgelegten qualitativen Standards und Prozessen. Über 90 % des Bestandes werden inzwischen von der TAG Immobilien Service betreut, die auch für die Grünflächenpflege zuständig ist. Im Berichtsjahr lag der bewirtschaftete Grünflächenbestand bei insgesamt rund 3 Mio. m<sup>2</sup>. Auch für die Pflege und Kontrolle der rund 41.800 Bäume in unserem Bestand haben wir Rahmenverträge geschlossen. Anfallenden

Grünschnitt stellen wir lokalen Entsorgern, Biogasanlagen und regionalen Landwirt\*innen zur Weiterverwertung zur Verfügung.

Bei Baumpflanzaktionen, z.B. in Salzgitter, haben wir mit dem Holzapfel alte Ziergehölze wieder angesiedelt. Mit Schaffung von Streuobst- oder Insektenwiesen in den Quartieren tragen wir außerdem zum Erhalt von Lebensräumen für Tiere und Pflanzen bei. Dabei arbeiten wir vor allem mit lokalen Partnern zusammen. Im Berichtsjahr haben wir weitere Bestandsflächen so umgestaltet, dass sie Insekten, Kleintieren und Vögeln Lebensräume bieten. So haben wir beispielsweise im Schweriner Stadtteil Mueßler Holz die Umwandlung einer 2.500 Quadratmeter großen Wiese in einen Blattgarten fortgesetzt. Im Geraer Stadtteil Lusan sind Bienenvölker auf unseren Blühwiesen aktiv und liefern den Rohstoff für den „TAG Wohnen-Honig“. In Bernburg kooperieren wir weiterhin mit der Hochschule, um durch naturnahe Wohnumfeldgestaltung die Biodiversität zu erhöhen. Im Berichtsjahr hat unser TAG Immobilien Service weitere Außenflächen in die Betreuung aufgenommen, sodass wir derzeit in unserem Bestand in Deutschland Flächen mit hoher Biodiversität von insgesamt rund 45.000 m<sup>2</sup> haben. Eine Ausweitung auf weitere Standorte und die Erarbeitung optimaler Nutzungskonzepte sind geplant.

In unserem Wohnquartier Königshufen in Görlitz pflegt eine lokale Baumschule die neu gepflanzten Bäume und Sträucher aus der Aktion „950 Bäume für Görlitz“. Bei der Pflege der Grünflächen, die unser TAG Immobilien Service betreut, verwenden wir außerdem zunehmend akkubetriebene Arbeitsgeräte, beispielsweise Laubbläser und Freischneider, und reduzieren so die Emissionen.

In unseren gesamten Außenanlagen verzichten wir zudem auf den Einsatz chemischer Pflanzenbekämpfungsmittel. Wild wachsende Pflanzen werden entweder mechanisch oder thermisch beseitigt. Diese Methode ist zeitintensiver als der Einsatz von Chemikalien, trägt jedoch dazu bei, die Natur besser zu schützen.

Mit unseren Biodiversitätsmaßnahmen fördern wir auch das Umweltbewusstsein der Mieter\*innen und steigern die Aufenthaltsqualität im Quartier (Kapitel [↘ Lebenswerte Nachbarschaften](#)). 2019 haben wir ein zentrales Baumkataster eingeführt, in dem der gesamte Baumbestand erfasst ist. Das Kataster erleichtert die systematische Baumpflege, Planungen für Neu- und Ersatzpflanzungen und die Gewährleistung der Verkehrssicherungspflichten. Alle prüfenden und pflegenden Unternehmen sind zertifizierte beziehungsweise dafür zugelassene Firmen. Die Kontrolle der Bäume und die Festlegung von Pflegemaßnahmen übernehmen beispielsweise nur Baumprüfer, die nach anerkannten deutschen Standards ausgebildet sind. Um eine ressourcen- und umweltschonende Pflege sicherzustellen, arbeiten alle Pflegefirmen nach unserem einheitlichen Leistungsverzeichnis.

Bei der Erstellung haben wir uns an aktuellen deutschen Standards orientiert.



Rund **42.000 Bäume**  
in unseren Quartieren  
speichern jährlich rund  
**1.000 Tonnen CO<sub>2</sub>**

Dabei sorgt unser Baumbestand nicht nur für mehr Grün in unseren Quartieren, er trägt als Kohlenstoffspeicher auch zum Klimaschutz bei. So speichern die Bäume in unseren Quartieren insgesamt rund 1.000 Tonnen CO<sub>2</sub> jährlich.<sup>16</sup> Mit Blick auf die Auswirkungen des Klimawandels haben wir 2023 eine Handlungsempfehlung für die Immobilienbereiche erarbeitet, in der wir ihnen das Anpflanzen von klimaresistenten Bäumen nahelegen.

Bei unseren Neubauprojekten achten wir darauf, negative Auswirkungen auf die biologische Vielfalt zu verringern oder auszugleichen. So legen wir Wert darauf, vorhandene Bäume, Grünflächen und andere Bepflanzungen nach Möglichkeit zu erhalten und in die Planungen einzubeziehen. Nach Ende der Bauarbeiten legen wir neue Grünflächen, Blumenbeete, Hecken und Mietergärten an. Außerdem suchen wir bereits beim Gebäudedesign nach Lösungen, um die Lichtverschmutzung zu begrenzen und Kollisionen von Vögeln mit Gebäuden vorzubeugen. Entsprechende Vorgaben sind in unserer Umweltpolitik und weiteren Richtlinien verankert.

## Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen

### Mehr Klimaschutz durch unsere Dekarbonisierungsstrategie

[GRI 3-3]

Wir haben uns das Ziel gesetzt, unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen kontinuierlich weiter zu senken und damit einen Beitrag zur Begrenzung der Erderwärmung zu leisten. Vor diesem Hintergrund haben wir bereits 2021 zusammen mit einem externen Partner eine Dekarbonisierungsstrategie für unseren deutschen Bestand erarbeitet und darin unseren Weg der CO<sub>2</sub>-Reduktion bis zum Jahr 2045 skizziert. Indem wir unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen minimieren, können wir auch die Zusatzkosten durch die CO<sub>2</sub>-Bepreisung für die TAG und unsere Mieter\*innen gering halten. Zudem tragen wir zur Erfüllung der nationalen Klimaziele bei. Diese sehen vor, dass Deutschland im Jahr 2030 im Vergleich zu 1990 65 % weniger Treibhausgase erzeugt (1,5-Grad-Ziel).

Im ersten Schritt der Strategieerarbeitung haben wir alle wesentlichen Daten erfasst und analysiert, um das Gesamtportfolio unter energetischen Aspekten und im Hinblick auf die erzeugten CO<sub>2</sub>-Emissionen zu bewerten. Die für das Gesamtportfolio ermittelten durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen (CO<sub>2</sub>-Äquivalente) lagen für das Basisjahr 2019 bei 31,9 kg je m<sup>2</sup> (Nutzfläche). Im nächsten Schritt haben wir ein konkretes Konzept und Maßnahmen erarbeitet, die wir bis 2045 umsetzen wollen. Im Fokus stehen dabei vor allem Maßnahmen zur energetischen Modernisierung von Heizanlagen und Gebäudehüllen, die Umstellung auf effizientere Anlagensteuerung und der Einsatz nichtfossiler Brennstoffe.<sup>17</sup>

Es ist unser Ziel, grüne Technologien für ein zukunftssicheres Portfolio einzuführen und aktive Investitionsstrategien für eine langfristige Wettbewerbsfähigkeit zu entwickeln. In mehreren Teilprojektgruppen mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung, wie Photovoltaik, smarte Technik oder Datenmanagement, steuern und begleiten die Verantwortlichen unseres Klimabords die Umsetzung der Maßnahmen und entwickeln unsere Investitionsstrategie diesbezüglich weiter.

Eine wichtige Rolle bei der Zielerreichung spielt unsere Tochtergesellschaft EWS, die das Energiemanagement der TAG professionalisiert und im Berichtsjahr erneut dazu beigetragen hat, unsere Emissionen zu senken. Dies ist vor allem durch die kontinuierliche Modernisierung von Heizungsanlagen und den effizienten Einsatz von Energieträgern gelungen.

### Umweltfreundliche Energieversorgung und Reduktion der Emissionen

[GRI 3-3, 302-2, 305-5]

In puncto Energieeffizienz haben deutsche Immobilien noch Nachholbedarf. So konnten 2021 lediglich rund 13 % den Energieeffizienzklassen A, A+ und B zugeordnet werden.<sup>18</sup> Wir möchten unseren Beitrag leisten und weitere Möglichkeiten für Energieeinsparungen und einen effizienteren Ressourceneinsatz schaffen. Dafür bauen wir unser Geschäftsfeld Energiemanagement weiter aus. Aktuell versorgt die EWS rund 49 % unseres Portfolios mit Heizenergie und Warmwasser (rund 41.100 Einheiten zum 31.12.2023) und ist für die Instandhaltung und Modernisierung der Heizanlagen zuständig.

In regelmäßigen Abständen führt sie Funktionskontrollen, Wartungen und Effizienzprüfungen der Heizanlagen durch. 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.

<sup>16</sup> ForTomorrow gGmbH 2024: Wie viel CO<sub>2</sub> speichert ein Baum pro Jahr? ([www.fortomorrow.eu](http://www.fortomorrow.eu))

<sup>17</sup> Insgesamt verfügen wir über eine Immobilienfläche von rund 5,1 Mio. m<sup>2</sup> (Stand: 31. Dezember 2023). Davon nutzen wir rund 25.900 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 Mieter\*innen genutzten Flächen.

<sup>18</sup> Statistisches Bundesamt 2021: Verteilung der Energieeffizienzklassen bei Immobilien in Deutschland im Jahr 2021 (<https://de.statista.com>)

CO<sub>2</sub>-Einsparungen erreichen wir in diesen Bereichen 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. Im Berichtsjahr hat die EWS die Erneuerung von Heizanlagen fortgesetzt. Nachdem 2022 insgesamt 104 Heizzentralen fachgerecht modernisiert wurden, waren es 41 im Jahr 2023. Damit haben wir unser Ziel, 100 bis 120 Heizzentralen im Berichtsjahr umzustellen, nicht erreicht. Dies lag zum einen an mangelnden Handwerkerkapazitäten. Zum anderen mussten wir andere Energiethemen vorrangig bearbeiten, die etwa aus den mehrfachen Änderungen am Gebäudeenergiegesetz resultierten. Bei der Modernisierung haben wir überwiegend auf die regional vorhandene Versorgungsinfrastruktur zurückgegriffen. Wir rüsteten die meisten Heizanlagen, beispielsweise am Standort Dresden, in Zusammenarbeit mit den regionalen Fernwärmeversorgern von Erdgas auf Fernwärme um.

Im Rahmen der Dekarbonisierungsstrategie ist es unser erklärtes Ziel, die Umrüstung von Heizanlagen von Erdgas auf Fernwärme noch stärker voranzutreiben und durch die Nutzung vorhandener Infrastruktur den Primärenergiefaktor und den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu senken. Dafür sind wir mit verschiedenen Versorgern im Gespräch. Dank der bisherigen Modernisierungen können wir ab dem kommenden Jahr weitere Primärenergie bei Brennstoffen einsparen und eine weitere Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes erreichen. Auch in Zukunft werden wir die Heizanlagenanierung kontinuierlich weiterführen, 2024 beispielsweise auch in kleineren Beständen in Meiningen und Senftenberg. Für die Zielgrößenbestimmung stellen wir im Einklang mit der Dekarbonisierungsstrategie vorrangig auf das Volumen der damit verbundenen Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen ab.

Der Ausbau unserer zentralen Datenbank sorgt für mehr Transparenz. Damit können wir Daten gezielter auswerten, Fehler schneller erkennen und bei Bedarf sofort gegensteuern. Eine zentrale Datenbank soll außerdem bei komplexen Gebäudemodernisierungen die bereichsübergreifende Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen Dekarbonisierungsteam, unserer Tochtergesellschaft EWS sowie den Techniker\*innen der LIM-Bereiche und der Zentralen Technik erleichtern.

Der 2021 neu geschaffene Bereich Zentrale Technik ist vor allem für große Bau-, Sanierungs- und Instandhaltungsmaßnahmen sowie Projektentwicklungen im Rahmen der Dekarbonisierungsstrategie zuständig. Er stimmt sich dabei mit dem regionalen Immobilienmanagement und der EWS ab. Zudem bringt die Zentrale Technik ihr Know-how in die Arbeit des Klimaboads ein, beispielsweise zu den Themen Photovoltaik, smarte Technik oder Serielles Sanieren.

An verschiedenen Standorten setzen wir seit mehreren Jahren zusammen mit Kooperationspartnern die Fernauslesung

der Zählerstände um. Die Smart-Meter-Systeme ermöglichen eine Überwachung der Anlageneffizienz in Echtzeit und bei Bedarf ein zügiges Gegensteuern. Sie erfassen Verbrauchs- und Effizienzkennzahlen und analysieren automatisch technische Optimierungsmöglichkeiten wie eine Nachtabsenkung oder die Einstellung der Heizkennlinie. Durch den breiten Einsatz dieser Fernüberwachungstechnologie wollen wir den Anlagenbetrieb weiter optimieren und den Primärenergieverbrauch um 3 % bis 5 % senken, was zu weiteren CO<sub>2</sub>-Reduktionen führt. Im Berichtsjahr wurden rund 130 Heizanlagen entsprechend ausgestattet.

Im Jahr 2023 haben wir auf Basis der mehrfach geänderten Anforderungen des Gebäudeenergiegesetzes neue Energiekonzepte für die Heizanlagenanierung entwickelt. In Magdeburg etwa werden viele kleinere Heizanlagen auf neun größere Heizzentralen, die Gas-Wärmepumpen nutzen, umgerüstet. Dabei wird die Wärmepumpe durch Spitzenlastkessel ergänzt, die mit Erdgas arbeiten. So können hohe Vorlauftemperaturen erreicht und die Bestände mit ausreichend Wärme versorgt werden. Auch für den Bestand in Gera laufen Planungen für eine Umrüstung der Heizanlagen nach dem beschriebenen Prinzip. Für unsere Bestände in Elmshorn, wo bisher mit Erdgas geheizt wird, und die Ölheizanlagen in Kolkwitz haben wir bereits 2021 mit einem externen Contractor einen Vertrag für die Umstellung auf eine Nahwärmeversorgung mit Holzpellets abgeschlossen. Die Umsetzung ist für 2024 geplant.

Die Maßnahmen aus den Verordnungen zur Sicherung der Energieversorgung haben wir auch 2023 umgesetzt. Neben der Durchführung des hydraulischen Abgleichs der Heizanlagen haben wir Anlagen weiterhin energetisch optimiert, indem wir ihre Regelung neu eingestellt, die Vorlauftemperaturen reduziert und eine Nachtabschaltung eingebaut haben.

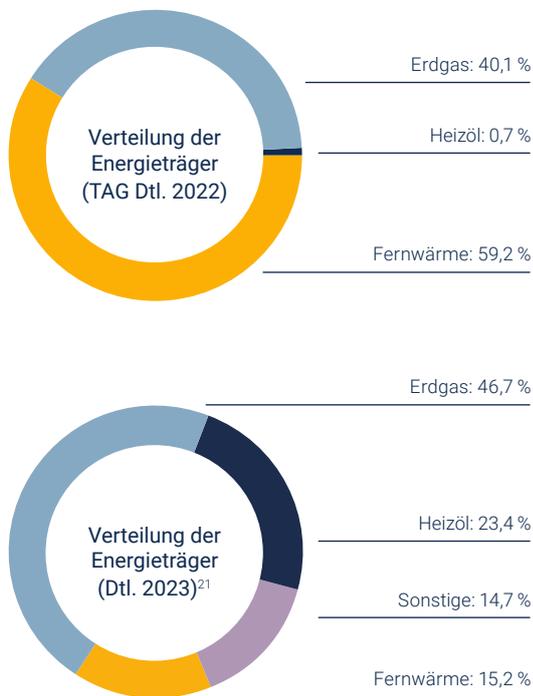
Laut einer aktuellen Studie des BDEW werden rund 46,7 % der knapp 42 Mio. Wohnungen in Deutschland mit Gas, 23,4 % mit Öl, 15,2 % mit Fernwärme und 5,7 % mit Elektro-Wärmepumpen beheizt.<sup>19</sup> Der Rest verteilt sich auf sonstige Heizsysteme wie Stromspeicheröfen oder Pellet-Zentralheizungen. Immobilienunternehmen kommt damit eine besondere Verantwortung für das Gelingen der Wärmewende zu. Sie sind zudem gefordert, den Gebäudebestand, der bislang mit Öl oder Gas beheizt wird, auf klimafreundliche Heizungen umzurüsten. Wir gehen dabei mit gutem Beispiel voran.

Für diesen Bericht haben wir den tatsächlichen Wärme- und Stromverbrauch (für die Wärmeerzeugung) unseres Gesamtportfolios<sup>20</sup> detailliert nach Energieträgern für das Jahr 2022 ausgewertet. Über die Verbrauchsdaten für das Jahr 2023 berichten wir im Folgejahr. Darin sind die Verbrauchsdaten des sogenannten „EWS-Analyseportfolios“ enthalten, mit dem wir unsere Berichterstattung in den Vorjahren begonnen hatten.

<sup>19</sup> BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V. 2023: Wie heizt Deutschland 2023? – BDEW-Studie zum Heizungsmarkt ([www.bdew.de](http://www.bdew.de))

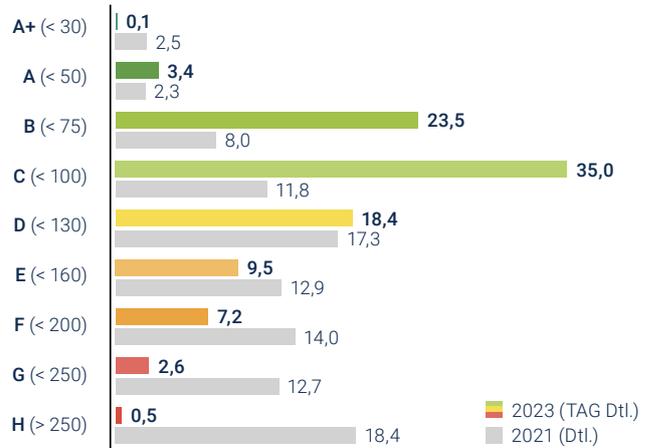
<sup>20</sup> Bestand 2021 ohne WEG- und Verkaufsobjekte

Zum Stichtag 31.12.2022 wurden 59,2 % der Einheiten unseres Gesamtportfolios 2022 mit Fernwärme, 40,1 % mit Erdgas sowie 0,7 % mit Heizöl beheizt. Bezogen auf die Nutzfläche lag der Energieverbrauch einschließlich anteiligem Allgemeinstrom im Jahr 2022 bei durchschnittlich 136,6 kWh je m<sup>2</sup> (Energieintensität) und hat sich damit im Vergleich zu den Vorjahren weiter verbessert (2021: 143,5 kWh je m<sup>2</sup> Nutzfläche). Die berechneten CO<sub>2</sub>-Emissionen (CO<sub>2</sub>-Äquivalente) sind innerhalb eines Jahres um 1,1 kg CO<sub>2</sub>eq je m<sup>2</sup> auf durchschnittlich 29,4 kg CO<sub>2</sub>eq je m<sup>2</sup> (2021: 30,5 kg CO<sub>2</sub>eq je m<sup>2</sup> Nutzfläche) gesunken. Dies ist unter anderem auf Sanierungen und Heizanlagenmodernisierungen in unseren Beständen zurückzuführen.



Rund ein Drittel ihrer Mieteinnahmen hat die TAG im Berichtsjahr wieder in die Zukunftsfähigkeit ihrer Bestände investiert. Im Zuge dieser Bestandsmodernisierungen verbessern wir auch die Energieeffizienz unserer Gebäude. Die durchschnittliche Energieeffizienz beträgt auf Basis der Energieausweise (Stand: 31.12.2023) 109,8 kWh je m<sup>2</sup> Nutzfläche (31.12.2022: 109,1 kWh/m<sup>2</sup>). Derzeit weisen rund 62 % unserer Wohnungen einen Energiekennwert in der Energieeffizienzklasse C (unter 100 kWh/m<sup>2</sup>a) oder besser auf.<sup>22</sup> Bis Ende 2025 wollen wir den Anteil dieser Gebäude in unserem Portfolio auf 65 % erhöhen. So werden wir sukzessive die Energieeffizienz unseres Portfolios weiter verbessern. Investitionen in Gebäude der schlechtesten Effizienzklassen ergeben sich auch aus den Anforderungen der EU-Gebäuderichtlinie. Danach soll der Energieverbrauch von Wohngebäuden bis 2030 um durchschnittlich 16 % bzw. bis 2035 um 20 bis 22 % gesenkt werden. Der Fokus liegt dabei auf Gebäuden mit schlechter Energieeffizienz.<sup>23</sup>

Energieausweise Deutschland (kWh/m<sup>2</sup>a)



Neben der umfassenden Modernisierung der Wärmeversorgung in unseren Beständen führen wir an all unseren Standorten auch regelmäßig weitere Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen durch. Dadurch erhalten und erhöhen wir den Wert unserer Immobilien und ermöglichen eine ressourcenschonende Bewirtschaftung unseres Bestandes. Außerdem passen wir unsere Objekte dadurch den Anforderungen unserer Mieter\*innen und des Marktes an.

Auch kleinteilige Baumaßnahmen und regelmäßige Mieterinformationen tragen zur Energieeinsparung bei. So bauen wir bei Bestandsmodernisierungen fensterlose Bäder nach Möglichkeit in Tageslichtbäder um. Dadurch kann der Strombedarf reduziert werden. Die Verwendung von wassersparenden Sanitärprodukten und verschleißarmen Armaturen sorgt für dauerhafte Funktionalität und spart auch Energie ein. Außerdem beraten wir unsere Mieter\*innen in unseren Mieterbüros zum Thema energiesparendes Wohnen. Im Zuge von Heizanlagenmodernisierungen informieren wir speziell darüber, wie sie durch richtiges Heizen und Lüften Energie sparen können. 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.

Bei jeder größeren Modernisierungsmaßnahme prüfen wir, ob der Einsatz erneuerbarer Energien technisch und wirtschaftlich möglich und sinnvoll ist. Die Bewertung erfolgt auf Basis der objektkonkreten Energiebilanzen. Dabei berücksichtigen wir in der Planung auch, dass neue Heizungen laut Gesetz ab 2024 zu 65 % erneuerbare Energien nutzen müssen.<sup>24</sup>

In Köln ist in einem Mietobjekt am Zollstockgürtel seit 2021 eine Photovoltaikanlage in Betrieb. In Zusammenarbeit mit der EINHUNDERT Energie GmbH als Betreiberpartner bieten wir unseren Mieter\*innen hier an, den vor Ort erzeugten

<sup>21</sup> BDEW: Wie heizt Deutschland 2023? (www.bdew.de)  
<sup>22</sup> Aufgrund von Bestandsbereinigungen sind die Werte im Vergleich zum Vorjahr leicht gestiegen.  
<sup>23</sup> Bundesarchitektenkammer e.V.: EU-Gebäuderichtlinie (EPBD) (https://bak.de)  
<sup>24</sup> Vorgabe für neue Heizungen ab 2024: 65 % erneuerbare Energien: VKU

grünen Strom in Form eines Mieterstrommodells zu nutzen. Die Mieter\*innen können per App ihren Verbrauch sowie die dafür anfallenden Kosten einsehen. Auch an weiteren Standorten, beispielsweise in Gera und Merseburg, planen wir die Installation von Photovoltaikanlagen.

Außerdem wollen wir Photovoltaiklösungen in Serielle Sanierungsprojekte integrieren – ein Thema, dem wir uns derzeit intensiv in der Zusammenarbeit mit der Deutschen Energie-Agentur (DENA) widmen. Drei Pilotprojekte sind derzeit in der Planungsphase, erste Projektabschlüsse sind für 2024 vorgesehen (siehe auch Themenseite [↘ Mehr Tempo mit Seriellem Sanieren](#)). Die Zusammenarbeit mit der DENA ermöglicht uns auch, schneller auf Veränderungen in der Förderlandschaft zu reagieren und zusätzliche Fördermittel zur Refinanzierung energetischer Sanierungen einzuholen. Auch die Ausbildung eigener Energieberater\*innen im Vorjahr führte im Berichtsjahr zur flexiblen und intensiven Energiebilanzierung geplanter energetischer Sanierungsprojekte.

Im Rahmen der Gebäudeenergieversorgung konnten wir weitere Fortschritte beim Einsatz ressourcenschonender Anlagentechnik machen. Eine beispielhafte Verknüpfung klimafreundlicher Gebäudetechnologien planen wir an unserem Bürostandort in Gera. Dort werden wir auf die Versorgung mit Fernwärme umstellen, eine Photovoltaikanlage mit Batteriespeicher installieren, E-Ladesäulen für den eigenen Fuhrpark einrichten und den Mitarbeiter\*innen eine Fahrradgarage mit Lademöglichkeiten für E-Bikes zur Verfügung stellen.

## Emissionsreduktion im Neubau

[GRI 305-5, CRE 8]

Beim Neubau von Wohnungen nehmen wir von Anfang an die Energieeffizienz und den Ressourceneinsatz in den Blick, um CO<sub>2</sub>-Emissionen einzusparen. Wir konzipieren die Gebäude entsprechend effizient und sorgen beim Bau für die Umsetzung konkreter Maßnahmen. So überwachen Inspektor\*innen den Betrieb und die Leistung der grundlegenden Gebäudesysteme wie Heizung, Lüftung und Klimatechnik, Beleuchtung, Warmwasser und Energieerzeugungssysteme. Die Inspektor\*innen werden bereits in der Entwurfs- und Entwicklungsphase hinzugezogen und überprüfen die Systeme im Rahmen der Instandhaltung des Gebäudes.

Eines unserer Ziele ist es, zunehmend regenerative Energien zu nutzen. Deshalb legen wir einen wesentlichen Schwerpunkt auf den Einbau von Photovoltaikanlagen in unseren Mietobjekten. In Abhängigkeit von der verfügbaren Fläche auf den Dächern der Gebäude und der Möglichkeit, die Sonneneinstrahlung zu nutzen, sind PV-Anlagen mit einer Leistung von 6,7 kWp bis 53,2 kWp in Betrieb. Die durchschnittliche

Installationsleistung beträgt 28,4 kWp. Der dadurch erzeugte Strom wird vorrangig für Gemeinschaftsflächen wie Flure und Treppenhäuser und die Gebäudetechnik genutzt.

In unserem Wohnbauprojekt Buforowa 89 in Breslau wurden beispielsweise von 2020 an Photovoltaikpaneele installiert, um Strom aus Sonnenenergie zu gewinnen und gleichzeitig den Wärmeinseleffekt auf dem Dach zu reduzieren. Seit 2022 versorgen diese nicht nur die Gemeinschaftsflächen, sondern auch Gebäudetechnik. Zudem haben wir im Berichtsjahr in unserem Quartier in Port Popowice PV-Anlagen installiert und die Belüftung der Wohnungen so gestaltet, dass sie mit der von den Modulen erzeugten Energie betrieben wird. Dadurch konnten wir den Primärenergieverbrauch des Gebäudes um fast 13 % senken – von den prognostizierten 94,5 kWh/m<sup>2</sup> jährlich auf 82,8 kWh/m<sup>2</sup> jährlich.

Ab 2025 soll die auf den Baustellen in Polen verbrauchte Energie vollständig aus erneuerbaren Quellen stammen. Dafür setzen wir schrittweise die Verpflichtung um, für unsere Baustellen nur noch zertifizierten Ökostrom zu beziehen. Deshalb haben wir 2023 ein konzerninternes Programm zur Installation von PV-Anlagen für die Stromversorgung unserer Baustellen begonnen. Der von den Modulen erzeugte Strom wird sowohl für die Büros als auch für die Baustellen genutzt.

Auch durch unsere Beleuchtungskonzepte sparen wir im Neubau Emissionen ein. Bestandteile der Konzepte sind eine energieeffiziente LED-Technologie, Bewegungs- und Dämmerungssensoren und die Zonierung der Beleuchtung in den Treppenhäusern. Wo es möglich ist, arbeiten wir mit natürlichem Licht. Insgesamt reduzieren sich durch diese Maßnahmen die Beleuchtungskosten um 70 % bis 80 %.

Außerdem verwenden wir in Klimaanlageanlagen und zentralen Lüftungssystemen keine FCKW-basierten Kältemittel.

Unser Green Standard in unseren Neubauprojekten in Polen enthält wesentliche Initiativen und Ziele zur Verringerung der Emissionen im Neubau. Im Berichtsjahr wurden bei sämtlichen Neubauprojekten des Verkaufsbestands mindestens fünf emissionsarme Lösungen wie Photovoltaikpaneele, Wärmepumpen, dreifach verglaste Fenster und Anti-Smog-Belüftung, umweltfreundliche Außendämmung oder Smart-Home-Systeme installiert. Ab 2024 sollen diese bei sämtlichen Neubauprojekten systematisch Anwendung finden. Bereits im Berichtsjahr wurden in den Vermietungsprojekten unter anderem folgende energiesparende Maßnahmen umgesetzt: Lüftung mit Wärmerückgewinnung, Aufzüge mit Energierückgewinnung, Einbau von dreifach verglasten Fenstern und Solarjalousien, Ausstattung der Wohnungen mit energieeffizienten Haushaltsgeräten. Zudem verfügen bereits sechs Wohnkomplexe im Vermietungsportfolio über Ladestationen für Elektroautos, was 46 % des Portfolios entspricht.

Seit 2022 ist das Online-Angebot Eco von Vantage Rent in Betrieb, das Mieter\*innen Informationen und praktische Ratschläge zum Sparen von Nebenkosten oder zur umweltfreundlichen Nutzung von Haushaltsgeräten bietet. Die Mieter\*innen haben außerdem Fernzugriff auf die Daten über den individuellen Verbrauch von Warm- und Kaltwasser sowie der Zentralheizung.

## Interne Maßnahmen für mehr Umweltschutz

[GRI 3-3, 302-1]

Im Zuge des gesetzlichen Energieaudits nach DIN EN 16247-1 untersuchen externe Sachverständige regelmäßig, wo wir an unseren eigenen sowie angemieteten Bürostandorten in Deutschland weitere Energie und CO<sub>2</sub>-Emissionen einsparen können. Die letzte Untersuchung erfolgte 2020/21. Anhand von Energieverbrauchsprofilen für die Gebäudeausstattung und -technik werden Maßnahmenvorschläge erarbeitet und auf technische Machbarkeit, bauliche Umsetzbarkeit und Wirtschaftlichkeit geprüft. Die Handlungsempfehlungen betrafen insbesondere die Umstellung auf energiesparende Beleuchtung an größeren Standorten sowie einzelne Maßnahmen im Bereich der Anlagenoptimierung. Deren beschleunigte Umsetzung wurde auch vor dem Hintergrund der Vorschriften zur Sicherung der Energieversorgung überprüft. Auch die Mitarbeiter\*innen werden dafür sensibilisiert, am Arbeitsplatz Energie einzusparen. Vor dem Hintergrund der Energiekrise haben wir die Mitarbeiter\*innen noch intensiver informiert, unter anderem indem wir konkrete Tipps zum Energiesparen im Intranet bereitgestellt haben.

2021 haben wir damit begonnen, einen Teil unserer Bürostandorte auf Grünstrom umzustellen. Dafür wurden zunächst überwiegend die größeren Niederlassungen und Verwaltungsstandorte mit höherem Stromverbrauch ausgewählt. Im Berichtsjahr haben wir die Auswahl auf weitere Standorte ausgedehnt und die Gesamtmenge an 100 % zertifiziertem Ökostrom von ca. 1.000.000 kWh auf ca. 1.500.000 kWh erhöht. Somit werden aktuell rund 80 % unserer Verwaltungsstandorte mit Grünstrom versorgt.



Durch den Einsatz sogenannter „Green IT“ sparen wir in unserem Rechenzentrum in Düsseldorf Kühlenergie und Strom.

Zudem halten wir unsere Mitarbeiter\*innen durch Vorgaben und Richtlinien dazu an, elektronische Geräte energiesparend zu nutzen.

Daneben achten wir auf einen sparsamen Papierverbrauch, verwenden vorzugsweise umweltfreundliches Recyclingpapier und sammeln Altpapier für das Recycling. Die Rückgabe von Altpapier zur hundertprozentigen Rohstoffrückgewinnung gewährleisten wir durch die Zusammenarbeit mit Partnern. Die Digitalisierung von Prozessen und die Reduzierung gedruckter Dokumente führten dazu, dass wir beispielsweise den Verbrauch von Kopierpapier um knapp 33 % gegenüber 2020 reduzieren konnten.

Bei der Kommunikation zwischen verschiedenen Standorten oder mit Geschäftspartnern nutzen wir nach Möglichkeit Web- und Telefonkonferenzen. Dadurch können Dienstreisen verringert und Ressourcen gespart werden. Auch seit dem Ende der Pandemie werden die digitalen Kanäle weiterhin verstärkt genutzt und dadurch weniger Dienstreisen unternommen. Wir gehen davon aus, dass sich diese Entwicklung fortsetzen wird. Vor allem in den unternehmensweiten Projekten „Mission Zukunft“, „WIR-Kultur“ bzw. „Teamworker“, „Triple E“ sowie im Nachhaltigkeitskomitee werden inzwischen überwiegend virtuelle Projekträume mit gemeinsamem Dokumentenzugriff und Chatmöglichkeiten zur Kommunikation genutzt.

Im Rahmen des Projektes „Wir für eine bunte TAG“ tauschen sich unsere Mitarbeiter\*innen auch zu Nachhaltigkeitsthemen aus und bringen weitere Ideen zur Ressourceneinsparung ein. So stehen an den größeren Standorten auf Wunsch der Mitarbeiter\*innen Wasserspender anstelle einzelner Getränkeflaschen zur Nutzung bereit.

Zur Ausübung ihrer dienstlichen Tätigkeit stellen wir unseren Mitarbeiter\*innen personenbezogene Dienstwagen beziehungsweise Poolfahrzeuge zur Verfügung. Im Jahr 2022 haben wir ein betriebliches Mobilitätskonzept erarbeitet, um das Angebot an umweltfreundlichen Fahrzeugen auszubauen. Auf dieser Grundlage konnten wir im Berichtsjahr den Anteil von Elektro- und Hybridfahrzeugen in unserem Fuhrpark weiter erhöhen. Eine sukzessive Umstellung der Fahrzeugflotte auf Elektroantriebe ist geplant.

Grundsätzlich wird die Nutzung der Bahn dem Pkw vorgezogen. Zudem fördern wir Fahrten mit dem öffentlichen Personennahverkehr, indem wir Jobtickets bezuschussen. Darüber hinaus bieten wir unseren Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit an, ein Jobrad zu leasen. Rund 10 % unserer Mitarbeiter\*innen nutzen diese Möglichkeit bereits. An verschiedenen Standorten stehen Firmen-Fahrräder, auch E-Bikes, zur Verfügung. Diese werden vor allem von den Teams unseres TAG Immobilien Service genutzt. Des Weiteren haben wir an einigen Standorten größere Fahrradkeller eingerichtet. Und

nicht zuletzt können alle unsere Mitarbeiter\*innen die vergünstigten Mobilitätsangebote nutzen, die wir auch unseren Mieter\*innen zur Verfügung stellen, beispielsweise das Car-sharing im Rahmen unserer Kooperationen mit Flinkster oder teilAuto.

2023 wurden 1.937 Dienstfahrten mit der Bahn (2022: 1.235) unternommen. Die Zahl der zurückgelegten Bahnkilometer stieg damit von rund 340.000 auf 360.000. Die Bahnnutzung liegt dennoch weiterhin unter dem Niveau vor der Covid-19-Pandemie, da Team- und Projektbesprechungen vielfach digital stattfanden.

Die Pkw-Nutzung ist wieder leicht gestiegen, weil vor allem im Rahmen unseres Kerngeschäfts viele Vor-Ort-Einsätze notwendig sind, etwa zur Bestandspflege und -besichtigung durch Hausmeister\*innen, Handwerker\*innen, Techniker\*innen und Immobilienbewirtschafter\*innen. Termine dieser Art können kaum reduziert und aufgrund der regionalen Streuung von Beständen sowie von Materialtransporten auch nicht komplett per Fahrrad erledigt werden. So ist der CO<sub>2</sub>-Ausstoß durch die Nutzung von Diesel- und Benzinfahrzeugen gegenüber 2022 um insgesamt 5,3 % gestiegen. Aufgrund des gestiegenen Anteils von Elektrofahrzeugen im Fuhrpark konnte der durchschnittliche CO<sub>2</sub>-Ausstoß je gefahrenem Kilometer jedoch gesenkt werden. Wird der Endenergieverbrauch einschließlich der Vorkette berücksichtigt, haben wir im Berichtsjahr durch Bahnnutzung im Vergleich zum Pkw rund 219.000 kWh weniger Energie verbraucht und damit rund 78.000 kg CO<sub>2</sub> eingespart.

Auch in Polen werden seit 2019 vielfältige Umweltschutzmaßnahmen umgesetzt. Hier steht den Mitarbeiter\*innen an bestimmten Standorten durch den Einbau von Wasserfiltern in den Küchenarmaturen gefiltertes Leitungswasser zur Verfügung. Dadurch entfällt der Kauf von in Flaschen abgefülltem Mineralwasser. Zudem gilt die Vorschrift, dass Abfälle sortiert gesammelt werden müssen. Zum Drucken wird ausschließlich Recyclingpapier verwendet. 2021 wurde die papierlose Dokumentation und Kommunikation ausgeweitet. Das betraf im ersten Schritt die Geschäftsbeziehungen mit Kund\*innen und wurde im zweiten Schritt auf weitere Geschäftspartner ausgeweitet. Dazu haben wir auch ein Pilotprojekt in der Bauphase durchgeführt. Die Erkenntnisse werden wir für andere Bauprojekte übernehmen. Im Zusammenhang mit dem Umzug in eine neue Geschäftsstelle in Breslau wurden bereits in der Planungsphase weitere umweltfreundliche Lösungen für die Büros geprüft. Das neue Bürogebäude, das im Februar 2023 bezogen wurde, ist nach dem BREEAM-Standard zertifiziert. Es zeichnet sich unter anderem durch energiesparende Gebäudebetriebssysteme aus.

## Umweltcompliance

[GRI 3-3, 307-1, 2-27]

Im Berichtsjahr sind 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 (Kapitel [↘ Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette](#)). 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 2020 in Kraft getreten sind und konzernweit gelten. Die Leitlinien, die unsere bisherigen Regelungen zusammenfassen und konkretisieren, sind für alle Mitarbeiter im Intranet einsehbar. Außerdem ist ein [↘ Auszug der Grundsätze](#) auf der TAG-Website veröffentlicht. Die Umsetzung der Umweltschutzziele wird mindestens einmal pro Jahr überprüft.

Unsere Grundsätze und Leitlinien gelten auch in Polen. Zudem folgt unsere Geschäftstätigkeit in Polen den nationalen Anforderungen und Gesetzen.

## Risiken des Klimawandels: Präventionsmaßnahmen im Bestand

[GRI 3-3, 201-2]

Aufgrund klimabedingter Veränderungen können auch in Deutschland und Polen sogenannte „physische Risiken“ zunehmen und Schäden in den Beständen und Quartieren verursachen. Zu diesen Risiken zählen extreme Wetterereignisse wie Starkregen, Stürme oder Trockenheit und Hitze. Auch TAG-Standorte können davon betroffen sein. Daher ist es wichtig, diese Risiken frühzeitig zu erkennen und diesen mit geeigneten Maßnahmen vorzubeugen.

Risiken aus Extremwetterereignissen sind bereits Bestandteil des Risikomanagements der TAG und werden quartalsweise überprüft. Im Falle des Eintritts solcher Ereignisse (physikalische Risiken) werden Schäden geprüft und notwendige Maßnahmen identifiziert und umgesetzt. Grundsätzlich werden mögliche Klimaveränderungen im Abgleich mit Versicherungsmeldungen sowie der Bewertung durch die Regionalleiter\*innen (LIMs) überwacht. Sollten sich dauerhafte Veränderungen von Risiken oder deren Gefährdungspotenzial abzeichnen, würden wir das Risikomanagement entsprechend anpassen. Bisher haben wir noch keine Zunahme entsprechender Gebäudeschäden verzeichnet. Somit gibt es bisher auch keinen damit verbundenen Mehrbedarf

an Investitionen in Schutzmaßnahmen oder Auswirkungen auf Gebäudeversicherungskosten.

Im Berichtsjahr haben wir mit Unterstützung eines wissenschaftlichen Partners unsere Klimaszenarioanalyse fortgeführt. Die Analyse der physischen Risiken konnten wir im Januar 2023 abschließen, bis Mitte 2023 erfolgte die Analyse und Bewertung transitorischer Klimarisiken für das Gesamtportfolio anhand von vier Klimaszenarien. Die Ergebnisse werden im Kapitel [Umsetzung der TCFD-Empfehlungen](#) erläutert.

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 größere Wassermengen ein. Zunehmend werden auch neue Technologien zur Klimatisierung (Wärme bzw. Kühlung) in die Maßnahmenplanungen einbezogen. Das Potenzial der Begrünung von Fassaden und Dächern im Bestand zur Klimaregulierung wurde im Berichtsjahr ebenfalls erneut analysiert. Darunter fallen z.B. Regenwassernutzungsanlagen und Photovoltaikflächen. Regenwasser kann an der Fassade in einem Sammelsystem gespeichert werden und über Verdunstung an die Umgebung abgegeben oder zur kontrollierten Kühlung etwa von Photovoltaikerelementen verwendet werden.

Maßnahmen zur Klimaregulierung spielen auch im Neubau eine wichtige Rolle. So haben wir im Berichtsjahr im Rahmen der Neubauprojekte in Polen rund 86.000 m<sup>2</sup> Grünflächen, Sträucher und Blumenwiesen angelegt und mehr als 800 Bäume gepflanzt. Außerdem entstanden rund 25.000 m<sup>2</sup> begrünte Dächer sowie rund 6.500 m<sup>2</sup> Regengärten, die mit einem Regenwasserbewässerungssystem ausgestattet sind.

Mithilfe unseres Kontroll- und Dokumentationssystems prüfen wir regelmäßig, ob die getroffenen Maßnahmen effizient sind. Dafür führen wir gemäß Vorschriften Begehungen ebenso wie Wartungschecks und Risikobewertungen durch. So garantieren wir auch die Einhaltung unserer Verkehrssicherungspflichten (Kapitel [Gesundheit und Sicherheit](#)).



# Unsere Verantwortung in der Gesellschaft

## Wesentliches Thema

## Unterthemen

Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten einschließlich angemessener Mieten



- › Bedarfsgerechtes Wohnen (demografischer Wandel, Inklusion, Barrierefreiheit)
- › Beitrag zu Neubau in Ballungsgebieten
- › Transparente Preisgestaltung/ faire und sozialverträgliche Mieten
- › Instandhaltung und Modernisierung von Bestandsimmobilien
- › Soziale Auswirkungen des Produktportfolios

Kundenorientierung und Servicequalität



- › Kunden- / Mieterzufriedenheit und -sicherheit (z.B. durch Mieternähe)
- › Digitalisierung (Service)
- › Sensibilisierung und Aufklärung der Mieter\*innen bzgl. ressourcenschonendem Verhalten

Lebenswerte Nachbarschaften



- › Infrastruktur- und Quartiersentwicklung inkl. Erhöhung der Aufenthaltsqualität und nachhaltiger Verkehrsentwicklung
- › Smart Cities, Smart Homes
- › Stärkung der Vielfalt und des Zusammenhalts im Quartier
- › Stiftungen
- › Corporate Volunteering
- › Spenden / Sponsoring
- › Public Private Partnerships

Aufgrund 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, insbesondere infolge des demografischen Wandels, vorbereitet. Doch auch uns stellen aktuelle Entwicklungen immer wieder vor Herausforderungen, denen wir mit sozialer Verantwortung und flexiblen Lösungen begegnen. Zu diesen Herausforderungen zählen 2023 weiterhin die Energiekrise sowie die Inflation.

Der demografische Wandel erfordert Anpassungen in der Wohnraum- und Quartiersgestaltung. Statistische Erhebungen deuten darauf hin, dass sich die demografische Lage auf dem Wohnungsmarkt weiter verändern wird. Bis zum Jahr 2035 wird laut Statistischem Bundesamt die Zahl der über 67-Jährigen in Deutschland um rund 22 % auf voraussichtlich 20 Mio. steigen. Damit ältere Menschen weiter am gesellschaftlichen Leben teilnehmen können, werden an vielen unserer Standorte neue Wohnkonzepte notwendig. Auch der Bedarf an innovativen Mobilitäts- und Versorgungskonzepten steigt.<sup>25</sup> Eine solche moderne Infrastruktur, die Treibhausgase reduziert, ist in Anbetracht des Klimawandels unentbehrlich.



**Bis 2035 wird rund  
¼ der Bevölkerung  
in Deutschland älter  
als 67 Jahre sein**

Nachdem viele Jahre die Urbanisierung stetig zunahm, zeichnet sich seit der Covid-19-Pandemie ein neuer Trend ab: Immer mehr Menschen zieht es aus der Großstadt hinaus in kleinere Städte oder aufs Land. Die Gründe dafür sind vielfältig, Wohnraumknappheit und gestiegene Mieten zählen dazu.<sup>26</sup> Seit 1995 sind die Mieten in großen Städten kontinuierlich angestiegen, wie die Entwicklung des Mietpreisindex zeigt.<sup>27</sup>

In diesem herausfordernden Umfeld übernehmen wir als Anbieter von preiswertem Wohnraum für breite Bevölkerungsschichten in den A-Lagen der B-Städte und in den B-Lagen der A-Städte Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und insbesondere gegenüber den Mieter\*innen der TAG und deren Lebensverhältnissen. Als Dienstleister für attraktives Wohnen setzen wir uns für eine nachbarschaftliche Gemeinschaft ein und schaffen Freizeit- und Kulturangebote für alle Generationen.

Unseren Mieter\*innen bieten wir soziale Hilfestellungen und investieren in lebenswerte Bestände und Quartiere. Dabei

arbeiten wir vor Ort eng mit kommunalen Entscheidungsträger\*innen, Vereinen und anderen lokalen Akteuren zusammen. Dies gehört zu unserem Grundprinzip des fairen Wirtschaftens und Handelns gegenüber allen Stakeholdern und ist deshalb auch in unseren ESG-Richtlinien verankert.

Seit 2020 initiieren wir unter dem Dach der gemeinnützigen **TAG Miteinander Stiftung** soziale Aktivitäten und verbessern so noch gezielter die Lebensbedingungen in unseren Quartieren. Mit der Stiftung wollen wir dazu beitragen, dass Menschen in guten Verhältnissen leben und Freude am Miteinander und gelebter Nachbarschaft haben. Der Fokus liegt auf der Förderung von Kindern und Jugendlichen, der Unterstützung von Familien und Senior\*innen sowie hilfsbedürftiger, in Not geratener Menschen. Im Berichtsjahr hat die TAG Miteinander Stiftung acht gemeinnützigen Organisationen eine Fördersumme von insgesamt mehr als EUR 475.000 zugesagt bzw. ausgezahlt.



Die Energiekrise führte auch 2023 zu Verunsicherungen bei unseren Mieter\*innen. Um so weit wie möglich ihre Fragen zu den gestiegenen Energiepreisen zu beantworten, haben wir umfangreiche Informationen veröffentlicht und auf unsere individuellen Beratungsangebote hingewiesen. So können sich die Mieter\*innen auch bei Zahlungsschwierigkeiten von der TAG telefonisch oder persönlich beraten lassen.

Unsere Teams im Forderungsmanagement verstehen sich seit jeher als Schuldnerberater und versuchen, Mietschuldner\*innen so zu helfen, dass sie weiter in ihrer Wohnung wohnen können. Beispielsweise werden Mieter\*innen Ratenzahlungen und Stundungen sowie Hilfe bei der Beantragung staatlicher Zuschüsse angeboten. Außerdem beteiligen wir uns an vielen Hilfsprojekten und begründen beispielsweise Nachbarschaftshilfen mit, um konkret vor Ort Unterstützung leisten zu können. Dabei stehen wir permanent im Kontakt mit unseren Sozialpartnern und verschiedenen Hilfsorganisationen. Im Berichtsjahr haben wir uns weiter in der Ukrainehilfe engagiert und beispielsweise für geflüchtete Menschen an unseren Großstandorten wie Gera oder Salzgitter die Übersetzung wichtiger Informationen in die Wege geleitet.

Unsere Projekte in Polen beeinflussen die Stadtentwicklung ebenso wie die Lebensqualität der Bewohner\*innen in unseren Quartieren. Die Neubauaktivitäten der Gruppe wirken sich auf den vorhandenen Raum und die unmittelbare äußere Umgebung aus. Zum einen geht es hier um den Bau von Gebäuden und der dazugehörigen Infrastruktur wie Spielplätze, Straßen, Gehwege, Radwege oder Erholungsgebiete, zum anderen um

<sup>25</sup> Statistisches Bundesamt: Demografischer Wandel in Deutschland: Ursachen und Folgen ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

<sup>26</sup> Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2022: Wanderungsverluste der Städte erreichen das hohe Niveau der 1990er Jahre ([www.bib.bund.de](http://www.bib.bund.de))

<sup>27</sup> Statistisches Bundesamt 2024: Entwicklung des Mietpreisindex für Deutschland in den Jahren von 1995 bis 2023 (<https://de.statista.com>)

das soziale Engagement als Unternehmen, die Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen und die Unterstützung von karitativen Initiativen. Wir engagieren uns seit Jahren vor Ort, arbeiten eng mit lokalen Gemeinschaften zusammen und unterstützen deren Initiativen und Projekte. Seit Februar 2022 engagieren wir uns auch besonders stark für ukrainische Flüchtlinge. Auch 2023 haben wir in Polen karitative Organisationen unterstützt, die Opfern des Ukrainekriegs helfen. Wichtige Informationen, die etwa auf unserer polnischen Website veröffentlicht werden, übersetzen wir immer auch ins Ukrainische.

## Service und Engagement für unsere Mieter\*innen vor Ort

[GRI 3-3]

Mit Blick auf die Zufriedenheit unserer Mieter\*innen sehen wir vier Themenbereiche als wesentlich an: die marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten einschließlich angemessener Mieten, lebenswerte Nachbarschaften, Kundenorientierung und Servicequalität sowie den Dialog mit Mieter\*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern (↪ **Wesentlichkeitsmatrix**).

Unsere Immobilien befinden sich im Umfeld und weiteren 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. Dezember 2023 betrug in unseren Wohnungen EUR 5,71 je m<sup>2</sup> pro Monat. Wir schätzen unsere Märkte als sehr stabil und wenig konjunkturanfällig ein.

In den zehn Regionen in Deutschland, in denen wir aktiv sind, sind wir mit allen wichtigen Stakeholdern im Dialog. In Städten, in denen wir größere zusammenhängende Bestände bewirtschaften, leisten wir einen aktiven Beitrag zur Quartiersentwicklung. Unsere soziale Verantwortung als Unternehmen wahrzunehmen, ist Teil unserer Unternehmensphilosophie.

Bei der Betreuung unserer Mieter\*innen setzen wir auf Kompetenz vor Ort verbunden mit zentralem Know-how. Unsere LIM-Bereiche betreuen die Kund\*innen persönlich an den jeweiligen Standorten und kümmern sich um alle Anliegen rund um die Objekte und die Vermietung. Unterstützt werden sie dabei von unserem zentralen Kundenmanagement. Unseren Immobilienbewirtschaftungsteams vor Ort bleibt so mehr Zeit für die persönliche Betreuung. Durch diese Neuaufteilung der Zuständigkeiten haben wir bereits eine bessere Erreichbarkeit und eine effizientere Bearbeitung der Mieteranliegen erreicht. Ziel ist es, die Bearbeitungszeiten künftig noch weiter zu verringern und gleichzeitig einen guten Service zu bieten. Bei der kontinuierlichen Verbesserung der Prozesse helfen

uns auch das Qualitätsmanagement und Mieterstichprobenbefragungen. Die LIMs und das Kundenmanagement berichten direkt an den Vorstand.

Den organisatorischen Rahmen für die Steuerung bilden unsere Geschäftsgrundsätze, Konzernrichtlinien und Arbeitshinweise (Kapitel ↪ **Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance**) sowie unsere „Grundsätze des sozialen Engagements“ (ESG-Richtlinien). Konkrete Aufgaben und Kompetenzen der Mitarbeiter\*innen sind in Aufgaben- und Prozessbeschreibungen geregelt. Auch der kontinuierliche Dialog auf und zwischen allen Ebenen unterstützt uns beim Erreichen unserer Ziele Mieterzufriedenheit und Mieterbindung.

Um Hinweise auf Verbesserungspotenzial zu erhalten, führen wir regelmäßig Mieterbefragungen durch. Die letzte bestandsweite Mieterbefragung fand 2021 statt, die nächste soll 2024 durchgeführt werden. Standortbezogene Stichproben-Mieterbefragungen finden im Rahmen des Dienstleistermonitorings an größeren Standorten statt. Seit Dezember 2022 erfolgen monatlich weitere Stichprobenbefragungen zur Mieterzufriedenheit über unser Kundenmanagement. Zudem erhalten wir über die TAG Mieter-App, die zum Ende des Berichtsjahres rund 35 % unserer Mieter\*innen nutzten (Stand Dezember 2023), und die sozialen Medien kontinuierlich Feedback. Positive Rückmeldungen erhielten wir auch im Rahmen der Fairness-Studie von FOCUS MONEY und ServiceValue<sup>28</sup>: Mieter\*innen sollten ihr Wohnungsunternehmen anhand von 32 Kriterien bewerten. Dabei bekam die TAG im Ranking die Note „gut“ in fünf Kategorien: Faire Wohnungsvermittlung, Faire Mieterbetreuung, Faire Mietkosten, Fairer Mieterservice und Hohe Nachhaltigkeit.



Mehr als  $\frac{1}{3}$  unserer Mieter\*innen nutzt unsere Mieter-App

Zusätzlich sorgt der Austausch mit Kolleg\*innen aus anderen Regionen für einen stetigen Wissenstransfer. In Weiterbildungen bereiten wir unsere Mitarbeiter\*innen auf neue Situationen vor, die sich aus dem gesellschaftlichen Wandel oder auch aus aktuellen Ereignissen ergeben (Kapitel ↪ Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung). Im Berichtsjahr führten wir vor allem Schulungen in den Bereichen Facility Management, Kundenmanagement sowie IT durch.

Auch in Polen schreiben wir Kundenservice groß. Derzeit bilden die Wohnungskäufer\*innen noch eine größere Kundengruppe als die Mieter\*innen. Zukünftig wird in Polen die

<sup>28</sup> FOCUS Online 2024: Studie Fairer Wohnen ([www.focus.de](http://www.focus.de))

Bestandsbewirtschaftung stärker in den Vordergrund rücken. Sowohl Käufer\*innen als auch künftige Mieter\*innen werden von erfahrenen, qualifizierten Mitarbeiter\*innen beraten und betreut. Dabei legen wir viel Wert auf Transparenz und eine vertrauensvolle Partnerschaft. Mit qualifizierten Teams arbeiten wir an der kontinuierlichen Verbesserung der Servicequalität vor und nach Vertragsabschluss. Darüber hinaus wollen wir sicherstellen, dass die Produkte, die wir ihnen zum Kauf oder zur Miete überlassen, nach einem Standard hergestellt werden, der sicher ist und den Erwartungen unserer Kund\*innen entspricht.

## Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten

[GRI 3-3]

Unsere Geschäftstätigkeit basiert auf unseren Wohnungsbeständen, in die wir kontinuierlich investieren. Bei der Bestandsentwicklung beachten wir die regionalen Anforderungen des Marktes. Auf diese Weise sichern wir die langfristige Vermietbarkeit unserer Immobilien. Zusätzlich modernisieren wir leer stehende Wohneinheiten bedarfsgerecht. Dadurch erweitern wir den Markt um neue Wohnungen, die zu verschiedenen Zielgruppen passen.

Eines unserer wichtigsten Ziele ist es, die Zufriedenheit unserer Mieter\*innen zu verbessern bzw. auf hohem Niveau zu halten und die Mieterbindung zu erhöhen. Im Berichtsjahr haben wir deshalb allein in Deutschland wieder rund EUR 126 Mio. in unseren Bestand investiert (2022: EUR 124 Mio.) (Kapitel [↘ Kontinuierliche Investitionen für einen konkurrenzfähigen Bestand](#) sowie [↘ Geschäftsbericht 2023](#)). Im Jahr 2024 sind Investitionen auf einem ähnlich hohen Niveau geplant, um die Dekarbonisierung unseres Portfolios weiter voranzutreiben.

Die Investitionen in unseren Bestand umfassen neben Instandhaltungen auch nachfragegerechte Modernisierungen, unter anderem als Antwort auf den demografischen Wandel. Denn schon heute sind 22 % der Bevölkerung in Deutschland über 65 Jahre alt.<sup>29</sup> Rund ein Drittel der älteren Menschen leben allein.<sup>30</sup> Gleichzeitig ist die Zahl der barrierefreien Wohnungen noch sehr gering: Nur etwa 6 % der Wohnungen und Einfamilienhäuser in Deutschland sind barrierefrei zugänglich, so das Ergebnis des Mikrozensus-Zusatzprogramms „Wohnen“ des Statistischen Bundesamtes.<sup>31</sup> Laut Berechnungen des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln wird der Bedarf an altersgerechten Wohnungen das Angebot bis 2035 um etwa zwei Millionen übersteigen.<sup>32</sup>



Nur etwa **6%**  
der Wohnungen  
in Deutschland sind  
**barrierefrei**  
zugänglich

Die TAG begegnet dieser Entwicklung, indem sie zunehmend mehr barrierearme Wohnungen für Mieter\*innen bereitstellt und vor allem Senior\*innen bei individuellen Umbaumaßnahmen für altersgerechtes Wohnen unterstützt. Dazu zählen etwa die Beseitigung von Schwellen, der Umbau von Wannensäubern in leicht zugängliche Duschbäder sowie die Montage von Haltegriffen und anderem Hilfszubehör. Auch haben wir sowohl Rampen als auch Garagen für Rollstühle und Rollatoren errichtet. Auf dem Görden in Brandenburg an der Havel haben wir beispielsweise ein Altbauensemble umfassend saniert und die nicht mehr zeitgemäßen Gebäude zu modernem, aber weiterhin bezahlbarem Wohnraum umgebaut. Es sind acht verschiedene, zum Teil barrierefreie Wohnungstypen entstanden. Ein Gebäude enthält ausschließlich altersgerechte Wohnungen. 2023 haben wir ein saniertes Gebäude mit betreutem Wohnen, Pflegestelle, Arztpraxis und Physiotherapie an die Nutzer\*innen übergeben und die Außenanlagen fertiggestellt.

2023 konnten wir zudem die Sanierung der Wohnterrassen an der Pferdebahn in Döbeln abschließen und weitere Sanierungsmaßnahmen u.a. in Stadtilm in der Feldstraße umsetzen. Dabei sind Wohnungen für junge und ältere Menschen entstanden. Die barrierefreien Wohnungen im Erdgeschoss haben allesamt bodentiefe Duschen erhalten, sodass sie insbesondere für Senior\*innen geeignet sind.

In Kooperation mit lokalen Pflegediensten bieten wir unseren Mieter\*innen zusätzliche Service- und Betreuungsleistungen an. An unseren großen Standorten haben unsere Mieter\*innen die Möglichkeit, bei uns eine kostenlose Wohnraum-, Sozial- oder Seniorenberatung in Anspruch zu nehmen, die sich großer Nachfrage erfreut. Bei Bedarf stellt das Kundenmanagement der TAG für die Mieter\*innen auch den Kontakt zu lokalen Pflegediensten her.

In allen LIM-Regionen arbeiten wir mit ambulanten Pflegedienstleistern zusammen, damit unsere Mieter\*innen so lange wie möglich in ihrem Wohnquartier und somit in der vertrauten Umgebung bleiben können. Das gemeinsame Angebot ambulanter Dienstleistungen in den TAG-Objekten wollen wir kontinuierlich ausbauen und auch Tagespflegeeinrichtungen in den Wohnquartieren aufbauen. In Gera kooperieren wir beispielsweise mit der Stadt im Programm „AGATHE“. Das AGATHE-Team unterstützt Senior\*innen, die allein in ihrem Haushalt leben, mit einem kostenfreien Beratungsangebot.

<sup>29</sup> Statistisches Bundesamt 2023: Demografischer Wandel: Anteil der Bevölkerung ab 65 Jahren von 1950 bis 2021 von 10 % auf 22 % gestiegen ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

<sup>30</sup> Statistisches Bundesamt: Lebensformen älterer Menschen ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

<sup>31</sup> Statistisches Bundesamt 2023: In nahezu jedem dritten Haushalt in Deutschland leben ältere Menschen ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

<sup>32</sup> Institut der deutschen Wirtschaft Köln 2023: Altersgerechter Wohnraum – Unterschätzte Herausforderung für Politik und Gesellschaft ([www.iwkoeln.de](http://www.iwkoeln.de))

An vielen Hochschulstandorten wie Erfurt, Gera, Halle und Weimar bieten wir attraktiven Wohnraum für junge Menschen unter dem Namen „Junges Wohnen“. Unsere preislich attraktiven und verkehrsgünstig gelegenen Wohnungen sind nicht nur für Studierende, sondern auch für Auszubildende und alle, die ihre erste eigene Wohnung beziehen, besonders geeignet. Auch Wohngemeinschaften sind bei uns möglich. Zudem profitieren gerade junge Leute von unseren Aktionen wie dem Einzugsbonus, der i.d.R. einige mietfreie Monate für bestimmte Wohnungen beinhaltet. Unsere Apartments und WG-Wohnungen sind für Studierende eine attraktive Alternative zu Wohnheimzimmern. In Bernburg etwa sind über 20 Ein- bis Zwei-Zimmer-Studierendenapartments entstanden und auch in Gera haben wir neue möblierte Wohnungen geschaffen, die auf rege Nachfrage stoßen. Auf unserer Webseite finden Interessierte unter [„Junges Wohnen“](#) ausführliche Informationen über die verschiedenen Standorte und besondere Aktionen, auch vonseiten der Städte, z.B. Umzugshilfen oder Begrüßungsgeld. Darüber hinaus tauschen wir uns an Hochschultagen beispielsweise an der Hochschule Gera-Eisenach mit Schüler\*innen und Studierenden über Wohnungswünsche aus. So können wir auf Basis der Rückmeldungen passende Angebote schaffen und die Anzahl von Wohnungen für junge Menschen im Quartier erhöhen.

In Polen wollen wir attraktiven und ökologisch hochwertigen Wohnraum für den aufstrebenden Vermietungsmarkt bereitstellen. Die fertiggestellten Wohneinheiten sind modern und möbliert. Zur Regelausstattung gehören Wasserfilter und Möglichkeiten zur Mülltrennung. In allen Gebäuden gibt es Aufzüge, die einen barrierearmen Zugang ermöglichen (mehr über Barrierearmut in Neubauten weiter unten). Die Wohnquartiere verfügen über eine gute Infrastruktur. Es gibt Kindergärten, Schulen, Parks, Einkaufsmöglichkeiten, Einrichtungen für Dienstleistungen und Arztpraxen. Außerdem bieten die Quartiere Grünanlagen, eine gute Anbindung an den öffentlichen Personennahverkehr und Fahrradwege. Neben den Wohnungen können Parkplätze und ein zusätzlicher Abstellraum im Gebäude gemietet werden.

Es gibt Angebote, die sich vorrangig an junge Menschen richten, für die niedrige Preise und die Verkehrsanbindung an die Universitäten und das Stadtzentrum wichtig sind. Und es gibt Angebote, die Kund\*innen mit höheren Ansprüchen an die Lage oder einen hohen Ausstattungsstandard zufriedenstellen sollen.

## Bezahlbarer Wohnraum

Im EU-Vergleich ist Deutschland das Land mit dem größten Anteil an Mieter\*innen: Jede\*r Zweite lebt hierzulande zur Miete.<sup>33</sup> Bei vielen Menschen machen die monatlichen Aus-

gaben fürs Wohnen einen großen Teil ihrer Lebenshaltungskosten aus. So wenden die Mieterhaushalte in Deutschland durchschnittlich rund 27,8 % ihres verfügbaren Haushaltseinkommens für die Bruttokaltmiete auf. Dabei gelten rund 16 % der Bevölkerung in Mieterhaushalten als überbelastet, d.h., die Mietbelastung beträgt mehr als 40 % ihres verfügbaren Haushaltsnettoeinkommens.<sup>34</sup>



Mehr als jeder zweite Mensch  
(50,5%) wohnte 2021 zur Miete

Wir wollen unsere Mieter\*innen nicht über Gebühr belasten und glauben, dass Wohnen für alle unsere Mieter\*innen bezahlbar sein sollte. Im Vergleich zum Vorjahr sind die Mieten im deutschen Portfolio moderat gestiegen. Die monatliche durchschnittliche Nettokaltmiete in unseren Bestandswohnungen betrug EUR 5,71 pro m<sup>2</sup> (2022: EUR 5,64 pro m<sup>2</sup>). Der Quadratmeterpreis bei neu vermieteten Objekten lag pro Monat bei EUR 6,02 (2022: 5,86 pro m<sup>2</sup>). Damit liegt unser Mietniveau im Bestand deutlich unter der durchschnittlichen Nettokaltmiete mittelgroßer deutscher Städte bis 100.000 Einwohner von EUR 6,90 pro m<sup>2</sup>.<sup>35</sup> Wir bieten also breiten Bevölkerungsschichten bezahlbaren Wohnraum an.

Die Leerstandsquote dient uns als Indikator für die Effektivität von Modernisierungs- und Vermietungsaktivitäten sowie für Umsetzungserfolge von Quartiersentwicklungskonzepten. Unseren Leerstand konnten wir auch 2023 weiterhin auf niedrigem Niveau halten. In den Wohneinheiten in Deutschland betrug der Leerstand zum Jahresende 4,0 % nach 4,5 % zum Jahresbeginn. Im deutschen Gesamtportfolio, d.h. inklusive der zum Gesamtportfolio zählenden Gewerbeeinheiten, belief sich der Leerstand zum 31. Dezember 2023 auf 4,3 % nach 4,8 % Ende 2022. 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. Indem wir zudem für die Nutzung bestimmter Räume, etwa für Mietertreffs, Mietnachlässe gewähren oder komplett auf die Miete verzichten, schaffen wir zusätzlich sozialen Nutzen.

Mit **EUR 5,71 pro m<sup>2</sup>**  
bieten wir bezahlbaren Wohnraum  
für breite Bevölkerungsschichten

<sup>33</sup> Statistisches Bundesamt 2022: Deutschland ist Mieterland Nr. 1 in Europa ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

<sup>34</sup> Statistisches Bundesamt 2023: Haushalte wendeten 2022 durchschnittlich 27,8 % ihres Einkommens für die Miete auf ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

<sup>35</sup> Statistisches Bundesamt 2022: Nettokaltmieten in Großstädten im Schnitt 30 % höher als auf dem Land ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

Mit Mieterhöhungen und Modernisierungumlagen gehen wir sehr verantwortungsbewusst um und berücksichtigen die individuellen Einkommensverhältnisse unserer Mieter\*innen am Standort. In Absprache mit unserer Immobilienbewirtschaftung legen wir bei Modernisierungen die Kosten in vielen Fällen nicht bis zum gesetzlich möglichen Maß auf die Kaltmiete unserer Mieter\*innen um. Bei geplanten Mieterhöhungen haben alle unsere Mieter\*innen zudem die Möglichkeit, sich von unseren Mitarbeiter\*innen beraten zu lassen und gegebenenfalls individuelle Kompromisslösungen bei finanziellen Notlagen zu vereinbaren.

Auch bei Mietschulden bieten wir unseren Mieter\*innen Unterstützung an. Unsere Mietschuldenberatung arbeitet dabei eng mit unserem Kundenmanagement zusammen. Wir beraten unter anderem zu Unterstützungsleistungen durch staatliche Stellen, etwa zu Kinderzuschlag und Wohngeld, und bieten Ratenzahlungsmöglichkeiten an, wenn sich beispielsweise aus der Nebenkostenabrechnung eine hohe Nachzahlung ergeben hat. Informationen dazu finden die Mieter\*innen auf der TAG Wohnen Website. Durch diese Unterstützung können wir unsere Mieter\*innen auch bei temporären finanziellen Engpässen in unseren Beständen halten. Vor dem Hintergrund der gestiegenen Gas- und Strompreise haben wir außerdem das Sozialmanagement im Kundenmanagement angesiedelt, um mit den Mieter\*innen frühzeitig ins Gespräch zu gehen.

Ausdruck der Zufriedenheit unserer Mieter\*innen sind auch langfristige Mietverhältnisse. Die durchschnittliche Mietdauer lag im deutschen Vermietungsportfolio im Berichtsjahr wie im Vorjahr bei 10,3 Jahren. Rund 37 % unserer Mietverhältnisse hatten zum 31. Dezember 2023 (31.12.2022: 37 %) eine Laufzeit von mehr als zehn Jahren.



Mehr als **1/3**  
unserer Mietverhältnisse  
haben eine Laufzeit von  
mehr als **10 Jahren**

### Mieterservice im Fokus: vorbereitet auf den demografischen Wandel

Unseren Mieter\*innen barrierearme Wohnungen zur Verfügung zu stellen, ist uns ein wichtiges Anliegen. Insbesondere unseren älteren Mieter\*innen wollen wir ermöglichen, länger selbstbestimmt in ihrer eigenen Wohnung leben zu können. Deshalb bieten wir an ausgewählten Standorten als Teil unseres Sozialmanagements spezielle Wohnraumberatungen für ältere Mieter\*innen an. Geschulte Wohnraumberater\*innen zeigen in Musterwohnungen, wie eine Mietwohnung gestal-

tet werden kann, damit ein selbstbestimmtes Leben auch im höheren Alter möglich ist. Insbesondere Mieter\*innen an unseren größeren Standorten wie Salzgitter, Erfurt oder Gera haben das Angebot auch 2023 häufig genutzt.

Wir unterstützen unsere Mieter\*innen bei der Beantragung von Zuschüssen für Umbaumaßnahmen, etwa beim Badumbau. Dabei kooperieren wir seit 2022 mit „Sorgenfrei Zuhause“, einem externen Anbieter von Seniorenumbauten. Zusätzlich informieren wir über Dienstleistungen unserer Servicepartner und stellen Informationsbroschüren und Checklisten zum Thema „Servicewohnen“ zur Verfügung. Individuell mit jedem Mieter und jeder Mieterin entwickeln wir ein Konzept für seinen bzw. ihren Haushalt. Wenn unsere Wohnraumberater\*innen zusätzlichen Hilfebedarf erkennen, bieten sie auch hier Unterstützung und leiten auf Wunsch entsprechende Schritte ein. Dadurch erhalten unsere Mieter\*innen beispielsweise Hilfe im Haushalt oder bei der Pflege. Sofern Mieter\*innen keine Ansprüche aus der Pflegeversicherung haben, können zusätzliche Leistungen über einen moderaten Mietaufschlag erbracht werden.

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

Insgesamt waren im Berichtsjahr rund 2.870 (2022: 2.500) unserer Wohnungen barrierearm beziehungsweise rollstuhlgerecht ausgebaut. Inzwischen sind etwa 14.550 (2022: 14.400) Wohnungen mit einem Aufzug erreichbar. Auf Wunsch richten wir für unsere Mieter\*innen Rollstuhlgaragen oder Rollatorboxen ein. Diese Angebote werden beispielsweise an unseren Standorten Gera, Hermsdorf und Salzgitter häufig genutzt. Auch in anderen Regionen verzeichnen wir eine zunehmende Nachfrage, sodass wir vermehrt an weiteren Lösungen arbeiten. Die TAG bietet z.B. zusammen mit der Elmo Mobil GmbH in Gera einen ausleihbaren Elektro-Sitzroller für ältere und gehbeeinträchtigte Menschen an, den diese an der TAG Wohnen-Elmo-Station abholen und unter Anleitung ausprobieren können. Wir planen, 2024 auch in Salzgitter eine Elmo-Station einzurichten, und prüfen die Ausweitung auf Merseburg und Döbeln. An beiden Standorten konnten Senior\*innen Elmo bei der Einweihung des Freizeittreffs des Vereins Sempers bereits testen.

In Gera, wo Angebote für Senior\*innen besonders relevant sind, bieten wir unseren Mieter\*innen einen Concierge-Service für besonderen Wohnkomfort und zahlreiche Serviceleistungen an. Auch in Erfurt haben wir diese Dienstleistung in großen Wohnanlagen eingeführt, sodass möglichst viele Mieter\*innen davon profitieren können. Insgesamt steht sie

für die Bewohner\*innen von rund 2.800 Wohnungen zur Verfügung.

Auch in Polen spielt das Thema Barrierefreiheit bei Investitionen in das Verkaufs- und Vermietungsportfolio eine große Rolle. In jedem Neubau werden entsprechende Ansätze geprüft und fließen in die Gebäudegestaltung ein, beispielsweise durch Aufzüge, Braille-Beschilderung in Aufzügen, Sprachansagen sowie speziell gestaltete Wohnungen. Wir verzichten auf Schwellen, bauen geräumigere Badezimmer ein oder bringen Schalter in niedrigeren Höhen an. Jede Wohnung hat einen Balkon, eine Terrasse oder einen Garten – jeweils ganz ohne Stufe oder nur mit einer kleinen Stufe zugänglich. Darüber hinaus gibt es gemäß den polnischen Vorschriften in jedem neu errichteten Gebäude eine Wohnung, die speziell für Menschen mit Behinderungen angepasst ist, also mit breiteren Türöffnungen, ohne Schwellen und mit einem behindertengerechten Bad. Die meisten Gebäude verfügen über Tiefgaragen mit Behindertenparkplätzen.

In unseren Wohnquartieren in Gera, Berlin, Chemnitz, Erfurt, Köln und Leipzig haben wir für unsere Mieter\*innen insgesamt 54 Locker (Paketstationen) eingerichtet, ergänzt um 49 öffentliche Locker, die auch für Nicht-Mieter\*innen nutzbar sind. Die Locker erleichtern Paketlieferungen. Durch die entfallenden ggf. mehrfachen Anlieferungsversuche tragen sie mittelbar zur Verringerung von CO<sub>2</sub>-Emissionen bei. Denn im Vergleich zur Zustellung an der Haustür spart die Lieferung an eine Packstation auf der sogenannten letzten Meile im Durchschnitt rund 30 % CO<sub>2</sub> ein.<sup>36</sup> Aus diesem Grund haben wir 2023 auch einen neuen Kooperationsvertrag mit der Deutschen Post für den Aufbau von DHL Paketstationen abgeschlossen. Zurzeit laufen die Standortprüfungen in den TAG-Quartieren. Schon jetzt können bundesweit Amazon-Fahrer\*innen in TAG-Quartieren per Handy-Code, dem sogenannten Key for Business, Haustüren öffnen und so Pakete einfacher zustellen.

Bequeme Lieferserviceangebote für gesunde Lebensmittel ergänzen unser Angebot. Im Rahmen der Kooperation mit dem Start-up „Etepetete GmbH“ bieten wir unseren Mieter\*innen vergünstigte Bio-Gemüse- und Obstboxvarianten an. Diese enthalten qualitativ hochwertige Bio-Lebensmittel, die nicht den Standards des Einzelhandels entsprechen und von Etepetete vor der Vernichtung gerettet werden. Auch unsere Mitarbeiter\*innen können dieses Angebot nutzen. Außerdem bieten wir über unseren Kooperationspartner Hello Fresh Kochboxen an, die genau portionierte Zutaten und Rezepte für unterschiedliche Gerichte zum Selberkochen beinhalten. Dafür werden bevorzugt regionale Lebensmittel verwendet und der Versand erfolgt weitgehend klimaneutral. 2023 haben wir darüber hinaus eine Kooperation mit Every Food abgeschlossen. Every Food liefert rein pflanzliche Tiefkühlkost.

## Gepflegtes Wohnumfeld und Infrastruktur für Generationen

[GRI 3-3, 203-1]

Wir legen Wert auf ein gepflegtes, grünes und generationenübergreifendes Wohnumfeld, denn es trägt zum Wohlbefinden aller unserer Mieter\*innen in unseren Quartieren bei. Um die Attraktivität unserer Außenanlagen zu erhöhen, haben wir im Berichtsjahr beispielsweise Innenhöfe modernisiert und aufgewertet, neue Bänke montiert und Spielplätze erneuert. Insgesamt betreiben wir mehr als 270 Spiel- und Bolzplätze in unseren Quartieren in Deutschland. Bei der Gestaltung der Flächen in unseren Beständen beziehen wir Vorschläge und Wünsche unserer Mieter\*innen ein, beispielsweise über Mieterversammlungen zur Bauvorbereitung von Komplexmaßnahmen wie in Gera und Stadtilm. Auch wenn wir unseren Bestand sanieren oder neue Bestände übernehmen, prüfen wir regelmäßig eine Neuplanung der Außenanlagen. Außerdem beteiligen wir uns gern an lokalen Aktionen zur Aufwertung von Quartieren. Im Berichtsjahr zählten dazu beispielsweise der Frühjahrsputz am Berliner Platz in Erfurt, der die Auftaktveranstaltung für den jährlich stattfindenden World Cleanup Day markierte. In Salzgitter fand eine Obstbaum-Pflanzaktion mit einer örtlichen Baumschule statt.

Im Hinblick auf Mobilität setzen wir zunehmend auf multimodale, umweltfreundliche Angebote. Damit wollen wir die Umwelt schützen und die Attraktivität unserer Quartiere steigern (Kapitel [↗ Nachhaltiges Ressourcenmanagement](#)). Aktuell fokussieren wir uns auf die Vernetzung verschiedener Sharing- sowie E-Mobilitätsangebote. Außerdem setzen wir neue Ideen für verschiedene Zielgruppen um. Dazu zählt der Lieferroboter Robbie für die Senior\*innen im Eichenhof in Gera. Das Lieferroboter-Projekt haben wir gemeinsam mit der Hochschule Schmalkalden, der Stadt Gera und dem Seniorenbeirat von Gera durchgeführt und 2023 abgeschlossen. Im Projekt KIMI können sich Jugendliche ab 15 Jahren mit einem Rollerführerschein an zwei Stationen in Gera-Lusan kostenlos einen Opel Rocks-e ausleihen. Ein ähnliches Projekt planen wir derzeit mit Opel in Salzgitter.

Bestandsweit kooperieren wir mit den Carsharing-Anbietern Flinkster und teilAuto. Entsprechende Standorte haben wir beispielsweise in Dresden, Erfurt und Salzgitter eingerichtet. Für einen weiteren Standort in Erfurt sowie einen neuen Standort in Dessau laufen derzeit die Prüfungen mit teilAuto. Im Buchfinkenweg in Leipzig kooperieren wir mit dem E-Roller-Anbieter VOI. Zudem arbeiten wir am Ausbau der E-Mobilität für unsere Mieter\*innen, indem wir weitere Ladestationen planen bzw. beantragt haben, unter anderem in Rostock, Merseburg und Gotha. In Gera konnten wir im Berichtsjahr mit der Umsetzung an einem Standort starten. Die Nutzung von Fahrrädern fördern wir durch die Einrichtung von Fahrradservice-Stationen.

<sup>36</sup> Deutsche Post DHL Group 2022: Außen gelb, innen grün (dpdhl.com)

In Gera konnten wir 2023 zwei Stationen aufbauen, 2024 soll auch in Gotha eine Fahrradservice-Station entstehen.

Unsere Mieter\*innen können die Gemeinschaftsautos preiswerter nutzen. Damit erleichtern wir unseren Mieter\*innen und Bewohner\*innen die flexible und vernetzte Nutzung verschiedener öffentlicher Verkehrsmittel.

Um in Zukunft zielgerichtete Mobilitätsanwendungen und Mobilitätsangebote in Quartieren planen zu können, hat die Fachhochschule Erfurt im Nachgang zum Mobilplaner-Projekt eine Umfrage in fünf ausgewählten Quartieren unseres Thüringer Bestands durchgeführt, gefördert vom Ministerium für Umwelt, Energie und Naturschutz. Die Teilnahmequote lag bei knapp 14,5%. Veröffentlicht wurden die Studienergebnisse 2023. Sie flossen unter anderem in ein Elektromobilitätskonzept für unsere Wohnquartiere ein, das wir 2023 erarbeitet haben. Dabei hat uns das Bundesministerium für Digitales und Verkehr gefördert.

Darüber hinaus führen wir Planungsgespräche mit der Stadt Erfurt und anderen Vermietern über ein erstes gefördertes Mobilitätsnetzwerk in Thüringen zur Stärkung von Mobilitätsangeboten und gemeinsamer Planung von Ladeinfrastruktur.

Unsere Kooperation mit dem Verkehrsclub Deutschland (VCD) haben wir auch 2023 fortgesetzt und uns beispielsweise zum Lieferroboter-Projekt in Gera beraten. Mit dem VCD wollen wir weiter wirkungsvolle Anreize schaffen, um die Nutzung privater Autos zu reduzieren und umweltfreundliches Mobilitätsverhalten zu fördern. Dazu führt der VCD unter anderem Gespräche mit den LIM-Regionen.

Autonome Elektrofahrzeuge, wie der selbstfahrende Shuttlebus „EMMA“ aus unserem bereits abgeschlossenen Pilotprojekt in Gera-Lusan, könnten in Zukunft den Stadtverkehr verbessern und im Alltag helfen. Etwa als Unterstützung für kurze, aber für ältere Menschen beschwerliche Strecken, um den Arbeits- oder Heimweg in der Nacht zu erleichtern und individuelle Fahrten effektiver zu planen.

Auch eine gute Nahversorgung begünstigt die nachhaltige Entwicklung von Wohnquartieren. Im Wohngebiet Gera-Lusan konnten wir mit einem lokalen REWE-Markt einen direkten Kooperationspartner für das smarte Projekt „Vertrautes Wohnen“ (BeHome) gewinnen, das auch die Einbindung von Lieferdiensten ermöglicht.

In Polen engagieren wir uns für eine umweltfreundliche Verkehrsentwicklung und beziehen den Zugang zu öffentlichen Verkehrsmitteln in die Quartiersplanung mit ein. Dabei folgen wir dem Konzept der „15-Minuten-Stadt“. 97% der ROBYG-Siedlungen sind nach diesem Konzept gebaut. Dafür wurde ROBYG bereits ausgezeichnet.

Grundsätzlich bauen wir nach dem sogenannten Human Balance Standard. Dies ist ein von ROBYG entwickelter Standard mit speziellen Lösungen zur Verbesserung der Lebensqualität der Bewohner\*innen im Quartier. Er umfasst elf Lösungen, die Bewegung fördern, soziale Verbindungen aufbauen und auf kurze Wege im Quartier setzen. Dazu gehören neben der barrierearmen Gestaltung eine gute Verkehrsanbindung und Angebote zur Mikromobilität, Sport- und Spielplätze, Co-Working Spaces, nahe gelegene Schulen und Kitas sowie Angebote des täglichen Bedarfs. Neubauten werden regelmäßig in der Nähe einer Haltestelle des öffentlichen Nahverkehrs errichtet, die von mindestens zwei Linien bedient wird. Alternativ gibt es in der Nähe einen Bahnhof, der von mindestens einer Linie angefahren wird. Zudem errichten wir bei unseren Investitionen Fahrradständer und eine optimale Anzahl an Parkplätzen, die den Anforderungen des öffentlichen Flächennutzungsplans entsprechen.

Planung, Bau und Inbetriebnahme von Infrastrukturen für die öffentliche Nutzung beziehen wir auch in die Entwicklung unserer Neubauten in Polen immer mit ein. Wir bauen dabei nicht nur Straßen, Netze und andere Infrastrukturen in unseren Quartieren. Wir finanzieren oder kofinanzieren in den Städten, in denen wir investieren, auch den Bau von Infrastrukturen außerhalb unserer Wohnsiedlungen. So fließen indirekt mit jedem Quadratmeter Wohnung, den wir bauen, Mittel in die Quartiersentwicklung. Es entstehen für die Bewohner\*innen Zufahrtsstraßen, Ampeln, Straßenbeleuchtung, Fahrradwege, Bürgersteige, Parks und Grünanlagen. Auch unterstützen wir in Absprache mit der Stadtverwaltung den Ausbau der Bus-, Straßenbahn- und Straßeninfrastruktur. So wurden beispielsweise 2023 mit unserer Hilfe ein Sportplatz für eine Anlage von knapp 900 Wohnungen in Danzig gebaut, eine öffentliche Straße samt Straßenbeleuchtung, Fuß- und Radweg, öffentlichen Parkplätzen sowie Bäumen in Warschau angelegt und die Rekonstruktion des Wasserversorgungsnetzes samt Regenwasserableitungssystem sowie der Bau von Ampeln nahe einem Wohnkomplex in Breslau vorgenommen.

Für eine nachhaltige Verkehrsentwicklung fördern wir Fahrradstationen des City-Bike-Netzwerks in Breslau. Bis Ende 2024 sind wir weiter Sponsor einer City-Bike-Station in Port Popowice und damit der einzige Bauträger in Breslau, der aktiv an der Entwicklung des städtischen Fahrradnetzes in der Hauptstadt Niederschlesiens mitwirkt. Eine Mieterbefragung hat ergeben, dass das Fahrrad neben den öffentlichen Verkehrsmitteln das wichtigste Fortbewegungsmittel für die Mieter\*innen ist. Die Gebäude sind i.d.R. mit Fahrradräumen ausgestattet. Bei zukünftigen Investitionen wird das Thema Fahrradstellplätze weiterhin eine wichtige Rolle spielen, ebenso die Errichtung von Fahrradreparaturstationen. Bisher haben wir durch die Einrichtung von Fahrradständern, Fahrradräumen und Fahrradgaragen allein im Vermietungsbestand fast 1.200 Fahrradstellplätze geschaffen, in den Verkaufsständen mehr als 2.100.

## Für einen zukunftsfähigen Bestand

[GRI 3-3, 203-1, 203-2]

Der Markt für Smart-Home-Produkte wächst in Deutschland seit 2017 stetig. Im Jahr 2024 soll er laut Statistischem Bundesamt einen Umsatz von rund EUR 8,0 Mrd. verzeichnen, bis zum Jahr 2028 soll das Marktvolumen auf etwa EUR 11,3 Mrd. ansteigen. Entsprechend wird der Anteil der Haushalte mit Smart-Home-Technologie weiter wachsen, im Jahr 2024 wird er voraussichtlich bei 44,9 % liegen und 2028 bereits bei über 90 %.<sup>37</sup> So bildet auch für uns die Investition in Smart-Home-Technologie einen weiteren Pfeiler unserer zukunftsorientierten Bestandsentwicklung (Kapitel [↪ Wir sind Ansprechpartner\\*innen bei allen Wohnthemen](#)). Nach dem Erfolg unserer Pilotprojekte in Köln und Döbeln haben wir 2023 den Ausbau von Smart-Home-Maßnahmen weiter vorangetrieben. Neben smarten Assistenz- und Notrufsystemen spielt dabei auch das Thema Energiesparen eine zunehmend wichtige Rolle.

Bisher wurde das Angebot der Smart-Home-Lösungen vor allem von jüngeren Mieter\*innen positiv aufgenommen. Zunehmend stößt Smart Home aber auch bei älteren Menschen auf Interesse. Denn die technischen Systeme ermöglichen ihnen ein längeres selbstbestimmtes Wohnen in den eigenen vier Wänden. In Gera hatten wir deshalb 2020 zusammen mit der Better@Home Service GmbH das Pilotprojekt „Vertrautes Wohnen“ gestartet, unter Einbindung der Caritas Ostthüringen und der Kassenärztlichen Vereinigung Thüringen. Mit einer digitalen Plattform bieten wir im Rahmen von „Vertrautes Wohnen“ insbesondere Senior\*innen eine alltägliche Unterstützungshilfe.

Das Angebot umfasst einfach zugängliche und leicht verständliche Smart-Home- und Smart-Assistance-Lösungen. Es bündelt Informationen zu Ärzt\*innen und anderen Gesundheitsdienstleistungen für die Nutzer\*innen und enthält Angebote von Kooperationspartnern der TAG sowie Gewerbetreibenden aus dem Stadtteil. So sind auf der Plattform beispielsweise Sensoren und Notrufknöpfe integriert und die Möglichkeit zur Videotelefonie mit Familie und Nachbar\*innen oder auch mit Ärzt\*innen aus der Umgebung. Gerade während der Covid-19-Pandemie hat die digitale Plattform ermöglicht, weiterhin am sozialen Leben teilzunehmen und örtliche Dienstleistungen oder Produkte zu nutzen. Solche Optionen stärken gleichzeitig die regionalen Gewerbetreibenden.

In Gera haben wir die Plattform „Vertrautes Wohnen“ erfolgreich implementiert. Mehr als 80 Mieter\*innen haben das Angebot bereits genutzt. Damit die Mieter\*innen den praktischen Nutzen der Lösungen besser nachvollziehen können, bieten wir umfassende Beratung sowie Testmöglichkeiten an. 2023 berieten wir mehr als 100 Interessent\*innen. Das

Assistenzsystem ist Teil des Projektes SMARTCity Gera. Im Rahmen dessen fördert Gera fortschrittliche Projekte, die zur digitalen Vernetzung von Bürger\*innen, Dienstleistenden und Institutionen in der Stadt beitragen. Die TAG hat das Projekt SMARTCity auch 2023 begleitet, vor allem durch den Betrieb eines Schauraums im Quartier.

In Eisenach, Sangerhausen und Salzgitter haben wir das Angebot von „TAG Vertrautes Wohnen“ inzwischen ebenfalls eingeführt, 2023 folgten Hermsdorf und Merseburg. In Erfurt beginnt 2024 ein gemeinsames Projekt mit der Stadt Erfurt, BeHome und anderen Wohnungsunternehmen, bei dem wir das smarte Assistenz- und Notrufsystem den Bewohner\*innen in den großen Wohnquartieren vorstellen.

In Kooperation mit dem Unternehmen Dimeko bieten wir Senior\*innen in Gera außerdem die Möglichkeit, einen Digitalführerschein für Handy und Tablet zu machen, um ihnen den Umgang mit dem Assistenzsystem zu erleichtern. Der Führerschein-Erwerb ist für alle Assistenzsystem-Nutzer\*innen kostenfrei. Das Angebot stieß in Gera auf breite Resonanz.

In den Beratungen zu „Vertrautes Wohnen“ zeigte sich, dass sich einige Mieter\*innen um die Bezahlbarkeit sorgen. Mit unserem Kooperationspartner stellen wir deshalb vergünstigte Angebote, etwa zum Einstieg, bereit. Zudem haben wir ein eigenes Postfach für Fragen eingerichtet. Begleitend wird das Projekt von der Dualen Hochschule Gera-Eisenach (DHGE) evaluiert. Diese wird TAG Wohnen-Mieter\*innen zu ihren Erfahrungen in Bezug auf Bedienbarkeit, Sicherheitsgefühl, Kontaktmöglichkeiten und die Erreichbarkeit regionaler Angebote befragen. Wir befragen außerdem unsere Mieter\*innen regelmäßig, ob ihrerseits Interesse an Assistenzsystemen besteht, vor allem bei Bad-Modernisierungen, im Rahmen der Pflegehilfe für Senior\*innen sowie bei der Neuvermietung von Wohnungen an Senior\*innen.

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

In Polen werden in Verkaufsbeständen standardmäßig moderne Technologien wie das Wohnungsmanagementsystem „ROBYG Smart House by Keemple“ angeboten. Dies beinhaltet smarte Geräte, die beispielsweise die Fernsteuerung von Heizung, Jalousien und weiteren Elektrogeräten ermöglichen. Dadurch wird der Energieverbrauch verringert, was zu einer Reduktion des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks und somit auch der Nebenkosten der Bewohner\*innen führt. Bereits über 20.000 Apartments sind mit dieser Smart-Home-Lösung ausgestattet, davon rund 3.200 allein 2023.

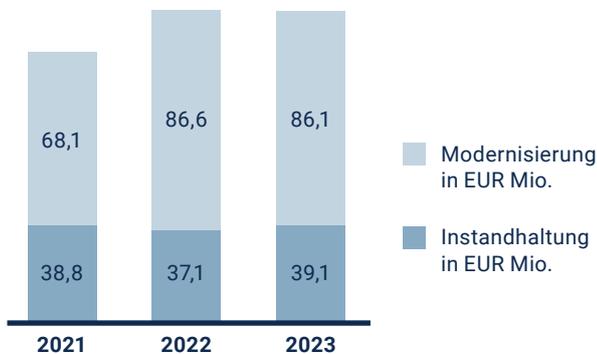
<sup>37</sup> Statistisches Bundesamt 2023: Smart Home – Deutschland (<https://de.statista.com>)

## Kontinuierliche Investitionen für einen konkurrenzfähigen Bestand

[GRI 3-3, 203-1]

Insgesamt haben wir in Deutschland im Berichtsjahr mit EUR 125,8 Mio. wieder rund ein Drittel unserer Mieteinnahmen im Rahmen von Modernisierungs- und Instandhaltungsmaßnahmen in unsere Bestände investiert. Damit liegen unsere Investitionen in etwa auf dem Vorjahresniveau. Der Anteil für Modernisierung lag mit EUR 86,1 Mio. geringfügig unter dem Vorjahreswert (EUR 86,6 Mio.). Für Instandhaltungsmaßnahmen setzten wir EUR 39,7 Mio. (2022: EUR 37,1 Mio.) ein. In den kommenden Jahren rechnen wir für Materialien und Dienstleistungen mit weiteren Kostensteigerungen. Wir planen dennoch, auf einem ähnlichen Niveau laufend in unseren Bestand zu investieren und zusätzliche Mittel für die Dekarbonisierung unseres Portfolios aufzuwenden. Damit kommen wir einem wesentlichen Interesse unserer Mieter\*innen und Aktionär\*innen nach: Wir halten unseren Gebäudebestand modern und auf einem konkurrenzfähigen Niveau. Mit dieser Strategie reduzieren wir zudem fortlaufend unseren Leerstand.

Investitionen Deutschland



In Polen wurden im Berichtsjahr rund EUR 315,7 Mio. (2022: EUR 373,5 Mio.) in den Neubau von Wohnungen investiert, davon entfallen EUR 63,7 Mio. (2022: EUR 137,2 Mio.) auf Projekte, die zum Aufbau des Vermietungsgeschäfts vorgesehen sind.



Rund **1/3** unserer **Mieteinnahmen** wurden wieder in unsere Bestände investiert

## Kundenorientierung und Servicequalität

Unser kundenorientierter Service mit regionaler und persönlicher Betreuung wird von unseren Mieter\*innen positiv bewertet (Kapitel [↘ Unsere Mieter\\*innen](#)) und auch von unseren Geschäfts- und Kooperationspartnern geschätzt. Unsere bestandsweite Mieterbefragung führen wir alle drei Jahre durch. Zwischenzeitlich befragen wir bestimmte Zielgruppen, z.T. regional, zu speziellen Themen wie Mobilität oder zu den Leistungen unserer Dienstleister. So haben wir zum Beispiel im Mai 2023 in Kooperation mit der Technischen Universität Bergakademie Freiberg bei den örtlichen TAG Mieter\*innen eine Umfrage durchgeführt, um zu erfahren, wofür sie einen Lieferroboter einsetzen würden.

Außerdem führen wir im Kundenmanagement eine monatliche Stichprobenbefragung von Bestandsmieter\*innen und Neumieter\*innen zur Zufriedenheit mit unserem Service durch. Es ist unser Anspruch, dass mindestens 70 % unserer Mieter\*innen mit uns als Vermieter zufrieden bzw. sehr zufrieden sind. Wir wollen die Servicequalität einzelner Leistungen noch weiter verbessern, insbesondere den Kundenservice und die Erreichbarkeit durch die Verkürzung von Reaktions- und Bearbeitungszeiten für Mieteranfragen mithilfe von Prozessoptimierungen. Einen weiteren Fokus legen wir auf digitale Angebote. Um die Zufriedenheit unserer Mieter\*innen zu messen und die Qualität von Serviceleistungen zu überprüfen, haben wir auch im Jahr 2023 ein regelmäßiges Monitoring unserer Dienstleister auf regionaler Ebene durchgeführt. Die Monitoring-Ergebnisse, das direkte Feedback unserer Mieter\*innen und die Auswertung interner Prozesse liefern uns wertvolle Informationen zur Mieterzufriedenheit und weiteren Verbesserungspotenzialen. So ist die Zufriedenheit mit dem Hausmeisterservice und den Reparatur-/Handwerkerleistungen in den vergangenen Jahren gestiegen.

Für den Ausbau unseres Kundenservices haben wir die TAG Mieter-App flächendeckend für alle unsere Regionen in Deutschland eingeführt und holen uns regelmäßig Feedback von unseren Mieter\*innen und TAG-Teams ein. Unsere [↘ TAG Wohnen-Website](#) enthält viele Serviceinformationen für Mieter\*innen ebenso wie Zusatzangebote und redaktionelle Beiträge. Der Bereich Mieterservice mit der Rubrik „Häufig gestellte Fragen“ liefert viele nützliche Hinweise und Links zu zahlreichen Themen rund ums Wohnen.

In Polen stammen im Berichtszeitraum rund 44 % unserer Mieter\*innen aus dem Ausland, vor allem aus der Ukraine und aus Weißrussland. Daher liegt ein Fokus des Kundenservices darauf, Sprachbarrieren bei der Kundenbetreuung abzubauen. Inzwischen werden alle wichtigen Vertragsdokumente und Informationsmaterialien in drei Sprachen angebo-

ten: Polnisch, Englisch und Ukrainisch. Im Vermietungsteam hat sich Englisch als Zweitsprache für die Mieterkommunikation etabliert.

## Wir sind Ansprechpartner\*innen bei allen Wohnthemen

[GRI 3-3]

Im Umgang mit unseren Mieter\*innen und Wohnungsinteressent\*innen 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 Bindung der Mieter\*innen an die TAG.

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\*innen hinsichtlich Wohnqualität und zusätzlicher Dienstleistungen. Über unsere Tochtergesellschaften erbringen wir Hausmeisterdienstleistungen und Handwerkertätigkeiten in unserem Bestand und unterstützen die Multimediaversorgung unserer Mieter\*innen.

Mit intelligenten Assistenz- und Versorgungslösungen in der Wohnung und im Wohnquartier („Vertrautes Wohnen“) wollen wir gemeinsam mit unserem Kooperationspartner Better@ Home vor allem ältere Mieter\*innen durch ein Rundumsorglos-Paket mit vielen Alltagshilfen unterstützen (Kapitel [↗ Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten](#)).

## Gesundheit und Sicherheit

[GRI 3-3, 416-2]

Die Gesundheit und die Sicherheit unserer Mieter\*innen sind für uns wichtige Anliegen. Wir wollen vermeiden, dass unsere Mieter\*innen 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. Zuständig dafür ist für den Vermietungsbestand in Deutschland unser regionales Immobilienmanagement, unterstützt durch unseren TAG Immobilien Service.

Detaillierte Regelungen zu den Verantwortungsbereichen, zur Durchführung von Sicherheitsprüfungen und Wartungen, zu Schulungen und Anforderungen an Dienstleister sowie zur

Protokollierung haben wir in einer internen Arbeitsanweisung festgeschrieben. Je nach Vorschrift bzw. mindestens einmal im Jahr führen wir Sicherheits- und Gesundheitsunterweisungen für unsere Handwerker\*innen und Hausmeister\*innen durch. Diese dienen sowohl der Arbeitssicherheit der Mitarbeiter\*innen als auch dem fachgerechten Umgang mit Anlagen und Geräten und gewährleisten die professionelle Durchführung von Begehungen und Sicherheitskontrollen im Bestand.

Im Jahr 2023 wurden keine wesentlichen Verstöße gegen Vorschriften in Bezug auf die Sicherheit und Gesundheit unserer Mieter\*innen festgestellt.

Damit Verkehrssicherheitsmängel von Objekten rechtzeitig erkannt werden, führen die Hausmeister\*innen wöchentliche Kontrollen der Außenanlagen und Gebäude durch. Eine umfassende Kontrolle erfolgt einmal jährlich, bei Spezialobjekten auch öfter. Dabei werden alle Bestandteile des Gebäudes und der Außenanlagen detailliert geprüft und digital dokumentiert. Dafür haben wir auch 2023 unser Kontroll- und Dokumentationssystem eingesetzt und unsere digitalen Lösungen per Smartphone bzw. Tablet weiter optimiert. Werden im Rahmen der Kontrollen Verkehrssicherheitsmängel ermittelt, senden die zuständigen internen oder externen Dienstleistenden sofort eine elektronische Meldung an unser zentrales Kundenmanagement. Auch die externen Dienstleister werden angehalten, das System künftig zu nutzen, um dann ebenfalls eine sichere Abarbeitung und genaue Dokumentation der Fälle zu gewährleisten.

Unser Kontroll- und Dokumentationssystem nutzt Daten des ERP-Systems und gibt dokumentations sichere Meldungen ab, die seitens des Kundenmanagements bzw. der Immobilienbetreuung binnen der vorgeschriebenen Fristen bzw. Vorgaben weiterverarbeitet werden können. Die Meldekette sowie die Abarbeitung von Mängeln konnten wir dadurch optimieren. Sowohl kleine Mängel als auch die systematischen regelmäßigen Besichtigungen im Rahmen der Verkehrssicherheit werden damit dokumentiert. Sie sind Bestandteil der quartalsweisen Risikoberichterstattung an den Vorstand. Verstöße gegen Vorschriften 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

Erste Anlaufstelle für Anfragen unserer Mieter\*innen ist das zentrale Kundenmanagement. Dort erfolgt die Erstbearbeitung und ggf. Weiterleitung von Anliegen an die lokalen Immobilienbewirtschafter\*innen an den Standorten. Häufig wiederkehrende Anfragen mit hohem Standardisierungsgrad, z.B. Schadensmeldungen, bearbeitet das zentrale Kundenmanagement selbst. Die Immobilienbewirtschafter\*innen kümmern sich um die Objektbetreuung in unseren Quartieren und sind für unsere Mieter\*innen als persönliche Ansprechpartner\*innen vor Ort. Indem das zentrale Kundenmanagement Standardthemen direkt bearbeitet, wie zum Beispiel Nachträge zu Mietverträgen, haben die Immobilienbewirtschafter\*innen vor Ort mehr Zeit für komplexere Anliegen, für die zusätzliche Expertise und lokale Kenntnisse erforderlich sind. In 44 Mieterbüros beraten sie unsere Mieter\*innen sowie Interessent\*innen zu allen Fragen rund um die Wohnung.



Aus unserer Mieterumfrage wissen wir, dass besonders unsere älteren Mieter\*innen diese persönliche Beratung schätzen. Im Rahmen des 2023 gestarteten Pilotprojekts „Timify“ ermöglichen wir den Mieter\*innen in Gera, persönliche Termine für die Mietersprechstunde vorab online zu vereinbaren. Anhand der Ergebnisse des Pilotprojekts prüfen wir anschließend die Einführung dieses Services auch in anderen Mieterbüros. Die Immobilienbewirtschafter\*innen informieren die Mieter\*innen regelmäßig über Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen, die Wartung technischer Anlagen, die Organisation von Außen- und Grünanlagenpflege sowie die Hausreinigung. Zudem stehen sie in engem Kontakt zu lokalen sozialen Trägern und Dienstleistern.

Wir stehen unseren Mieter\*innen persönlich in den Mieterbüros zur Verfügung. Daneben haben wir die kontaktlose, digitale Kommunikation verstärkt und sind alternativ per Brief, Telefon oder E-Mail erreichbar. Zudem können unsere Mieter\*innen über das Online-Formular auf unserer Website sowie auch über die Mieter-App Kontakt zu uns aufnehmen.

Unsere bestandsweite Mieter-App hat sich als wichtiger neuer Kommunikationskanal etabliert. Mit der mobilen Anwendung können unsere Kund\*innen ihre Anliegen direkt vom Smartphone oder Tablet an uns senden und in den Dialog mit ihren Ansprechpartner\*innen treten. Mit der App decken wir vor allem besonders häufig nachgefragte Anliegen ab. Dazu zählen Reparaturmeldungen und die Vereinbarung eines Reparaturtermins, ein Chat mit der\*dem Kundenmanager\*in, Namensänderungen und Genehmigungen. Die App ermöglicht auch eine Einsicht in Mieterunterlagen, wie Mietvertrag und Betriebskostenabrechnungen. Außerdem können sich Mieter\*innen über die App mit Nachbar\*innen austauschen, Angebote erstellen und Gesuche ansehen. Und auf einer digitalen Pinnwand stehen tagesaktuelle Mieterinformationen bereit.

Im Berichtsjahr haben wir die Funktionalitäten der Mieter-App erweitert und die Benutzerfreundlichkeit weiter erhöht. So wurden 2023 beispielsweise der Beschwerdeprozess und das Dokumentenmanagement weiter verbessert. In der Rubrik „Marktplatz“ stellen verschiedene Kooperationspartner Gutscheine und Vergünstigungen mit dem Fokus auf nachhaltige Produkte ein. Die Kategorie „Nachbarschaft“ bietet als Tauschbörse Raum für den Austausch unter den Mieter\*innen mit der Möglichkeit, Angebote und Gesuche einzustellen. Auf der „Pinnwand“ veröffentlichen wir aktuelle Mieterinformationen, etwa über Sanierungsmaßnahmen oder Veranstaltungen.

Unser Online-Magazin dient der Mieterinformation, der Mietergewinnung und -bindung und steht für alle Interessierten auf unserer TAG Wohnen-Website bereit. Es liefert vielfältige Artikel rund ums Wohnen, Neues aus den Quartieren und gibt einen Einblick in den Arbeitsalltag unserer Mitarbeiter\*innen.

Über unsere [TAG Wohnen-Website](#) stellen wir unseren Mieter\*innen und Menschen, die nach einem neuen Zuhause suchen, aktuelle Informationen zur Verfügung. Bei der laufenden Nutzeroptimierung binden wir auch Anregungen von Mieter\*innen und Mitarbeiter\*innen ein. Über ein Kontaktformular können Interessent\*innen Wohnungsgesuche an uns senden. Sobald wir ihnen eine adäquate Wohnung anbieten können, kontaktieren wir die Absender\*innen.

Um das Miteinander unserer Mieter\*innen zu fördern, organisieren wir an zahlreichen Standorten regelmäßig Freizeit- und Informationsveranstaltungen sowie Feste für die Mieter\*innen. Ein wechselndes Programm zu unterschiedlichen Themen, vor allem für Kinder und Senior\*innen, bieten wir in

unseren Wohnquartieren in insgesamt 29 Begegnungsstätten an (Kapitel [↘ Lebenswerte Nachbarschaften](#)). Diese Angebote sind für mehr als 28.000 Mieterhaushalte erreichbar, was einem Drittel unserer Mieterhaushalte in Deutschland entspricht. Mietertreffs und andere Veranstaltungen vor Ort nutzen wir überdies auch zum Austausch mit unseren Mieter\*innen. 2023 haben wieder zahlreiche Veranstaltungen in den Aktiv-Treffs, bei den Jumpers, den Sempers und in den weiteren Begegnungszentren stattgefunden. Dabei reicht das Angebotsspektrum von Kaffeerrunden, Mittagstisch und Spiel- und Sportnachmittagen über Informations- und Weiterbildungsveranstaltungen bis hin zu gemeinsamen Festen.

2023 haben wir zudem für unsere Mieter\*innen die Aktion „10 goldene Sicherheitsregeln“ in Zusammenarbeit mit der Polizei und dem Innenministerium Thüringen umgesetzt, an der auch andere Thüringer Wohnungsunternehmen beteiligt sind. Die Sicherheitsregeln, die in den Hausfluren unserer Wohnanlagen aushängen, umfassen einen Aufruf zur Nachbarschaftshilfe und Tipps zum Einbruchschutz. Begleitet wird die Aktion durch Präventionsveranstaltungen mit der Thüringer Polizei zu Möglichkeiten des Einbruchschutzes für Mieter\*innen.

Etwa alle drei Jahre befragen wir unsere Mieter\*innen im Rahmen einer bestandsweiten Umfrage. Die letzte bestandsweite Befragung im Jahr 2021 hat eine erneut hohe Zufriedenheitsquote von rund 83 % der Mieter\*innen mit unserem Kundenservice ergeben. Hohe Zustimmungswerten konnten wir auch für unseren Hausmeisterservice (82 %) und unsere Handwerkerdienstleistungen (87 %) verzeichnen. Die nächste bestandsweite Umfrage ist für 2024 geplant. Bis dahin wird es auch weiterhin gezielte lokale Befragungen zu spezifischen Themen geben. Im Rahmen unseres Dienstleistungsmonitorings können unsere Mieter\*innen zudem mehrmals pro Jahr externe Dienstleistende bewerten. Außerdem führen wir seit Ende 2022 monatliche Stichprobenbefragungen zur Mieterzufriedenheit durch.



**8 von 10 Mieter\*innen**  
sind mit dem Service der TAG zufrieden

2022 haben wir zudem ein neues Format eingeführt: einen Mieterworkshop, den wir in Zusammenarbeit mit der Technischen Universität Köln durchgeführt haben. Dazu hatten wir Mieter\*innen aus verschiedenen Regionen eingeladen und mit ihnen mehrere Themen diskutiert, beispielsweise ihre Bewertung unserer Angebote. Außerdem konnten die Mieter\*innen eigene Ideen einbringen. 2023 haben wir mit der Planung

für den zweiten Mieterworkshop begonnen, der 2024 stattfinden soll.

Um einen anhaltend guten Service sicherzustellen, haben wir das Kleinreparaturmanagement mit dem externen Dienstleister B&O nach Düsseldorf und Salzgitter auch in den LIM-Regionen Berlin/Brandenburg, Erfurt und Hamburg eingeführt.

Auch unsere polnischen Tochterunternehmen führen regelmäßig Befragungen von Mieter\*innen und Eigentümer\*innen durch. So zeigte sich in der Kundenzufriedenheitsumfrage der Mieter\*innen 2023 eine große Mehrheit der Befragten sehr zufrieden mit dem Wohnungs- und Serviceangebot. Rund 96 % würden Vantage Rent weiterempfehlen, 94 % loben die Transparenz der Verbrauchsabrechnungen und rund 76 % planen derzeit eine Verlängerung ihres Wohnungsmietvertrages. Die ROBYG-Kund\*innen werden nach dem Kauf einer Wohnung per E-Mail-Fragebogen und anschließend persönlich befragt. Im Berichtsjahr waren 92 % der Befragten mit dem Beratungsservice zufrieden bei einer Weiterempfehlungsquote von 91 %.



**> 90 %**  
Weiterempfehlungsrate  
für Vantage Rent und  
ROBYG

## Dialog und Monitoring für effektive Planung

Neben unseren bisherigen Maßnahmen wollen wir in Zukunft gezielter prüfen, inwieweit unsere Hilfs-, Beratungs- und Freizeitangebote zum sozialen Zusammenhalt in unseren Quartieren beitragen. Entsprechend den Erkenntnissen werden wir unser Engagement anpassen. Wir planen, Anfragen über unsere neue Mieter-App regelmäßig auszuwerten. Davon erwarten wir uns weiteren Aufschluss über Optimierungspotenziale unserer Prozesse und Wohnbestände.

Einmal pro Monat berichten unsere LIMs gegenüber dem Vorstand 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 Dienstleistenden Anforderungskataloge und Qualitätsstandards abzustimmen (Kapitel [↘ Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferkette](#)). Bestandteil des Monitorings sind Begehungen und teilweise auch Befragungen von Mieter\*innen 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 Modernisierungsmaßnahmen. Dabei prüfen wir zum einen standortübergreifend, ob die Ideen der Mieter\*innen umgesetzt werden können, welcher Bedarf besteht und welche Maßnahmen standardisiert werden können, so dass Synergieeffekte entstehen. Zum anderen berücksichtigen wir immer auch lokale Gegebenheiten.

Zentral gesteuerte Themen, 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.

## Lebenswerte Nachbarschaften

[GRI 3-3, 413-1]

Damit sich unsere Mieter\*innen 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.

Durch unser gesellschaftliches Engagement vor Ort wollen wir unsere Wohnquartiere noch lebenswerter machen und haben dies lokal und regional auch 2023 fortgesetzt. Ein wichtiger Schritt zur Intensivierung unseres Engagements vor Ort war 2020 die Gründung der TAG Miteinander Stiftung, die soziale Projekte fördert. Zudem haben wir das Projekt Alltagshelden ins Leben gerufen, in dessen Rahmen wir das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter\*innen stärken. So hat das Alltagshelden-Projektteam 2023 den Social Day vorbereitet, der erstmals 2024 stattfinden soll. Außerdem haben wir das Jumpers Mentorenprogramm an den Standorten Erfurt und Gera vorgestellt und die Mitarbeiter\*innen dort angeregt, sich ehrenamtlich als Mentor\*innen einzubringen.

Unser soziales Engagement verbinden wir eng mit unserem Kerngeschäft und legen den Fokus auf Mieteraktionen und die Unterstützung von Kindern und Familien, unter anderem durch das breite Veranstaltungs- und Beratungsangebot in unseren Begegnungszentren. Darüber hinaus beteiligen wir uns seit vielen Jahren an sozialen Projekten und Aktionen in Kindergärten und Schulen. Auch die Aufwertung von Stadtteilen durch Streuobst- und Blühwiesen oder Spiel- und Fußballplätze wird von uns unterstützt.

Bei der Quartiersarbeit rücken Maßnahmen mit positiver Wirkung auf Umwelt und Klima immer mehr in unseren Fokus. Entsprechend verknüpfen wir in einigen Projekten soziales und ökologisches Engagement, beispielsweise durch Kooperationen mit Partnern bei den Wildblumen- oder Streuobstwiesen. So besteht seit 2020 in Bernburg eine Kooperation mit der Hochschule Anhalt im Projekt „Naturnahe Wohnumfeldgestaltung als Beitrag zur Förderung der Biodiversität und Nachhaltigkeit im Siedlungsgebiet“. Dabei sind artenreiche Blühwiesen im Wohnquartier entstanden, deren Entwicklung wissenschaftlich begleitet wird. Im Herbst 2023 haben wir in dem Projekt die letzten kleineren Flächen umgestaltet. Auch in den Regionen Halle-Neustadt sowie im Burgenlandkreis wollen wir künftig in Kooperation mit der Hochschule Anhalt naturnahe, arten- und blütenreiche Demonstrationsflächen schaffen. Außerdem beteiligt sich die TAG an einem geförderten Projekt zum Aufbau eines Kompetenzzentrums und eines Akteursnetzwerks zur Integration einer grünen Infrastruktur in den Transformationsprozess der Kohlereviere Sachsen-Anhalts.

Im Geraer Stadtteil Lusan sind im Rahmen eines Bienenprojekts Bienenvölker auf unseren Blühwiesen aktiv, die nun schon regelmäßig den Rohstoff für den „TAG Wohnen-Honig“ liefern. Im Berichtsjahr wurde auch im Schweriner Stadtteil Mueßer Holz die Umwandlung einer 2.500 Quadratmeter großen Wiese in einen Blattgarten fortgesetzt, mit Gartenparzellen zur Vermietung sowie Gemeinschaftsflächen, die zum Verweilen und Hobbygärtnern einladen. Durch diese Projekte erhöht sich nicht nur die Aufenthaltsqualität, die Mieter\*innen, insbesondere Kinder und Jugendliche, werden auch für den Naturschutz sensibilisiert.

Unsere Zusammenarbeit mit sozialen Organisationen vor Ort haben wir 2023 fortgeführt. In den Quartieren haben wir gemeinsam mit unseren Partnern daran gearbeitet, die Hilfs-, Beratungs- und Freizeitangebote, vor allem für Kinder, Jugendliche und Senior\*innen sowie für sozial Benachteiligte, fortzusetzen bzw. neue Angebote aufzubauen. Sie sind für viele Mieter\*innen eine wichtige Säule.

In Zukunft wollen wir unser soziales Engagement auf hohem Niveau fortsetzen und bei Bedarf noch weiter ausbauen. Um unsere Angebote bestmöglich auf die Bedürfnisse der Mieter\*innen zuzuschneiden, beobachten wir, wie die Angebote angenommen werden und wo ggf. noch Entwicklungsbedarf besteht.

# Ausgezeichnetes Engagement für ein soziales Miteinander

---

Miteinander leben, füreinander da sein – das ist es, was gute Nachbarschaft auszeichnet. In unseren Quartieren fördern wir ein solch nachbarschaftliches Zusammenleben, damit sich die Menschen in ihrem Wohnumfeld wohlfühlen. Wir schaffen Räume für Jung und Alt und unterstützen durch unser soziales Angebot mit Kooperationspartnern vor Ort unsere Mieter\*innen im Alltag. 2023 wurden wir gleich mehrfach für unser soziales Engagement ausgezeichnet.



Ab der Mittagszeit füllt sich das Kinder- und Familienzentrum des Jumpers – Jugend mit Perspektive e.V. in Gera-Lusan mit Leben. Etwa 60 Kinder essen hier gemeinsam zu Mittag. Sie bekommen nicht nur eine kostengünstige Mahlzeit, sondern auch ein offenes Ohr für ihre Belange. Es gibt Lernzeit für alle und Freizeitaktivitäten wie Fußball, Basteln oder Musik. Die Räume, in denen die Jumpers ihr Angebot betreiben, stellen wir zur Verfügung. Auch in unserem Großquartier in Erfurt kooperieren wir mit dem Verein. Neben Familien unterstützen wir vor allem ältere Menschen – und fördern ihre Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Mit mehreren Partnern haben wir Treffpunkte für Senior\*innen geschaffen und Mobilitätsprojekte gestartet. In Gera, Eisenach und seit 2023 auch in Erfurt stiften wir außerdem den Preis „Die Wirtschaft dankt dem Ehrenamt“ für Menschen, die sich auf herausragende Weise ehrenamtlich in ihrer Stadt einsetzen.

Dass unser soziales Engagement ankommt, unterstreicht die Auszeichnung der Thüringer Ehrenamtsstiftung 2023. Die Stiftung hat unsere Vorstandin Claudia Hoyer zur Ehrenamts-Botschafterin ernannt, weil wir uns in unseren Quartieren in Thüringen für das Gemeinwohl und damit für die Gesellschaft einsetzen.

*Geras Oberbürgermeister  
Julian Vonarb betont:*

*»Der Preis ist ein großes Kompliment für alle Personen, die sich für die Quartiersentwicklung, unter anderem in Gera, starkmachen. Ihr Engagement ist keine Selbstverständlichkeit. Deshalb herzlichen Glückwunsch und ein großes Dankeschön im Namen der Stadt Gera an die TAG Wohnen. Danke, dass Sie sich hier so über die Maßen engagieren.«*

Auch in Salzgitter wurde die TAG für ihren sozialen Einsatz ausgezeichnet: Schon zum vierten Mal haben wir dort den Sozialtransferpreis der Industrie- und Handelskammer Braunschweig für besonderes unternehmerisches Engagement erhalten. Gemeinsam mit der Bildungshelden gGmbH fördern wir an vier Standorten in Salzgitter Kinder und Jugendliche aus benachteiligten Familien.

## Menschen verbinden – in jedem Alter

In Deutschland lebt etwa ein Drittel der über 65-Jährigen allein, in Sachsen-Anhalt sind es sogar mehr als 40 %. Deshalb wollen wir in unseren Quartieren Alterseinsamkeit sowie Altersarmut entgegenwirken. An drei Wohnstandorten – in Döbeln, Merseburg und Erfurt Melchendorf – haben wir deshalb zusammen mit dem Verein Sempers – Senioren mit Perspektive e.V. Freizeittreffs für Senior\*innen geschaffen. Im Sempers-Café oder bei gemeinsamen Ausflügen, mit Beratung und Begleitung sowie durch Besuche der „Sempers-Engel“ werden Wertschätzung und Hilfe im Quartier gelebt.

Unser soziales Engagement als Immobilienunternehmen punktet auch im internationalen Vergleich: Im Herbst 2023 haben wir den „Outstanding Contribution to Society Award 2023“ der European Public Real Estate Association (EPRA) in der Kategorie Soziales gewonnen. Unsere Initiative „Freizeittreffs für Senioren“ hat sich gegen 22 weitere Einreichungen verschiedener europäischer Immobilienunternehmen durchgesetzt.

*»Wir freuen uns sehr, dass unser Nachhaltigkeitsengagement für Senior\*innen von der EPRA gewürdigt wurde. Der Preis bestätigt uns in unserem Handeln und spornt uns an, unsere soziale Arbeit in den Quartieren mit ganzer Kraft fortzusetzen. Ein großes Dankeschön geht an unsere Teams vor Ort. Ohne ihre Unterstützung könnten wir das Sempers-Angebot für die Bewohner\*innen unserer Quartiere nicht ermöglichen«,*

*so Standortleiter Claudius Oleszak.*



## Engagiert für ein vielfältiges Miteinander

[GRI 3-3, 413-1]

An all unseren Standorten ist uns ein nachbarschaftliches Miteinander in unseren Wohnanlagen wichtig. Die Identifizierung unserer Mieter\*innen mit ihrem Quartier ist die Voraussetzung für ein zufriedenes Zusammenleben und für einen langfristigen Vermietungserfolg.

Der Vielfältigkeit der Mieter\*innen in unseren Wohnungen wollen wir mit unseren gesellschaftlichen Aktivitäten gerecht werden. Deshalb fördern und ermöglichen wir Projekte, die den Zusammenhalt im Quartier stärken. Dabei wollen wir insbesondere Kinder und Jugendliche, Familien und Senior\*innen sowie hilfsbedürftige, in Not geratene Menschen unterstützen.

Zur Unterstützung allein lebender Senior\*innen haben wir 2023 in Gera die Kooperation mit dem Programm AGATHE fortgesetzt, 2024 wollen wir auch in Erfurt eine AGATHE-Kooperation starten. Geschulte Fachkräfte beraten im Rahmen des Programms ältere Menschen, die sich einsam fühlen. So erfahren die Menschen von Angeboten, durch die sie aktiv am Leben in der Gemeinschaft teilnehmen können. Kinder und Jugendliche aus sozial benachteiligten Familien fördern wir beispielsweise gemeinsam mit den Bildungshelden an vier Standorten in Salzgitter oder mit den Jumpers in Erfurt und Merseburg.

Unseren Anspruch an die Unterstützung aller Generationen haben wir in unseren Grundsätzen und Leitlinien zum sozialen Engagement verankert. Unser Einsatz für das Gemeinwohl und damit für die Gesellschaft wurde im Berichtsjahr von der Thüringer Ehrenamtsstiftung ausgezeichnet: Die Stiftung hat unsere Geschäftsführerin Claudia Hoyer zur Engagement-Botschafterin ernannt.

## Ganzheitliche Quartiersentwicklung

[GRI 3-3, 406-1, 413-1]

Ob Ein-Zimmer-Apartments für Studierende und Auszubildende oder barrierearmes Servicewohnen für Senior\*innen – 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, beispielsweise die

Reihenfolge der Mietanfragen und die Bonität, festgelegt. In unserer Antidiskriminierungsrichtlinie haben wir ein klares Bekenntnis abgegeben, dass Mieter\*innen aus unterschiedlichen Kulturkreisen willkommen sind. In unseren Quartieren leben Menschen aus mehr als 100 Nationen. Bei Verdacht auf einen Verstoß gegen die Antidiskriminierungsrichtlinie können sowohl Mitarbeiter\*innen als auch Mieter\*innen und Dritte unser Hinweisgebersystem oder eine anonyme Ombudsstelle für Hinweise nutzen. Im Berichtsjahr gab es keine bestätigten Fälle von Diskriminierung.

Wir wollen Diskriminierung in jeder Form vorbeugen. Deshalb ist das respektvolle Miteinander ein Teil unserer Geschäftsgrundsätze. Für unsere Mieter\*innen haben wir in der Hausordnung die Grundsätze und Regeln für das Zusammenleben in der Hausgemeinschaft zusammengefasst. Das Dokument ist in den vier Sprachen Deutsch, Englisch, Arabisch und Russisch verfügbar. Bei Fragen stehen unsere Immobilienbewirtschaftler\*innen zur Verfügung (Kapitel [↘ Unsere Mieter\\*innen](#)). Unser Wohnratgeber behandelt außerdem wichtige Themen rund um das Wohnen und ein harmonisches Miteinander. Mit unseren Beratungs-, Hilfs- und Freizeitangeboten unterstützen wir das gegenseitige Kennenlernen der unterschiedlichen Gruppen von Mieter\*innen und Bewohner\*innen und fördern so auch das Verständnis füreinander.



Menschen aus  
> 100 Nationen  
wohnen bei der  
TAG in Deutschland

Kinder und Jugendliche in unseren Quartieren zu fördern, ist uns besonders wichtig. Deshalb unterstützen wir beispielsweise den Verein „[↘ Jumpers – Jugend mit Perspektive e. V.](#)“ in Erfurt, Gera, Salzgitter und Schwerin. 2022 haben wir in Merseburg einen neuen Jumpers-Standort eröffnet, der seit 2023 auch für Senior\*innen ein Angebot von [↘ Sempers – Senioren mit Perspektive e. V.](#) anbietet.

In Kooperation mit verschiedenen Partnern betreiben wir an unseren größeren Standorten für unsere Mieter\*innen Begegnungsstätten, unsere sogenannten Aktiv-Treffs. Zu unseren Partnern vor Ort gehören die Arbeiterwohlfahrt, der Arbeiter-Samariter-Bund, die Caritas, die Diakonie, die Johanniter-Unfallhilfe e. V., die Volkssolidarität sowie weitere regionale und lokale Institutionen, beispielsweise lokale Alten- und Pflegedienste oder Vereine. Im Berichtsjahr haben wir außerdem in Döbeln und Erfurt mit den Sempers eine neue Kooperation aufgebaut. Der Verein bietet in unseren Quartieren Freizeittreffs für ältere Menschen an. Dort finden beispielsweise kostenfreie Unterhaltungs- und Sportangebote sowie Kaffeerunden statt. Darüber hinaus gibt es Beratungen zu altersge-

rechtem Wohnen und Assistenzsystemen für zuhause. Auch unsere Aktiv-Treffs in Eisenach, Gera, Salzgitter und Sangerhausen stehen in Kooperation mit Better@Home als Beratungsstellen mit ausgestellten Komponenten für die smarten BeHome-Assistenzsysteme („Vertrautes Wohnen“) zur Verfügung. Seit 2022 gibt es eine solche Beratungsstelle auch in Merseburg.

In unserem Bestand in Kassel hat 2023 die gemeinnützige Bildungshelden GmbH eine neue Sozialeinrichtung eröffnet, die 100 Quadratmeter große Fläche dafür stellen wir ihr kaltmietfrei zur Verfügung. Damit setzen wir die in Salzgitter begonnene Kooperation mit den Bildungshelden an einem weiteren Standort fort. Die Bildungshelden unterstützen Schüler\*innen mit innovativen Lernkonzepten und helfen ihnen dabei, ihr volles Potenzial auszuschöpfen – schulisch sowie persönlich. Die Initiative will Bildung für alle zugänglich machen und arbeitet mit Akteuren aus Politik, Verwaltung, Schulen sowie Hochschulen und Zivilgesellschaft zusammen. Für unser gemeinsames Engagement in Salzgitter wurden wir 2023 von der IHK Braunschweig mit dem IHK-Sozialtransferpreis ausgezeichnet.

Wir fördern Nachbarschaftshilfe, indem wir Hilfestellungen bei Fragen rund ums Wohnen geben und die Eigeninitiative unserer Mieter\*innen unterstützen. Geflüchteten Menschen erleichtern wir die Integration in ihr neues Lebensumfeld. Dafür arbeiten wir ebenfalls mit verschiedenen sozialen Trägern zusammen und haben beispielsweise das Begegnungscafé in Salzgitter mitgegründet. Die Treffpunkte erleichtern die Kontaktaufnahme in der Nachbarschaft, bieten Sprachkurse und Freizeitaktivitäten an, sind Anlaufstellen bei Problemen und Sorgen. Außerdem organisieren wir bei Bedarf Dolmetscher\*innen und unterstützen die Eingewöhnung in Deutschland mit verschiedenen Informations- und Beratungsangeboten.

Um mehr über Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu lernen, bieten wir unseren Mitarbeiter\*innen Schulungen an mit dem Ziel, für kulturelle Unterschiede zu sensibilisieren, ein besseres Verständnis füreinander zu schaffen, die Kommunikation mit Migrant\*innen zu verbessern und Lösungsansätze bei alltäglichen interkulturellen Herausforderungen zu finden. In den Schulungen greifen wir regelmäßig Sozialthemen auf und informieren über Hilfsangebote für Mieter\*innen in schwierigen Lebenssituationen (von Sozialberatung bis hin zu Sucht- und Drogenberatungsstellen und Selbsthilfeangeboten), sodass diese Informationen an Mieter\*innen bei Bedarf weitergegeben werden können.



Mit über **EUR 800.000**  
gemeinnützige Projekte  
unterstützt

Um unserer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden, investieren wir Spendengelder hauptsächlich in gemeinnützige Projekte an unseren Standorten. Denn mit unserem Engagement wollen wir vor allem unsere Mieter\*innen und Bewohner\*innen in unseren Quartieren erreichen und deren Lebensqualität verbessern. 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 und in der Satzung der TAG Miteinander Stiftung geregelt.

An verschiedenen Standorten unterstützen wir die Stadtteil- und Quartiersarbeit durch Sachspenden und finanzielle Zuwendungen und stiften Ehrenamtspreise. Im Berichtsjahr haben wir außer in Gera und Eisenach erstmals auch in Erfurt den Preis „Wirtschaft dankt Ehrenamt“ verliehen. Als Hauptsponsor des Comic Park Erfurt spendeten wir außerdem Eintrittskarten an das Schülerparlament der Stadt für dessen ehrenamtlichen Einsatz. Darüber hinaus wirkten wir bei konkreten Quartiersaktionen und Wettbewerben mit, beispielsweise bei Stadtteilfesten.

Wie in den Jahren zuvor haben wir auch im Berichtsjahr Sportvereine gefördert, beispielsweise die Eishockeyspieler der TAG Icefighters Salzgitter oder die Radsportler des SSV Gera. Seit 2023 unterstützen wir auch die PingPong-Parkinson-Gruppe beim TSV 1886 in Gera. Unsere Spenden gingen zudem an soziale, kulturelle und Bildungsvereine, wie die Kindervereinigung e. V. Gera, SuPerSalzgitter e. V., den Deutschen Kinderschutzbund, den Studenten-Förderverein Gera e. V., die Geschichtswerkstätten in Gera und Döbeln und ein Graffiti-Projekt in Weimar. Im Berichtsjahr neu gestartet ist das Projekt „Mytoia“ in Kooperation mit dem Theater Gera. Den Jugendlichen, die im Treff der Jumpers zusammenkommen, haben wir über die Kooperation ermöglicht, Theateraufführungen kostenfrei zu besuchen und selbst aktiv im Rahmen eines Workshops Theater zu spielen.

Unser lokales Engagement hängt stark von den Gegebenheiten vor Ort ab. Wir unterstützen vorhandene gemeinschaftliche Strukturen und bauen sie aus. Sind noch keine Kooperationspartner vorhanden, ergreifen wir selbst die Initiative und versuchen, andere lokale Akteure zum Mitmachen zu motivieren. Außerdem 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.

Auch in Polen setzen wir uns dafür ein, die Lebensqualität der Bewohner\*innen in ihren Quartieren zu verbessern. Dabei arbeiten wir mit Stadtbewohner\*innen zusammen, die sich für positive Veränderungen in ihrer Umgebung engagieren. So wollen wir beispielsweise die Nachbarschaft im Quartier Port Popowice in Breslau stärken und dort eine gute Lebensqualität fördern. Wir stehen seit dem Beginn der Quartiersentwicklung mit den Bewohner\*innen in einem offenen Austausch und unterstützen Aktionen dieser Initiative.

Vantage und ROBYG engagieren sich seit vielen Jahren in lokalen Initiativen und arbeiten mit verschiedenen Stiftungen und sozialen Organisationen zusammen. Sie unterstützen Kunst, Kultur, Bildung und Sport. Im Fokus stehen Initiativen, die sich für Kinder einsetzen, einschließlich Initiativen zur Gesundheitsförderung und Unterstützung kranker Kinder und ihrer Familien. So unterstützen wir unter anderem den Verein Herz von Szczepin, das Pommersche Kinderhospiz, die Stiftung Breslauer Kinderhospiz „Zur Rettung krebskranker Kinder“ und die Stiftung Kinderheim Baudouin in Warschau. Anlässlich des Internationalen Kindertages haben wir erneut die Unterstützung des Theaters übernommen, das Aufführungen für junge Patient\*innen in Krankenhäusern organisiert, um ihnen eine Freude zu bereiten. Im Jahr 2023 halfen auch viele Mitarbeitende wieder ehrenamtlich bei Spendenveranstaltungen und sammelten beispielsweise Lebensmittel und Sachspenden im Rahmen der Aktion „Wir helfen den Bedürftigen“. In anderen Aktionen und Ehrenamtsprojekten der Mitarbeiter\*innen geht es vor allem darum, das Bewusstsein der Menschen für die Bedeutung des Umweltschutzes und der Gesundheit der Gesellschaft zu schärfen. Wir erstellen dafür auch Werbekampagnen und Informationsmaterialien.

## Dialog mit Städten und Kommunen

Unsere Mitarbeiter\*innen an den einzelnen Standorten stehen mit Behörden und anderen öffentlichen Einrichtungen in regelmäßigem Austausch zu immobilienwirtschaftlichen Themen. Unser Ziel ist dabei stets, gemeinsame 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\*innen vor Ort nehmen an Stadtteilkonferenzen und Gesprächen am Runden Tisch zum Thema Wohnen und Soziales teil und laden regelmäßig zu Aktionen mit den Mieter\*innen oder zur Besichtigung unserer Quartiere ein. So engagiert sich die TAG zum Beispiel im Beirat für integrierte Sozialplanung und Stadtentwicklung in Eisenach. 2023 haben wir uns in mehrere Veranstaltungen mit politischen Vertreter\*innen zu den Themen klimagerechtes Wohnen und E-Mobilität eingebracht, beispielsweise beim Energietag Gera. Seit 2023 sind wir zudem Mitglied der

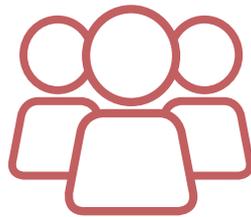
All Electric Society, die sich für bezahlbaren Strom aus klimafreundlichen Energiequellen einsetzt.

Als Partner der Kommunen wurde die TAG im Berichtsjahr durch die IHK Ostthüringen zu Gera in den neu gegründeten DIHK Ausschuss Bau und Immobilien berufen und hat sich bereits bei zwei Treffen eingebracht.

Um zu ermitteln, wie unsere Mieter\*innen Dekarbonisierungsmaßnahmen gegenüberstehen, unterstützen wir das Forschungsvorhaben des Institutes für Stadtbauwesen und Stadtverkehr (ISB) der RWTH Aachen University. Darin wird die Zahlungsbereitschaft von Mieter\*innen für Klimaschutz- und Klimaanpassungsmaßnahmen untersucht.

Auch bei Infrastrukturprojekten, wie dem oben genannten autonomen Fahren, arbeiten wir mit kommunalen Akteuren zusammen. Für das gemeinsam mit der Fachhochschule Erfurt ins Leben gerufene Projekt „Entwicklung eines Ökologischen Mietspiegels für Thüringen“ haben wir 2022 die Fördergenehmigung erhalten, sodass wir das Projekt 2023 umsetzen konnten. Die Ergebnisse werden wir 2024 vorstellen.

Wir sind Mitglied im Kompetenzzentrum Großwohnsiedlungen, einer Plattform für den Austausch verschiedenster Akteure zur zukunftsfähigen Gestaltung großer Wohnsiedlungen. 2023 nahmen wir an der Jahrestagung des Kompetenzzentrums teil und brachten uns mit einem Vortrag zur neuen Mobilität in Wohnquartieren am Beispiel Gera-Lusan ein.



# Unsere Mitarbeiter\*innen gestalten unsere Zukunft

## Wesentliches Thema

## Unterthemen

Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung



- › Mitbestimmung und Versammlungsfreiheit
- › Transparenz über Entlohnung des Vorstands
- › Antidiskriminierung/ Chancengleichheit/ Integration und Diversität
- › Gemeinschaftliche Arbeitskultur

Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung



- › Individuelle Aus- und Weiterbildung/ Personalentwicklung
- › Nachwuchsförderung

Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt



- › Attraktivität als Arbeitgeber inkl. Mitarbeiter\*innenzufriedenheit
- › Altersstruktur
- › Gesundheit und Arbeitsschutz
- › Transparenz im Recruiting
- › Mobiles/ flexibles Arbeiten
- › Gendersensibilität/ Gender-Pay-Gap
- › Altersvorsorge
- › Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Unser Unternehmen lebt von dem Engagement der 1.699 Mitarbeiter\*innen<sup>38</sup>, die bei uns tätig sind. Wir wollen, dass sie gern bei der TAG arbeiten und sich in unserem Unternehmen weiterentwickeln können. Sie sollen bei uns attraktive Arbeitsbedingungen vorfinden und eine Unternehmenskultur, die von einem wertschätzenden und respektvollen Umgang geprägt ist.

Gerade im Zuge der gesamtgesellschaftlichen Ereignisse der vergangenen beiden Jahre, wie dem anhaltenden Russland-Ukraine-Krieg, den Herausforderungen durch die Energiekrise und den Nachwehen der Corona-Pandemie, ist uns der hohe Wert des direkten und persönlichen Miteinanders und der gegenseitigen Unterstützung noch einmal deutlich bewusst geworden. Die TAG hat daher 2023 erneut gemeinschaftsfördernde Aktionen durchgeführt. Zudem haben wir unser soziales Engagement unverändert stark fortgesetzt bzw. weiter ausgebaut.

Zu den gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen, denen die TAG gegenübersteht, gehört insbesondere der demografische Wandel, der die Fachkräftesicherung erschwert. Hinzu kommt eine sinkende Mitarbeiterbindung. Laut des aktuellen Gallup Reports (2022) steigt die Bereitschaft der Deutschen, ihren Job zu wechseln, seit Jahren stetig an. Jeder fünfte ist demnach aktiv auf Jobsuche, weitere 41 % sehen sich laut des Reports unverbindlich nach anderen Joboptionen um. „Innerlich gekündigt“ haben bereits 18 % der Arbeitnehmer\*innen, das ist der höchste Wert seit 2012.<sup>39</sup> Umso wichtiger ist für unsere Zukunftsfähigkeit, intensiv daran zu arbeiten, gute Fachkräfte zu finden und langfristig an die TAG zu binden. Wir legen deshalb einen besonderen Fokus auf die Ausbildung sowie die Entwicklung von Young Professionals und Absolventen, die sich teilweise noch ohne Berufserfahrung bei uns bewerben.

Unsere Zielsetzung:  
**Mitarbeiter-  
zufriedenheit**  
von mindestens



Damit wir Mitarbeiter\*innen an die TAG binden können, ist es entscheidend, dass sie mit ihrem Arbeitsplatz zufrieden sind. Entsprechend haben wir uns in unserem Nachhaltigkeitsprogramm das Ziel gesetzt, dass mindestens 70 % unserer Mitarbeiter\*innen mit ihrer gegenwärtigen Arbeitssituation zufrieden bzw. sehr zufrieden sind. Um dies zu erreichen, schaffen wir für unsere Mitarbeiter\*innen ein Umfeld, in dem sie gern arbeiten und in dem sie sich entfalten und weiterentwickeln können.

Besondere Bedeutung kam außerdem erneut unserer Unternehmenskultur als Basis unserer Zusammenarbeit und unseres Miteinanders zu. Sie kennzeichnet ein wertschätzender und respektvoller Umgang innerhalb des Unternehmens und mit externen Stakeholdern. Wir haben die Kommunikation weiter ausgebaut und Projekte fortgesetzt, die den Teamgeist fördern und unsere Unternehmenswerte für alle Mitarbeiter\*innen und Kund\*innen erlebbar machen. Ein Beispiel dafür ist das Projekt „Alltagshelden“, in dessen Rahmen wir das soziale und ökologische Engagement unserer Mitarbeiter\*innen fördern. Im Berichtsjahr haben die Alltagshelden zum Beispiel die Einführung des Social Days bei der TAG vorbereitet. So können sich seit 2024 unsere Mitarbeiter\*innen einen Arbeitstag lang ehrenamtlich in einem sozialen Projekt einbringen – und erhalten dafür Sonderurlaub. Darüber hinaus haben sie interessierte Mitarbeiter\*innen dabei unterstützt, sich bei ehrenamtlichen Aktionen zu engagieren.

Gut ausgebildete und engagierte Mitarbeiter\*innen sind die Basis für den Erfolg der TAG. Deshalb fördern wir unsere Mitarbeiter\*innen und ermutigen sie, das Unternehmen aktiv mitzugestalten. Im Rahmen des Projektes Triple E (Effizienz, Effektivität, Eigenständigkeit) beispielsweise haben wir die Chance genutzt, die Mitarbeiter\*innen an der weiteren Optimierung der Abläufe im operativen Geschäft zu beteiligen. Auch im Berichtsjahr erarbeiteten sie in verschiedenen Teilprojektgruppen praxistaugliche Lösungsvorschläge für verschiedene Bereiche. Über die Projektgruppen hinaus wurden Mitarbeitende bei Roadshows an den Standorten in die Weiterentwicklung einbezogen. Die Veranstaltungen boten Raum für einen intensiven Dialog. Mehr zu neuen Wegen, die wir bei der Einbindung unserer Mitarbeiter\*innen gehen: Kapitel [Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung](#).

Um den unternehmensinternen Wissenstransfer voranzutreiben, haben auch 2023 etliche TAG Spezialist\*innen ihr Know-how weitergegeben. Zudem hat die TAG verstärkt Onlineformate und digitale Tools zur Weiterbildung eingesetzt. Die Anzahl und der Umfang der Wissens- und Schulungsartikel in der TAG-eigenen Wissensdatenbank konnten kontinuierlich ausgebaut werden. Dabei lag 2023 ein Schwerpunkt auf praktischen Hilfestellungen für die tägliche Arbeit und die Vereinfachung von Prozessen. Um die Mitarbeiter\*innen beim Arbeiten im Homeoffice zu unterstützen, fanden offene Seminare zum Thema Selbstorganisation im Homeoffice statt. Für uns ist diese Arbeitsform längst ein fester Bestandteil der Arbeitswelt. Daher sind eine effektive Vorgehensweise beim mobilen Arbeiten und ein gesunder Umgang als Schlüsselqualifikation der Gegenwart und Zukunft anzusehen.

Voraussetzung, um die besten Mitarbeiter\*innen zu gewinnen und langfristig im Unternehmen zu halten, ist es, ihnen optimale Bedingungen zu bieten. Deshalb fördern wir Vielfalt, leben Chancengleichheit und bieten zahlreiche Möglichkeiten

<sup>38</sup> Basis ist hier die Anzahl der Mitarbeiter\*innen (1.299 in Deutschland und 400 in Polen exkl. associates) zum Stichtag 31.12.2023. Im Geschäftsbericht wurde die Beschäftigtenzahl gemäß Vorschriften des HGB berechnet (gesamt: 1.816, davon 1.221 in Deutschland und 595 in Polen inkl. associates).

<sup>39</sup> „Gallup Report Engagement Index Deutschland 2022“ (www.gallup.com)

für eine flexiblere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. In den vergangenen Jahren haben wir die virtuelle Zusammenarbeit kontinuierlich ausgebaut und mit unserer Betriebsvereinbarung zum Homeoffice ermöglichen wir – auch in Zukunft – möglichst vielen Mitarbeiter\*innen, von zuhause aus zu arbeiten (Kapitel [↘ Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt](#)). Die 2021 erfolgte Neuaufstellung des operativen Bereiches im Rahmen von Triple E hat unter anderem Möglichkeiten geschaffen, dass auch Mitarbeiter\*innen aus dem operativen Bereich langfristig einen Anteil ihrer Arbeitszeit aus dem Homeoffice erbringen können. Auch für neue Bewerber\*innen wollen wir uns dadurch als attraktiver Arbeitgeber präsentieren. Laut Statistischem Bundesamt arbeiteten 2022 immerhin 24,2 % der Erwerbstätigen in Deutschland zumindest gelegentlich im Homeoffice.<sup>40</sup>

## Wie wir unsere Personalthemen steuern

[GRI 3-3]

Die Personalabteilung ist dem Vorstandsressort der COO zugeordnet. Unterhalb der Abteilungsleitung sind die verschiedenen Aufgabenbereiche angesiedelt. Dazu gehören die Personalbetreuung und -entwicklung, das Recruiting und Employer Branding, die Lohnbuchhaltung und das Travelmanagement.

Die Personalbetreuung kümmert sich um alle Themen rund um vertragliche Vereinbarungen im Arbeitsverhältnis. Die Aus- und Weiterbildung fällt in den Aufgabenbereich der Personalentwicklung. Für die Gewinnung und Bindung von Beschäftigten sowie den Außenauftritt der Arbeitgebergesellschaften ist der Bereich Recruiting und Employer Branding zuständig. Die übergeordnete Personalbetreuung übernimmt zentral die Personalabteilung. An den einzelnen Standorten sind die Führungskräfte die ersten Ansprechpartner\*innen für die Mitarbeiter\*innen, führen Mitarbeitergespräche und Bewerbungsgespräche. Der Vorstand erhält quartalsweise einen Bericht zu wesentlichen Kennzahlen aus dem Personalbereich und kann so bei Fehlentwicklungen rechtzeitig mit entsprechenden Maßnahmen reagieren.

Im Austausch mit unseren Mitarbeiter\*innen identifizieren wir wichtige Themen und Bedürfnisse. Wir veranstalten regelmäßig Teambesprechungen und Leitungsrunden auf allen Unternehmensebenen. Neben jährlichen Personalgesprächen führen wir anlassbezogene Befragungen zu unterschiedlichen Themen durch, z.B. zur Bewertung der internen Zusammenarbeit, zur Zufriedenheit, zu Weiterbildungsthemen und Optimierungspotenzialen. Die Ergebnisse fließen in die gemeinsame Erarbeitung von Verbesserungsmaßnahmen ein (Kapitel [↘ Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung](#)).

Zum Dialogangebot an unsere Mitarbeiter\*innen gehört auch die Möglichkeit, sich mit Kritik und Beschwerden an uns zu wenden. Unsere Mitarbeiter\*innen können direkt ihre Vorgesetzten, die Personalabteilung oder den Betriebsrat kontaktieren. Zur Meldung von Verstößen gegen gesetzliche Vorschriften, Richtlinien oder Unternehmensregeln gibt es sowohl im Intranet als auch im Internet ein Formular zur Übermittlung anonymer Hinweise. Diese können auch direkt an die Compliance-Abteilung oder alternativ an eine externe Stelle zur Prüfung übergeben werden. Eine neue Richtlinie regelt den Prozess zum Umgang mit Hinweisen.

## 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. Die acht örtlichen Betriebsräte und der Gesamtbetriebsrat (je nach Zuständigkeit) werden frühzeitig in wichtige Themen, Maßnahmen und Projekte eingebunden und einmal im Monat finden Gespräche mit der Arbeitgeberseite statt, um im Austausch zu bleiben. Unsere TAG-Projekte evaluieren wir kontinuierlich über Steuerungsgruppen. Beim Digitalisierungsprojekt Mission Zukunft (Kapitel [↘ Stärkung von Mitbestimmung](#)) stimmt sich projektbegleitend eine monatliche Steuerungsrunde ab. Darüber hinaus gibt es regelmäßige Lenkungs-kreise. Bei dem Projekt Teamworker als Nachfolger des Projekts „WIR-Kultur“ (Kapitel [↘ Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung](#)) trifft sich regelmäßig eine überregionale Orga-Gruppe, um das Teamwork im Unternehmen zu stärken.

Pro Jahr finden vier Ausschusssitzungen zur Arbeitssicherheit statt. Diese werden vom Beauftragten für Arbeitssicherheit des Konzerns gemeinsam mit den örtlichen Betriebsräten und Sicherheitsbeauftragten durchgeführt. Bei mindestens zwei dieser Termine nehmen die extern bestellten Sicherheitsfachkräfte und Arbeitsmediziner\*innen teil. Zusätzlich werden mit den externen Berater\*innen jährlich die umgesetzten Maßnahmen, Arbeitsunfälle und Erkenntnisse aus Arbeitsplatzbegehungen ausgewertet.

<sup>40</sup> Statistisches Bundesamt 2023: Zahl der Woche ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

## Wertschätzende Unternehmenskultur, Transparenz und Mitbestimmung

Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter\*innen zufrieden sind und sich mit der TAG und unseren Unternehmenszielen identifizieren. Daher setzen wir weiterhin auf die aktive Mitwirkung unserer Mitarbeiter\*innen 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.

### Flache Hierarchien bereiten den Weg für Innovationen

[GRI 3-3]

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\*innen wohlfühlen, Freude an ihrer Tätigkeit haben und ihre Fähigkeiten einbringen und weiterentwickeln können. Voraussetzung dafür sind eine intensive Personalbetreuung und der regelmäßige persönliche Kontakt mit unseren Mitarbeiter\*innen. Sie haben deshalb stets die Möglichkeit, ihre Sichtweisen einzubringen, Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten und bei Bedarf ein individuelles Gespräch mit ihrer Führungskraft zu führen. Auch die Personalabteilung und der Betriebsrat stehen stets für Fragen und Anliegen der Mitarbeiter\*innen zur Verfügung.

Die Organisationsstruktur der TAG mit flachen Hierarchien und kurzen Entscheidungswegen erleichtert den Dialog zwischen Mitarbeiter\*innen und Vorgesetzten und fördert eigenverantwortliches Handeln.

Von diesem kontinuierlichen Informationsaustausch und dem fairen Miteinander profitieren langfristig alle. Unsere Mitarbeiter\*innen können das Unternehmen mitgestalten und sich beruflich entfalten. Durch den kontinuierlichen Austausch darüber, was bereits gut läuft und was noch verbessert werden sollte, erhält die TAG ein aussagekräftiges Stimmungsbild. Zudem führen wir jährliche Befragungen unserer Mitarbeiter\*innen zu spezifischen Themen durch, um konkretes Feedback zu erhalten. 2023 erfolgte beispielsweise eine konzernweite Umfrage zum Thema Gesundheit am Arbeitsplatz. Darin haben wir ermittelt, welche Themen

unsere Mitarbeiter\*innen vorrangig interessieren und welche Unterstützungsangebote sie sich wünschen. Anhand der Erkenntnisse, die wir aus den Antworten der Mitarbeiter\*innen gewinnen konnten, haben wir Maßnahmen umgesetzt, beispielsweise einen Gesundheitstag veranstaltet und eine Gesundheits-App eingeführt.

Als Arbeitgeber profitieren wir von den Ideen, dem Wissen und dem Engagement unserer Mitarbeiter\*innen (Kapitel [↘ Gemeinsam mehr erreichen](#)). Kund\*innen und TAG-Partner schätzen unsere positive Unternehmenskultur und innovativen Lösungen. Wir sind mit dem Award „Leading Employer Deutschland 2024“ ausgezeichnet worden und zählen damit zu den besten 1 % der Arbeitgeber hierzulande.

### Gemeinsam mehr erreichen

Ein Ziel unserer Unternehmensentwicklung ist es, das Gemeinschaftsgefühl aller Mitarbeiter\*innen zu stärken. Denn wir glauben, dass wir als engagiertes Team mehr erreichen können. Deshalb haben wir bereits im Jahr 2018 das Projekt „WIR-Kultur“ gestartet und 2023 einer Neuorganisation unterzogen: Aus der „WIR-Kultur“ sind die „Teamworker“ geworden. Damit legen wir den Fokus verstärkt auf die regionale Weiterentwicklung der Zusammenarbeit und des Zusammenhalts in den Abteilungen und an den Standorten, unterstützt von einer kleinen überregionalen Orga-Gruppe. Regionale Ansprechpartner\*innen halten das Miteinander des Teams im Blick und sind ebenso Ansprechpartner\*innen für die Orga-Gruppe. Sie bringen auf regionaler oder Abteilungsebene das Thema Teamwork und Zusammenhalt aktiv in den Austausch ein, achten auf Stimmungen und schaffen zusammen mit den Kolleg\*innen gemeinsame Erlebnisse. Dafür stellt die TAG für jede\*n Mitarbeiter\*in ein jährliches Budget zur Verfügung, das die Teams für gemeinsame Events ausgeben können. So soll nicht nur der Zusammenhalt, sondern auch das Zugehörigkeitsgefühl gestärkt werden ([↘ Nachgefragt, ausgewertet, umgesetzt: Wir stärken unsere Arbeitskultur](#)).

Seit 2020 gibt es bei der TAG zudem das Projekt „Alltagshelden“ zur Förderung des freiwilligen Engagements von Mitarbeiter\*innen im sozialen oder ökologischen Bereich.

Auch gemeinsame Veranstaltungen fördern das Zusammengehörigkeitsgefühl. So haben wir 2023 wieder für alle Mitarbeiter\*innen der TAG in Deutschland ein Sommerfest veranstaltet. Es fand in Weimar statt und erfreute sich einer regen Teilnahme. Zusätzlich fanden Abteilungsweihechnachtsfeiern statt, wofür wir ein Extrabudget bereitgestellt haben.

Kolleg\*innen in Polen haben 2021 das Corporate-Value-Programm zur Stärkung der Unternehmenskultur sowie der Schärfung und Kommunikation der Unternehmenswerte ins

Leben gerufen. Auf Basis einer unternehmensweiten Mitarbeiterumfrage und anschließender Workshops wurden gemeinsam die wichtigsten Unternehmenswerte identifiziert und formuliert: Initiative, Zusammenarbeit, Selbstständigkeit und Vertrauen sowie Kundenorientierung. Für die Kommunikation gilt der Grundsatz: offen für Vielfalt, offene Kommunikation. Diese Werte spiegeln sich auch im TAG WIR-Code wider.

Um das Zusammenwachsen von ROBYG und Vantage in Polen zu stärken, organisieren wir Teambuilding-Veranstaltungen für Mitarbeiter\*innen und Partner. 2023 zählten dazu lokale Treffen sowie gegenseitige Besuche von Mitarbeitenden verschiedener Standorte: Das gemeinsame Arbeiten fördert die interne Kommunikation und das Miteinander. Das gilt auch für gemeinsames soziales Engagement: Im Berichtsjahr nahmen Mitarbeiter\*innen von ROBYG und Vantage erneut an der virtuellen, gemeinnützigen Regatta MileDOBRA CUP teil. Mit einer Spende ihrer Wahl unterstützten sie die Ocean of Dreams Foundation, die vielen jungen Menschen hilft, ihre Träume zu verwirklichen.

Corporate Volunteering gehört in Polen zur Unternehmenskultur. 2023 entschlossen sich Mitarbeiter\*innen von ROBYG, im Rahmen eines Freiwilligeneinsatzes gemeinsam den Strand und den bewaldeten Uferstreifen von Stogi von Müll zu befreien. Ziel der Aktion „Walk for the Baltic“ ist es, mit gutem Beispiel voranzugehen und andere Menschen für den Schutz des Meeres zu motivieren. Dieses Engagement leistet nicht nur einen positiven sozialen Beitrag, sondern trägt auch zur Identifikation mit dem Unternehmen und zum Teamzusammenhalt bei. Initiativen zur Gesundheitsförderung und Umwelterziehung stehen dabei besonders im Fokus.

## Stärkung von Mitbestimmung

Unseren Mitarbeiter\*innen übertragen wir Verantwortung und fördern eigenständiges Handeln. 2019 führten wir im gesamten Unternehmen ein Social Intranet ein. Dieses soziale Unternehmensnetzwerk ermöglicht es unseren Mitarbeiter\*innen, sich besser miteinander auszutauschen, insbesondere im Rahmen hybriden Arbeitens ist damit ein starker Mehrwert verbunden. Die Plattform bietet unter anderem digitale Projekträume. Darin können Kolleg\*innen verschiedener Standorte effizient zusammenarbeiten. Darüber hinaus ermöglicht sie den Austausch zu gemeinsamen Freizeitaktivitäten, um den Teamgeist auch außerhalb der Arbeitszeiten zu fördern. Seit 2022 ist unser TAG Intranet mobil über alle Diensthandys erreichbar, d.h. auch für unsere Hausmeister\*innen und Handwerker\*innen ohne festen Büroarbeitsplatz. Zusätzlich fördern die Chatfunktionen von MS Teams, das wir 2023 eingeführt haben, den schnellen und unkomplizierten Austausch untereinander.

Im Rahmen von „Mission Zukunft“ werden Teilprojekte aus der „Mission ‘21“ weitergeführt und finalisiert. Ziel ist, alltägliche Abläufe weiter zu vereinfachen und zu automatisieren sowie zeitsparender und ressourcenschonender zu gestalten. 2023 wurden beispielsweise im Teilprojekt „Vermietung“ Vorbereitungen für die Einführung der digitalen Signatur getroffen.

## Einbeziehung von Arbeitnehmervertreter\*innen

Im Rahmen des Betriebsverfassungsgesetzes ist betriebliche Mitbestimmung in Deutschland vorgeschrieben und geregelt. Danach hat der Betriebsrat als Gremium die Interessen der Arbeitnehmer\*innen gegenüber dem Arbeitgeber zu vertreten.

Zu den wesentlichen Aufgaben des Betriebsrates zählen:

- die Einhaltung der geltenden Gesetze, Tarifverträge, Unfallverhütungsvorschriften, Betriebsvereinbarungen sowie die Umsetzung von Maßnahmen des betrieblichen Umweltschutzes und des Arbeitsschutzes überprüfen
- beim Arbeitgeber Maßnahmen, die dem Betrieb und der Belegschaft dienen, beantragen
- die tatsächliche Gleichberechtigung von Frauen und Männern durchsetzen, insbesondere bei der Einstellung, Beschäftigung, Aus-, Fort- und Weiterbildung und dem beruflichen Aufstieg
- die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit fördern
- die Anregungen von Arbeitnehmer\*innen entgegennehmen und gegebenenfalls durch Verhandlungen mit dem Arbeitgeber auf deren Umsetzung hinwirken
- die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer\*innen im Betrieb fördern
- die Eingliederung besonders schutzbedürftiger Personen und schwerbehinderter Arbeitnehmer\*innen fördern

Die Betriebsräte werden von den Arbeitnehmer\*innen gewählt. Gemeinsam mit dem Arbeitgeber werden arbeitsrechtliche und den Geschäftsalltag sowie die Unternehmensentwicklung betreffende Themen verhandelt und in partnerschaftlicher Zusammenarbeit gestaltet. Dazu zählen beispielsweise die Arbeitsbedingungen. Zwischen den Betriebsparteien werden auch schriftliche Betriebsvereinbarungen geschlossen. Sie gehören wie Tarifvereinbarungen zwischen Tarifvertragsparteien zu den kollektivrechtlichen Vereinbarungen.

Bei der TAG ist die Mitbestimmung der Arbeitnehmer\*innen ein wichtiger Teil der Unternehmenskultur. Im Austausch mit den gewählten Arbeitnehmervertreter\*innen gelten selbstverständlich unsere Unternehmenswerte (Kapitel **↪ Gemeinsam mehr erreichen**). Ziel dieser partnerschaftlichen Zusammenarbeit ist das Wohl der Arbeitnehmer\*innen und der gesamten TAG.

Der Betriebsrat arbeitet eng mit der Personalabteilung zusammen. Gemeinsam haben sie beispielsweise die Betriebsvereinbarung zum mobilen Arbeiten sowie Nachträge zur Arbeitszeitregelung und digitalen Krankmeldung erarbeitet. 2023 wurden auch die elektronische Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung eingeführt und eine Gesamtbetriebsvereinbarung zur Einführung der digitalen Personalakte abgeschlossen. Zudem war der Betriebsrat unter anderem in die Aktualisierung der Richtlinien zu IT und Datenschutz sowie die Umsetzung der digitalen Gehaltsabrechnung eingebunden. Auch beim Thema Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmenserfolg (Mitarbeiteraktien, Sonderzahlungen) sowie bei der Einführung von weiteren Benefits 2023 wie dem Deutschlandticket-Job und der Konzeption des „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“-Programms ist der Gesamtbetriebsrat regelmäßig eingebunden.

Im Berichtsjahr wurden in insgesamt zwei von acht Regionen Betriebsratswahlen durchgeführt. In unseren Betriebsratsgremien waren im Berichtsjahr 52 Mitarbeiter\*innen aktiv. Neben dem Gesamtbetriebsrat mit 16 Mitarbeiter\*innen gab es acht regionale Betriebsräte. Diese bestehen – je nach Anzahl der Mitarbeiter\*innen am Standort – aus fünf bis sieben Mitarbeiter\*innen. Zudem engagieren sich zwei Arbeitnehmervertreter\*innen im Aufsichtsrat der TAG. Diese wurden im Berichtsjahr ebenfalls neu gewählt.

Die regionalen Betriebsräte berieten sich durchschnittlich von einmal pro Woche bis alle drei Wochen, der Gesamtbetriebsrat alle vier bis acht Wochen. Zumeist fanden die Treffen im Wechsel digital oder persönlich statt. Bei Bedarf werden Führungskräfte und Vorstände ebenfalls eingeladen. Ein- bis zweimal jährlich stimmt sich unser Vorstand mit den Ausschüssen des Gesamtbetriebsrates zu konzernweiten Themen ab. Abstimmungen und Beratungen zu standortübergreifenden Themen finden daneben anlassbezogen mehrmals im Jahr mit der Personalabteilung statt. Einmal pro Jahr gibt es an unseren großen Unternehmensstandorten eine Betriebsversammlung. Informationen zu Neuerungen und aktuellen Entwicklungen im Unternehmen werden allen Mitarbeiter\*innen beispielsweise über das Intranet oder per E-Mail oder insbesondere im gewerblichen Bereich in den Teambesprechungen zugänglich gemacht. Neben den Betriebsratssitzungen führen die Betriebsratsmitglieder zahlreiche Einzelgespräche mit Mitarbeiter\*innen aus allen Unternehmensbereichen.

## Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter\*innen

[GRI 2-30, 401-2, 405-2]

Die Vergütung unserer Mitarbeiter\*innen erfolgt leistungs- und marktgerecht sowie geschlechterunabhängig. Das jeweilige Anforderungsprofil der Position, Berufserfahrung und vorhandene Zusatzqualifikationen beeinflussen das Gehalt. Die Zahlung von mindestens flächendeckendem Mindestlohn ist für uns selbstverständlich, ebenso der Gleichbehandlungsgrundsatz, der in unserer Antidiskriminierungsrichtlinie verankert ist. Die TAG beschäftigt keine Mitarbeiter\*innen auf Basis von Tarifverträgen. Letztgenanntes gilt natürlich nur, soweit Tarifverträge nicht bundesweit oder regional für allgemeinverbindlich erklärt sind, wie beispielsweise im Handwerkerbereich üblich, und sofern keine anderslautenden Verpflichtungen bestehen. Dazu zählt die Weiterführung einzelner Verträge aus der Übernahme von Mitarbeiter\*innen infolge von Akquisitionen.<sup>41</sup>

Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern werden überwacht und offengelegt. Im Berichtsjahr lag die Gender-Pay-Ratio bei der TAG in Deutschland insgesamt bei 99,9 %, d.h., der Gehaltsunterschied betrug weniger als 1 %. Zum Vergleich: Dem Statistischen Bundesamt zufolge verdienten Frauen in Deutschland 2023 pro Stunde 18 % weniger als Männer. Werden nur Personen mit vergleichbaren Qualifikationen, Tätigkeiten und Erwerbsbiografien betrachtet (bereinigter Gender-Pay-Gap), liegt der Gehaltsunterschied noch bei 6 %.

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

## Teilhabe am Unternehmenserfolg und Sozialleistungen

[GRI 401-2]

Wir wollen, dass sich unsere Mitarbeiter\*innen nicht nur als Arbeitnehmer\*innen sehen, sondern auch als Teilhaber\*innen unseres Unternehmens. Deshalb haben wir im Jahr 2018 ein Mitarbeiteraktienprogramm eingeführt. Einmal pro Jahr können alle Mitarbeiter\*innen TAG-Aktien zu vergünstigten Konditionen erwerben. Im Berichtsjahr wurden 40.950 (Vorjahr: 50.500) TAG-Aktien mit einem Volumen von rund EUR 420.000 (Vorjahr: rund EUR 330.000) von unseren Mitarbeiter\*innen gezeichnet.

<sup>41</sup> Dies betrifft rund 1,2 % der Mitarbeiter\*innen mit Altverträgen.

2023 haben wir allen Mitarbeiter\*innen im März und im November eine Sonderzahlung über je EUR 750, insgesamt also EUR 1.500 zukommen lassen, um ihr Engagement für den Unternehmenserfolg zu honorieren und die erhöhten Belastungen durch die Preissteigerungen abzumildern.



**EUR 1,8 Mio.**  
Sonderzahlung  
an alle Mitarbeiter\*innen  
2023 ausgezahlt

Allen Mitarbeiter\*innen bieten wir zusätzliche Sozialleistungen an, wie eine betriebliche Altersvorsorge, eine Unfallversicherung sowie vermögenswirksame Leistungen. Außerdem erhalten unsere Mitarbeiter\*innen über unser Rabattportal Einkaufsvorteile für diverse Produkte, Services und Veranstaltungen. Darüber hinaus können unsere Mitarbeiter\*innen auch die vergünstigten Angebote nutzen, die wir unseren Mieter\*innen auf dem sogenannten Marktplatz auf der TAG Wohnen-Website anbieten (z.B. Carsharing oder Lebensmittellieferungen). Zusätzlich stellen wir an unseren Standorten kostenlose Getränke zur Verfügung.

Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter\*innen kostengünstig und umweltschonend zur Arbeit gelangen. Deshalb bezuschussen wir das bundesweit geltende Deutschlandticket-Job sowie Monatskarten für den öffentlichen Nahverkehr an allen TAG-Standorten, an denen die regionalen Verkehrsverbände einen entsprechenden Rahmenvertrag mit uns geschlossen haben. Dazu zählen beispielsweise Düsseldorf, Dresden, Erfurt, Hamburg und Berlin. Mit diesem ÖPNV-Angebot decken wir nun alle Regionen in Deutschland, in denen die TAG vertreten ist, ab. Weiterhin bietet die TAG ihren Mitarbeiter\*innen das vergünstigte Leasing eines Jobrades an, das bereits von rund 10 % unserer Mitarbeiter\*innen in Deutschland genutzt wird.

## Mitarbeiterqualifikation und Weiterbildung

**Unsere Mitarbeiter\*innen sind die Basis unseres Erfolgs**

[GRI 3-3, 401-1]

Alle Mitarbeiter\*innen haben Einfluss auf den Erfolg der TAG. Deshalb investieren wir in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter\*innen und fördern ihre Qualifikationen. Es ist unser Ziel, dass jede\*r Mitarbeiter\*in sich bei uns weiterentwickeln

und kontinuierlich dazulernen kann. Von entsprechend hoher Bedeutung ist bei der TAG daher die unternehmensinterne Wissensvermittlung.

Das Ziel unserer Personalentwicklung ist es, individuelle Talente zu erkennen, Mitarbeiter\*innen gezielt entsprechend ihren Fähigkeiten und Karrierezielen zu fördern und langfristig im Unternehmen zu halten.

Seit einigen Jahren bilden wir TAG-Spezialist\*innen zu Trainer\*innen aus. Damit unsere internen Trainer\*innen gezielt ihr Fachwissen an die Kolleg\*innen weitergeben können, werden sie von uns gefördert, beispielsweise durch das Train-the-Trainer-Format, das insbesondere bei den Schulungen im Rahmen des Triple-E-Projekts Anwendung findet. Es wird stetig weiterentwickelt. Auch 2023 haben wir wieder Trainer\*innen fortgebildet, beispielsweise zur Wissensvermittlung online und zum Umgang mit veränderter Gruppendynamik bei digitalen Trainings. Wir haben ein neues Format eingeführt: die „How-to-Schulungsunterlage“. Darin geben wir den Trainer\*innen Hilfestellungen für die Aufbereitung von Schulungsunterlagen und E-Learning-Inhalten an die Hand. Auch haben wir neuen Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit geboten, sich Wissensvermittlungs- und Trainerskills anzueignen.

Unser internes Fortbildungskonzept „STEP@TAG“ haben wir im Berichtsjahr weitergeführt. Das Akronym STEP steht für die Bestandteile Seminare, Teambuilding, Erfahrungsaustausch und Potenzialförderung. Damit können wir besser über unser konzernweites Seminarangebot informieren sowie den Erfahrungsaustausch stärken. Als Bestandteil von STEP haben wir ein neues Tool für die Seminarauswahl und -anmeldung implementiert und mit dem vorhandenen Mitarbeiterportal verknüpft. So können sich die Mitarbeiter\*innen jederzeit über bestehende Weiterbildungsangebote sowie Termine informieren und sich direkt online dafür anmelden. Durch das Tool ist unser Bildungsangebot, für das wir sowohl interne Spezialist\*innen als auch externe Trainer\*innen einsetzen, besser sichtbar. Alle intern angebotenen, abteilungsübergreifenden Seminare und Workshops werden nun über die STEP-Anmeldeseite abgebildet. Auch die Anmeldung selbst ist jetzt einfacher.

2022 haben wir den TAG Lernmanager als Abfrageformat gelauncht, mit dem Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen noch gezielter ihre konkreten Schulungswünsche formulieren und bei der Personalabteilung platzieren können. Für die Programmplanung 2023 haben wir das Abfrageformat Imapoll des Lernmanagers genutzt, um Bedarf und Wünsche der Führungskräfte zu ermitteln. Auch der Einsatz von E-Learning-Tools und sogenannten Wissensnuggets – also Kurzformaten – wird derzeit getestet. Beide Tools ermöglichen das Lernen zu einer selbstgewählten Zeit. Bei den E-Learning-Formaten zu Standardsoftware wie MS Office kooperieren

wir seit 2022 mit dem TÜV Nord. Wer den Onlinekurs erfolgreich abschließt, erhält automatisch ein Zertifikat vom TÜV. Aufgrund der großen Resonanz haben wir 2023 die E-Learning-Kurse zu MS Outlook als Pflichtkurs und die Excelkurse (Anfänger/Fortgeschrittene) als optionales Angebot für unsere neuen Auszubildenden und Bachelor-Studierenden eingeführt.

Für viele unterschiedliche Themen haben wir außerdem neue Schulungsunterlagen und Erklärvideos entwickelt, etwa zu fachlichen Aufgaben, IT-Tipps oder für die Nutzung der Projekträume im Social Intranet. Im Rahmen des Digitalisierungsprojekts „Mission Zukunft“ haben wir digitale Formate und IT-gestützte Prozesse ausgebaut und benutzerfreundlicher gestaltet sowie das Intranet um den TAG Lernmanager und die TAG Wissensdatenbank erweitert. Die TAG Wissensdatenbank dient als Hauptanlaufpunkt für die Mitarbeiter\*innen bei Fragen zu Abläufen und Programmfunktionen. Sie funktioniert ähnlich wie ein Wiki.

Im Berichtszeitraum hat die TAG in Deutschland 131 neue Mitarbeiter und 112 neue Mitarbeiterinnen eingestellt, in Polen haben insgesamt 19 Mitarbeiter und 52 Mitarbeiterinnen ihre Arbeit aufgenommen. 131 Mitarbeiter und 98 Mitarbeiterinnen haben das Unternehmen in Deutschland verlassen, in Polen sind 32 Mitarbeiter und 37 Mitarbeiterinnen aus dem Unternehmen ausgeschieden. Die Angestelltenfluktuation in Deutschland ist demnach 2023 im Vergleich zum Vorjahr wieder leicht zurückgegangen: von 18,3 % im Jahr 2022 auf 17,6 % im Jahr 2023 (davon arbeitnehmerseitige Kündigungen: von 9,1 % in 2022 auf 7,2 % in 2023). Zurückzuführen ist die nach wie vor erhöhte Fluktuation nach unserer Einschätzung vor allem auf die allgemein gestiegene Wechselbereitschaft von Fachkräften, insbesondere jüngerer Arbeitnehmer\*innen.



Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit bei der TAG in Deutschland beträgt aktuell rund sieben Jahre und liegt damit unter dem bundesweiten Durchschnitt von elf Jahren, der je nach Branche und Unternehmensgröße unterschiedlich hoch ausfällt.<sup>42</sup> 2022 waren einer Befragung des Statistischen Bundesamts zufolge 42,8 % der über 25-jährigen Erwerbstätigen seit mindestens zehn Jahren bei ihrem Arbeitgeber beschäftigt. 19,2 % arbeiteten fünf bis zehn Jahre am gleichen Arbeitsplatz, die übrigen weniger als fünf Jahre.<sup>43</sup> Für die TAG in Deutschland lässt sich feststellen, dass die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit der kaufmännisch Beschäftigten mit rund zehn Jahren etwa doppelt so hoch ist wie die der ge-

werblich tätigen Mitarbeiter\*innen. Diese liegt bei rund fünf Jahren.<sup>44</sup>

Wir nutzen diverse Formate, um neuen Kolleg\*innen den Einstieg ins Unternehmen zu erleichtern. Dazu gehören das Projekt „Patenschaften für neue Mitarbeiter\*innen“ sowie ein Leitfaden, den die Kolleg\*innen TAG-weit für den Einstieg und die Einarbeitung neuer Mitarbeiter\*innen nutzen können. Ziel ist es, dass die Standorte nach einem gemeinsamen Mindeststandard arbeiten, der aber auch noch Freiräume lässt. Des Weiteren gibt es eine Neueinsteigerseite im Intranet, auf der wir einen Begrüßungsfilm, Erklärfilme und Antworten auf häufig gestellte Fragen zum Arbeitsalltag bei der TAG bereitstellen. Auch für den Beginn besonders relevante Schulungsunterlagen, geltende Regelungen aus Betriebsvereinbarungen und der Link zum Mitarbeiterportal sind dort zu finden. Zusätzlich haben wir im Berichtsjahr den Willkommensflyer für neue Mitarbeiter\*innen neu konzipiert und einen „Benefit“-Flyer entwickelt. Diese Flyer erhalten die Neueinsteiger\*innen bereits vor ihrem ersten Arbeitstag, um zum Start bestmöglich informiert zu sein.

## Zahlreiche Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten

[GRI 3-3, 404-2]

Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter\*innen sich bei der TAG fachlich und persönlich weiterentwickeln können. Um dieses Ziel zu erreichen, setzen wir diverse Maßnahmen um – insbesondere im Bereich Förderung und Entwicklung.

So nutzen wir das jährlich stattfindende Personalgespräch für konstruktives Feedback. Unser Ziel ist es, unsere Mitarbeiter\*innen zu motivieren, besondere Fähigkeiten und Talente herauszuarbeiten und daraus individuelle Fördermaßnahmen zu entwickeln. Wir streben an, dass jede\*r Mitarbeiter\*in pro Jahr mindestens acht Stunden an Weiterbildungsmaßnahmen teilnimmt und so ihre bzw. seine Fach- und Methodenkompetenz weiterentwickeln kann.

Mit einem neuen Personalentwicklungskonzept, das im ersten Quartal 2024 entstehen soll, wollen wir Mitarbeiter\*innen gezielt weiterentwickeln, Talente finden und fördern und Nachwuchs für bestimmte Positionen aufbauen. Dazu haben wir bereits 2023 Workshops und Einzelinterviews durchgeführt. Die Konzeptarbeit erfolgt in Zusammenarbeit mit Mitarbeiter\*innen und Führungskräften aller Ebenen, Abteilungen (operativ, zentral, gewerblich) und Regionen sowie dem Gesamtbetriebsrat. Auf der Führungskräfte tagung im Januar 2024 wurden Handlungsfelder des Personalentwicklungskonzeptes definiert und weiterentwickelt.

<sup>42</sup> Beschäftigte bleiben lange bei einem Arbeitgeber (www.iwd.de)

<sup>43</sup> Dauer der Beschäftigung beim aktuellen Arbeitgeber – Statistisches Bundesamt (destatis.de)

<sup>44</sup> Die geringere Betriebszugehörigkeit der gewerblichen Mitarbeiter\*innen liegt auch darin begründet, dass die entsprechenden Tochtergesellschaften erst in den Jahren 2012 bzw. 2015 ihren Betrieb aufgenommen haben und die Mitarbeiterzahlen im Zuge der Ausweitung des durch sie betreuten Bestandes sukzessive gestiegen sind.

## Vielfältiges Weiterbildungsprogramm

Unser Weiterbildungsprogramm besteht aus verschiedenen Komponenten. Unsere Mitarbeiter\*innen 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. Die Anzahl der Onlineseminare im Vergleich zu Präsenzterminen konnten wir steigern, da Reisezeiten sowie Fahrt- und Unterbringungskosten entfallen. Insbesondere für Teilzeitkräfte oder Eltern mit kleineren Kindern ist es leichter, an einem Onlineseminar teilzunehmen als an einer Präsenzveranstaltung. Mit Blick auf diese Zielgruppe haben wir außerdem die Onlineformate im Berichtsjahr in kürzere, teilweise auf mehrere Tage verteilte Einheiten aufgeteilt. Da es bei ausgewählten Themen wie Führungsseminaren mit Fokus auf die Kommunikation weiterhin wichtig ist, persönlich zusammenzukommen, nutzen wir auch nach wie vor Präsenzformate. Abgerundet wird das Weiterbildungsprogramm durch E-Learning-Angebote zum eigenverantwortlichen Lernen.

Unsere interne Fortbildungsplattform STEP@TAG, die mit dem Mitarbeiterportal verknüpft ist, erleichtert es unseren Mitarbeiter\*innen, sich proaktiv über Seminarangebote im Konzern zu informieren und daran teilzunehmen. Sie können dort auch Vorschläge für weitere Fortbildungs- und Informationsangebote machen. 2023 haben wir uns bei STEP@TAG auf drei Themenkomplexe konzentriert: Gesundheit, Deeskalation und effizientes Arbeiten. Im Themenbereich „Gesundheit“ haben wir beispielsweise Formate zur Stressprävention angeboten. Bei den Deeskalationsseminaren lag der Fokus auf dem Umgang mit Konflikten am Telefon. Und im Themenkomplex „Effizientes Arbeiten“ konnten Mitarbeiter\*innen sich vor allem im Zeit- und Selbstmanagement und in Selbstlern-Skills weiterbilden. Sämtliche Seminarangebote fanden online statt.

Einen ähnlichen Ansatz verfolgen wir in Polen mit dem Schulungssystem, das aus internen Schulungen bei Neueinstellungen, zyklischen Grundlagenschulungen und spezifischen Fachschulungen besteht. Alle neuen Mitarbeiter\*innen durchlaufen obligatorische Schulungen zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, zum Verhaltenskodex sowie zur Menschenrechts- und Umweltpolitik des Unternehmens. Einen besonderen Schwerpunkt bildete die Schulung zum Arbeitsschutz für die Bauabteilung der ROBYG, da diese um den Bereich der Organisation von Bau- und Renovierungsarbeiten erweitert worden ist. Fachschulungen fanden 2023 insbesondere in den Bereichen Bauwesen, Controlling, Rechnungswesen, Marketing, Personalwesen und Lohnbuchhaltung statt. Zudem standen im Berichtsjahr ESG-Themen im Fokus der Wissenserweiterung. Sowohl der Vorstand

als auch die Mitarbeiter\*innen profitierten von Beratungen, Webinaren und Schulungen in Bezug auf regulatorische Vorschriften, Anforderungen und Standards. Zusätzlich zu den oben genannten Schulungen können alle Mitarbeiter\*innen Englischkurse in Anspruch nehmen und ein Postgraduiertenstudium absolvieren, das mit den Aufgaben ihrer Position in Zusammenhang steht.

2023 haben wir in Polen die sogenannte Manager Akademie für Führungskräfte ins Leben gerufen. Dabei handelt es sich um eine Seminarreihe bestehend aus mehreren Modulen, die sowohl für Personen mit kurzer Erfahrung in Führungspositionen als auch für solche mit langjähriger Führungserfahrung individuell zugeschnitten werden. Externe Trainer\*innen geben in der Akademie ihr Wissen und praktische Werkzeuge weiter, die die Teilnehmer\*innen später in ihrer täglichen Arbeit nutzen können. Die Führungskräfte befassten sich u.a. mit ihrer Rolle im Prozess der Teamführung, Techniken zur Unterstützung und Motivation der Mitarbeiter\*innen, effektiver Kommunikation sowie dem Erkennen und Bekämpfen von Mobbing.

### Weiterbildungen



Im Berichtsjahr bildeten sich unsere Mitarbeiter\*innen in Deutschland im Durchschnitt jeweils 8 Stunden weiter. Das entspricht insgesamt rund 10,700 Schulungstagen. In Polen lag die Anzahl der Weiterbildungen je Mitarbeiter\*in bei rund 21 Stunden pro Jahr.

Außerdem fördern wir berufsbegleitende Fortbildungen. 2023 haben drei Mitarbeiter\*innen eine solche Fortbildung erfolgreich abgeschlossen: als geprüfter Immobilienfachwirt, als geprüfte Immobilientechnikerin und als Wirtschaftswissenschaftlerin mit der Spezialisierung Immobilienmanagement.

## Vielfältiges Angebot für Ausbildung und Studium

Die Nachwuchsförderung ist ein wichtiger Baustein, um Nachwuchskräfte stärker an die TAG zu binden. Unser Ausbildungsangebot umfasst den Bachelor-Studiengang in Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Immobilienwirtschaft, die Ausbildung zu Immobilienkaufleuten sowie die gewerblich-technischen Ausbildungsberufe Fachinformatiker\*in Systemintegration, Maler\*in/Lackierer\*in, Anlagenmechaniker\*in für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik und Fliesen-, Platten- und Mosaikleger\*in. Im August 2023 haben darüber hinaus zwei junge Menschen ihre Ausbildung zu Bürokaufleuten bei der TAG begonnen.



Zum Jahresende 2023 beschäftigte die TAG in Deutschland 47 Auszubildende. Im Berichtsjahr schlossen 14 junge Kolleg\*innen ihre Berufsausbildung erfolgreich ab, davon konnten wir acht in ein Angestelltenverhältnis übernehmen. Die anderen Auszubildenden entschieden sich nach dem Abschluss beispielsweise für die Aufnahme eines Studiums oder für einen Auslandsaufenthalt.

Sieben Studierende sind bei uns im Rahmen ihres dualen Studiums an drei Standorten im Einsatz. Zwei von ihnen beendeten ihr Studium im Laufe des Berichtsjahrs, eine weitere nahm ihr Studium auf. 2023 starteten zudem 22 junge Menschen bei uns mit einer Berufsausbildung (2022: 15 neue Auszubildende), bei zwei von ihnen wurde das Ausbildungsverhältnis innerhalb der Probezeit beendet. In Polen waren 2023 keine Auszubildenden beschäftigt.

Ein\*e Ausbilder\*in ist im Durchschnitt für ein bis fünf Auszubildende beziehungsweise Studierende 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 Mitarbeiter\*innen decken. Deshalb bieten wir in der Regel allen Auszubildenden eine Weiterbeschäftigung nach der Ausbildungszeit an.

Um den Kontakt zu geeigneten Bewerber\*innen herzustellen, nutzen wir verschiedene Kanäle. Auf unserer Unternehmenswebsite finden interessierte Bewerber\*innen unsere Ausbil-

dungsseite und erhalten Einblick in die Ausbildungsberufe der TAG. Hier sowie in unserem Magazin auf der TAG Wohnen-Website berichten einige unserer Auszubildenden persönlich aus ihrem Arbeitsalltag. Zusätzlich kooperieren wir mit Schulen und Hochschulen aus der Umgebung. Unsere Online-Kommunikationswege richten wir auch auf die junge Zielgruppe aus. Wir nutzen vor allem die Plattformen [ausbildung.de](#) und [Studyflix](#) und inserieren bei Stepstone. Außerdem haben wir die Kommunikationswege verkürzt, sodass wir nach Bewerbungseingang schnellere Rückmeldung von den Ausbilder\*innen erhalten.

Zum Start ihrer Ausbildung kamen im August 2023 unsere 23 Auszubildenden und dual Studierenden in Hamburg zusammen, um sich sowohl untereinander als auch die TAG als ihren neuen Arbeitgeber besser kennenzulernen. Auf dem Programm standen die Begrüßung durch den Vorstand, ein erster Einblick in den Arbeitsalltag und die verschiedenen Abteilungen sowie ein gemeinsamer Besuch im Escape-Room.

Ebenso seit August 2023 durchlaufen alle neuen Auszubildenden und B.A.-Studierenden selbstständig einen Online-MS-Outlook-Grundkurs, den sie mit einem Zertifikat des TÜV Rheinland abschließen. Kurse zu MS Excel werden optional angeboten und unsere TAG-internen Spezialist\*innen geben Einführungswebinare für SAPS/4HANA. Ziel ist es, den Auszubildenden und Studierenden den Einstieg in die Programme der TAG zu erleichtern.

Gemeinsam mit den Ausbilder\*innen haben wir 2023 die Wiederaufnahme des vor der coronabedingten Unterbrechung jährlich stattfindenden AzubiTAGs geplant. Er wird im Frühjahr 2024 stattfinden und dient vor allem dazu, die Auszubildenden und Studierenden verschiedener Standorte besser miteinander zu vernetzen und das WIR-Gefühl zu fördern. Die Auszubildenden erhalten ferner die Möglichkeit, am AzubiTAG dem Vorstand die Ergebnisse ihrer Projektarbeiten zu unterschiedlichen Themen persönlich zu präsentieren und sich hierzu auszutauschen.

## Weiterbildung für unsere Ausbilder\*innen

Voraussetzung für eine fundierte Ausbildung sind didaktisch qualifizierte Ausbilder\*innen. Deshalb hat die TAG die „Ausbilderwerkstatt“ gegründet. Dort schulen wir unsere Ausbilder\*innen zu neuen Lernmethoden, Strategien zur Motivation sowie zu den Erwartungen der jüngeren Generationen und bieten eine Plattform für den regionen- und abteilungsübergreifenden Erfahrungsaustausch. Das Format findet mindestens einmal im Jahr mit durchschnittlich 13 bis 15 Teilnehmer\*innen statt. Im Herbst 2023 haben wir die Ausbilderwerkstatt online an einem Tage mit 13 Teilnehmenden durchgeführt. Im Mittelpunkt standen der Erfahrungsaustausch, die kollegiale Beratung und gemeinsame Standard-

erarbeitung. Gemeinsam haben sich die Teilnehmer\*innen mit dem zeitgemäßen Führen und Entwickeln von Auszubildenden beschäftigt, inklusive des Themas Pre- und Onboarding. Außerdem befassten sie sich u.a. mit dem Bewerbungs- und Einstellungsprozess, Online-Schulungen, dem Erasmus-Programm und trafen Vorbereitungen für den AzubiTAG 2024 sowie die Abschlussprüfungen.

## Personalsuche mit zeitgemäßen Maßnahmen

Um den Unternehmensfortbestand nachhaltig zu sichern, ist die Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter\*innen von zentraler Bedeutung. Das Thema ist im Hinblick auf den demografischen Wandel und den anhaltenden Fachkräftemangel noch stärker in den Fokus gerückt. Um neue Mitarbeiter\*innen für unser Unternehmen zu gewinnen, nutzen wir verschiedene Strategien. Im Zentrum unseres Arbeitgeberauftritts steht die Karriereseite der TAG. Auf dieser Online-Plattform informieren wir Interessent\*innen 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 ist inzwischen komplett digitalisiert. Ein neues Portal für Bewerber\*innen ermöglicht eine schnellere Bearbeitung der eingehenden Bewerbungen, führt zu mehr Transparenz, kurzen Nachbesetzungszeiten und einer höheren Zahl an Bewerber\*innen.

Neben den klassischen Möglichkeiten zur Personalgewinnung, beispielsweise Anzeigenwerbung, Informationsbroschüren oder die Teilnahme an Recruiting-Veranstaltungen, setzen wir auf Präsenz in Online-Medien. Dazu zählen die digitalen Geschäftsnetzwerke Xing und LinkedIn. Außerdem sind wir auf der Arbeitgeberbewertungsplattform kununu.de vertreten. Die Bewertungen, die wir dort erhalten, nutzen wir, um die interne und externe Kommunikation zu verbessern.

Um auch in Zukunft geeignete Bewerber\*innen zu gewinnen, modernisieren wir unser Personalmarketing kontinuierlich. Sämtliche Stellenanzeigen haben wir für Suchmaschinen optimiert, sodass sie noch einfacher auffindbar sind. Zudem nutzen wir Instagram, Facebook und YouTube als Social-Media-Plattformen, auch um über Banner auf Ausschreibungen hinzuweisen, und posten Beiträge auf LinkedIn und XING.

Die TAG Handwerkerservice GmbH verfügt über eine eigene Karriereseite mit Informationen zu Arbeitsplätzen im Handwerk an allen unseren Standorten. Im Jahr 2023 haben wir auch für die TAG Immobilien Service GmbH eine eigene Karriereseite aufgebaut. Interessierte erfahren hier alles über die Aufgaben im Hausmeister-, Reinigungs- und Grünpflegebereich bei der TAG und finden entsprechende Stellenangebote.

Mit dem ebenso 2023 konzernweit gestarteten „Mitarbeiterwerben-Mitarbeiter“-Programm wollen wir einen Anreiz für die Vermittlung von Fachkräften schaffen. Jede\*r Mitarbeiter\*in, der bzw. die eine\*n neue\*n Kolleg\*in erfolgreich an die TAG vermittelt, erhält zwei Sonderzahlungen.

## Nachwuchsförderung und Gewinnung neuer Mitarbeiter\*innen

Wir nutzen verschiedene Maßnahmen, um Nachwuchs zu gewinnen. Unseren Auszubildenden erleichtern wir nach dem Schulabschluss den Einstieg ins 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 Kolleg\*innen an anderen Standorten. Seit 2020 läuft das Projekt „Wir für eine bunte TAG“, mit dem wir Nachhaltigkeitsthemen besser koordinieren und voranbringen wollen. Auch 2023 haben wir in drei von uns priorisierten Teilprojekten zu den Themen umweltfreundliche Mobilität in unseren Quartieren, Mitarbeitererevents und Volunteering sowie Urban Gardening weitergearbeitet. Damit haben wir Themen aufgegriffen, die laut Feedback für unsere Mitarbeiter\*innen von besonderer Bedeutung sind. Gerade junge Nachwuchskräfte achten bei der Arbeitgeberwahl heute vermehrt auf ein nachhaltig gestaltetes Arbeitsumfeld. Das geht aus der fünften jährlichen Klimaumfrage der Europäischen Investitionsbank hervor. So bezeichnen bei den 20- bis 29-Jährigen mehr als 81 % Nachhaltigkeit als wichtigen Faktor bei der Wahl des Arbeitgebers, für 18 % hat dieses Kriterium sogar absolute Priorität.<sup>45</sup> Insofern erhöhen wir durch den Ausbau von Nachhaltigkeit an unseren Standorten auch unsere Arbeitgeberattraktivität.

Auch in Zukunft wollen wir unsere Initiativen zur Stärkung der Arbeitgebermarke und Gewinnung von Mitarbeiter\*innen weiter vorantreiben. So treten unsere Mitarbeiter\*innen verstärkt als Unternehmensbotschafter\*innen auf. Mit Bild und Text geben sie Einblicke in den Arbeitsalltag bei der TAG: auf unserer Karriereseite im Internet, in unseren Stellenanzeigen oder im Mietermagazin auf der Website der TAG Wohnen ebenso wie auf externen Plattformen, zum Beispiel kununu.de oder LinkedIn.

Auch in Polen wird großer Wert auf die Nachwuchsförderung durch Fortbildung gelegt: Bei ROBYG zum Beispiel führt die gezielte Mitarbeiterentwicklung dazu, dass im Berichtsjahr 24 % der Mitarbeiter\*innen eine höhere Position innehatten als die, für die sie eingestellt worden sind. 52 % der Führungskräfte sind durch interne Beförderungen in ihre Position gelangt.

<sup>45</sup> 81 % der jungen Deutschen achten bei der Jobwahl auf die Haltung des Arbeitgebers zum Klima (eib.org).

## Work-Life-Balance, Familienfreundlichkeit und Vielfalt

Wir wollen die Vereinbarkeit von Privatleben, Familie und Beruf gewährleisten. Flexible Arbeitszeitmodelle ermöglichen unseren Mitarbeiter\*innen, private und dienstliche Verpflichtungen in Einklang zu bringen. Bei Umzügen aus privaten Gründen fördern wir weiterhin eine Versetzung an entsprechende Standorte der TAG. Wir bauen kontinuierlich unsere Anreiz- und Motivationsinstrumente zur Bindung unserer Mitarbeiter\*innen aus. Im Zuge der Covid-19-Pandemie haben wir unsere Betriebsvereinbarung zum Homeoffice erweitert, sodass auch künftig mehr Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit nutzen können, von zuhause aus zu arbeiten. Unser Angebot an präventiven Gesundheitsmaßnahmen für unsere Mitarbeiter\*innen erweitern wir ständig. Wir bezuschussen darüber hinaus das Deutschlandticket als Jobticket, bieten beispielsweise eine kostenlose Unfallversicherung, eine betriebliche Altersvorsorge und ein Mitarbeiteraktienprogramm. Zu den Benefits für die Beschäftigten zählen darüber hinaus das vergünstigte Leasing eines Jobrads, vermögenswirksame Leistungen, Einkaufsvorteile, die App „Work Life Portal“ zur Gesundheitsförderung, die Sonderzahlungen im Programm „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“ sowie der Marktplatz „Angebote rund ums Wohnen“.

Auch in Polen bieten wir ein Benefitprogramm für die Mitarbeiter\*innen, das u.a. eine zusätzliche Kranken-, Renten- und Lebensversicherung, eine Multi-Sport-Karte für den Eintritt in Fitnessstudios, Zusatzvergütungen bei Heirat oder Geburt und die Teilnahme an Sportveranstaltungen beinhaltet.

Wir setzen auf eine vielfältige Belegschaft, achten auf ausgewogene Geschlechterquoten und ahnden jegliche Form von Diskriminierung. Um diskriminierendes Verhalten melden zu können, stehen den Mitarbeiter\*innen verschiedene Kanäle offen: Sie können sich an ihre Führungskraft, die Compliance-Beauftragte – direkt oder per Online-Formular im Intranet – oder an die Personalabteilung wenden. Zudem können sie auch das externe Meldesystem für anonyme Hinweise durch Mitarbeiter\*innen und Geschäftspartner nutzen. Zu finden sind die externen Ansprechpartner\*innen im Intranet sowie auf der Internetseite der TAG Immobilien AG und der TAG Wohnen.

## Gleichberechtigung und Gesundheit im Fokus

[GRI 3-3]

Bei der TAG haben alle Mitarbeiter\*innen gleiche Chancen. Eine Gleichbehandlung unabhängig von ethnischer Herkunft, Geschlecht, Alter, Religionszugehörigkeit, sexueller Orientierung, körperlicher Beeinträchtigung oder Behinderung ist für uns selbstverständlich und in unserer Antidiskriminierungsrichtlinie verankert. Die bei der TAG gelebte Vielfalt haben unsere Mitarbeiter\*innen auch in der Befragung 2022 positiv hervorgehoben.

Wir setzen auf eine ausgewogene Mischung aus jungen und erfahrenen Kolleg\*innen. Das Durchschnittsalter unserer Belegschaft in Deutschland liegt bei rund 45 Jahren und damit leicht über dem Durchschnittsalter der Erwerbstätigen in Deutschland für 2022 von rund 44 Jahren.<sup>46</sup> Eine ausgewogene Mischung sorgt für unterschiedliche Perspektiven und Denkansätze und 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 gewisse Mindestquote von Projektteilnehmer\*innen unter 30 Jahren an. Umgesetzt haben wir diese Quote beispielsweise beim Projekt „Mission Zukunft“.



**45**  
**Jahre** Durchschnitts-  
alter unserer  
Beschäftigten  
in Deutschland

In Polen sind unsere Beschäftigten im Durchschnitt rund 36 Jahre alt. Sie sind damit deutlich jünger als das Durchschnittsalter der Erwerbstätigen in Polen mit rund 42 Jahren.<sup>47</sup> Mit 57 % gehört die Mehrheit unserer Mitarbeiter\*innen in Polen der Generation Y (1980 – 1993) an.

Sowohl in der Antidiskriminierungsrichtlinie als auch in der Erklärung zur Unternehmensführung haben wir verankert, dass Frauen innerhalb der TAG Unternehmensgruppe auch in Führungspositionen angemessen vertreten sein sollen. Die Besetzung von Stellen und die Auswahl von Führungskräften erfolgt nach sachlichen Kriterien, nach Anforderungsprofil der Position sowie Berufserfahrung und Zusatzqualifikationen.

<sup>46</sup> Statistischer Bericht - Mikrozensus - Arbeitsmarkt - Endgültige Ergebnisse 2022 - Statistisches Bundesamt ([www.destatis.de](http://www.destatis.de))

<sup>47</sup> Arbeitsmarktentwicklung in Polen: Beschäftigungstrends und Wanderungsbewegungen ([www.meinwarschau.com](http://www.meinwarschau.com))

## Arbeits- und Gesundheitsschutz konzernweit gewährleistet

[GRI 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7]

Die Gesundheit unserer Mitarbeiter\*innen ist Voraussetzung für ihr Wohlbefinden und ihre Leistungsfähigkeit. Deshalb haben Arbeitssicherheit, Arbeitsschutz, Brandschutz sowie Erste Hilfe bei Notfällen bei der TAG eine hohe Bedeutung. Im Berichtsjahr konnten wir weitere Mitarbeiter\*innen für diese Aufgaben gewinnen. Entsprechend lag im Berichtsjahr die Anzahl unserer Sicherheitsbeauftragten bei 21 (2022: 20, 2021: 18), Brandschutzhelfer\*innen bei 61 (2022: 53, 2021: 57) und Ersthelfer\*innen bei 189 (2022: 181, 2021: 168) sowie Evakuierungshelfer\*innen bei 3 Kolleg\*innen (wie in den Vorjahren). All diese Mitarbeiter\*innen wurden entsprechend ausgebildet. Damit sind wir gut aufgestellt, um auch künftig die Arbeitssicherheitskriterien gut erfüllen zu können.

Seit mehreren Jahren sind bei der TAG externe Spezialist\*innen für Arbeitsschutz, -sicherheit und -medizin zuständig. Die Umsetzung aller gesetzlichen Bestimmungen ist damit sichergestellt. Im Berichtsjahr wurden neun TAG-Standorte bzw. -Hausmeisterstützpunkte geprüft. Dabei wurden keine gravierenden Mängel beim Arbeitsschutz festgestellt.

Alle Mitarbeiter\*innen werden mindestens einmal pro Jahr durch ihre Vorgesetzten persönlich zu arbeitsschutzrelevanten Themen unterwiesen. Darüber hinaus finden insbesondere für Handwerker\*innen und Hausmeister\*innen regelmäßige Sicherheitsunterweisungen zum fachgerechten Umgang mit Geräten und Werkzeugen statt. Für unsere Mitarbeiter\*innen im Außendienst stellen wir aufgabengerechte Arbeitsschutzbekleidung zur Verfügung. Jedes Jahr werden Evakuierungsübungen durchgeführt. Im Intranet können alle Mitarbeiter\*innen sicherheits- und gesundheitsrelevante Themen nachlesen. Hier sind Ansprechpartner\*innen, Betriebsanweisungen, Sicherheitsdatenblätter, arbeitsmedizinische Hinweise und viele weitere Informationen einsehbar.

Auch im Berichtsjahr ist es zu keinen schwerwiegenden Arbeitsunfällen gekommen. Es gab in Deutschland 56 Arbeitsunfälle (2022: 41), vor allem Wegeunfälle und kleinere Verletzungen, zum Beispiel bei Arbeiten unserer Hausmeister\*innen und Handwerker\*innen. Dies entspricht einer Unfallrate von 4,3 % (2022: 3,2 %). Für Mitarbeiter\*innen der TAG besteht kein erhöhtes Krankheits- oder Verletzungsrisiko. Die Abwesenheitsrate insgesamt (Arbeitsunfähigkeit jeglicher Art) lag bei der TAG in Deutschland bei 8,8 % (2022: 10,8 %) und ist damit im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Das entspricht einer positiven Entwicklung entgegen dem allgemeinen Trend des steigenden Krankenstandes bei Beschäftigten in Deutschland im Jahr 2023: Der Krankenkasse DAK-Gesundheit zufolge gab es 13 % mehr Ausfälle als im Vorjahr.<sup>48</sup>

Im Berichtszeitraum gab es wie in den Vorjahren keinen arbeitsbedingten Todesfall bei der TAG.

Auch im Berichtsjahr fanden drei Ausschusssitzungen zur Arbeitssicherheit (ASA-Sitzung) statt. Sie werden von dem 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\*innen teil. Um alle Standorte noch besser einzubinden, sind im Berichtsjahr häufiger Videokonferenzen für die ASA-Sitzung genutzt worden. Zusätzlich werden jedes Jahr die vorgenommenen Maßnahmen, Arbeitsunfälle und Erkenntnisse aus Arbeitsplatzbegehungen mit den externen Berater\*innen ausgewertet. Alle Sicherheitsbeauftragten des Konzerns wurden durch die Fachkraft des AMD TÜV per Videocall geschult bzw. unterwiesen und haben somit ihre Kenntnisse in puncto Arbeitssicherheit aufgefrischt.

Im Neubaubereich in Polen werden die Arbeitsschutzaufgaben und -schulungen ebenfalls mithilfe externer Arbeitsschutzdienstleister durchgeführt. Besonderes Augenmerk liegt auf der Arbeitssicherheit und dem Gesundheitsschutz auf den Baustellen. Im Berichtsjahr wurden allein die rund 250 Mitarbeiter\*innen, die in diesem Bereich tätig sind, in rund 2.300 Weiterbildungsstunden zu diesen Themen geschult. Ein System aus Sicherheitsvorschriften, regelmäßigen Schulungen und wöchentlichen Inspektionen soll die Gesundheit und Sicherheit der eigenen Mitarbeiter\*innen und der Subunternehmer gewährleisten.

## Vorsorgemaßnahmen mit Praxisrelevanz

Die TAG organisiert in Zusammenarbeit mit Krankenkassen unternehmensweit einen Gesundheitstag mit wechselnden Themenschwerpunkten. Im Berichtsjahr fand der Gesundheitstag im November statt, mit dem Ziel, den Arbeitsalltag unserer Mitarbeiter\*innen zu verbessern. Der inhaltliche Fokus lag auf „Mehr Bewegung im Alltag“ (siehe Themenseite Nachgefragt, ausgewertet, umgesetzt: Wir stärken unsere Arbeitskultur). Den alljährlichen Staffellauf konnten wir auch 2023 durchführen. Es gingen 23 Läufer- und Walkerstaffeln an den Start und gemeinsam mit den Familien der Mitarbeiter\*innen wurde gelaufen, gewalkt und gefeiert.

Um die Gesundheit unserer Mitarbeiter\*innen zu schützen, entsprechen alle Arbeitsplätze selbstverständlich modernen Gesundheitsstandards. Zudem bieten wir ihnen regelmäßig Vorsorgeuntersuchungen an. 2023 fanden bei sieben Inhouse-Terminen an mehreren Standorten Bildschirmarbeitsplatzuntersuchungen und Sehtests statt. Bei diesen Untersuchungen arbeiten wir mit Ärzt\*innen der Arbeitsmedizinischen Dienste GmbH der TÜV Rheinland Gruppe zusammen. Wer an den Vor-

<sup>48</sup> DAK - Krankenstand 2023 weiter auf Rekordniveau ([www.dak.de](http://www.dak.de))

Ort-Terminen nicht teilnehmen konnte, hatte die Möglichkeit, sich direkt in den Zentren des Vertragspartners untersuchen zu lassen. Mitarbeiter\*innen, die an einem Bildschirmarbeitsplatz tätig sind, erhalten von uns bei Bedarf einen Zuschuss zu einer Bildschirmarbeitsplatzbrille. In begründeten Fällen übernehmen wir auch die vollständigen Kosten.

Außerdem gibt es regelmäßig Schulungs- und Seminarangebote zum Selbst- und Stressmanagement, um die Mitarbeiter\*innen bei der persönlichen Arbeitsorganisation zu unterstützen.

Zum Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement haben wir einen Arbeitskreis etabliert. Zudem führten wir im Berichtsjahr Maßnahmen ein, die wir aus den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung abgeleitet hatten. Dazu zählen neben dem Gesundheitstag die Einführung der kostenfreien WLP-App, die Ausweitung unseres Obstkorbangebots auf weitere Standorte und Schulungsangebote zur Stressreduzierung. Für Führungskräfte starteten wir ein Seminar zum Thema „Gesundheitsgespräche führen“. Sämtliche Informationen zu Gesundheitsthemen und -angeboten wollen wir künftig auf einer gesonderten Intranetseite bereitstellen und diese mit der WLP-App verknüpfen. Mit den Vorbereitungen hierzu haben wir im Berichtsjahr begonnen.

Auch bei unseren polnischen Tochterunternehmen spielen gesundheitliche Themen eine wichtige Rolle. So werden Sport- und Gesundheitsangebote gefördert, Schulungen angeboten und Teamevents sowie ehrenamtliches Engagement haben oft einen Gesundheitsbezug. Im Berichtsjahr nahmen Mitarbeiter\*innen von ROBYG und Vantage beispielsweise am Runmaggodon in Breslau und Gdingen (Gdynia) teil. Jedes Team überwand dabei eine sechs Kilometer lange Strecke mit 30 Hindernissen.

Zu den Angeboten, die allen Mitarbeiter\*innen in Polen offenstehen, zählen besondere Konditionen für medizinische Dienstleistungen wie Physiotherapie und zahnärztliche Leistungen, Lebensversicherung und Auslandskrankenversicherung. Außerdem wird regelmäßiger Sport in der Freizeit beispielsweise durch Zuschüsse zu sogenannten Multisportkarten gefördert.

## Beruf und Privatleben im Einklang halten

[GRI 401-3]

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

Wir bieten allen Mitarbeiter\*innen bei geeignetem Aufgabeninhalt flexible Arbeitszeitmodelle und diverse Möglichkeiten

der Teilzeitarbeit an. So sind aktuell rund 17,9 % unserer Mitarbeiter\*innen in Deutschland in Teilzeit beschäftigt: rund 30 % der Frauen und 7 % der Männer. Der Bundesdurchschnitt liegt laut Statistischem Bundesamt mit insgesamt 30 % Teilzeitquote höher. 2022 ging knapp jede zweite Frau (49 %) einer Teilzeitbeschäftigung nach. Die Teilzeitquote unter den Männern fiel mit 13 % niedriger aus. Nach Absprache sind bei uns auch eine vorübergehende Reduzierung der Wochenarbeitszeit und Homeoffice möglich, soweit die Arbeitsaufgabe damit vereinbar ist. Auf Wunsch können Mitarbeiter\*innen den Betriebsstandort wechseln, wenn die Aufgabe sich ortsunabhängig bearbeiten lässt.



Unser Angebot an zeitlich und lokal flexiblen Arbeitszeitmodellen kommt insbesondere Familien mit Kindern zugute. Nach Beendigung der Elternzeit bieten wir auch Projektarbeit mit flexibler Einsatzzeit an. Im Jahr 2023 nahmen 51 Mitarbeiter\*innen (2022: 39) in Deutschland die Möglichkeit einer Elternzeit in Anspruch, davon mehr als ein Drittel Männer. Bis einschließlich 2024 werden voraussichtlich alle von ihnen an ihren Arbeitsplatz zurückkehren. Im Berichtsjahr nahmen 18 Mitarbeiter und 12 Mitarbeiterinnen nach einer Elternzeit ihre Arbeit wieder auf.

Alle Mitarbeiter\*innen können ihre Arbeitszeit im Rahmen der vertraglichen Wochenarbeitszeit grundsätzlich flexibel aufteilen und entscheiden eigenverantwortlich, wann Aufgaben erfüllt werden. Zur Zeiterfassung steht im Intranet eine entsprechende Vorlage zur Verfügung. Vorgesetzte sorgen dafür, dass kein Missverhältnis zwischen Aufgabenumfang und vertraglich vereinbarter Arbeitszeit entsteht.

Uns ist wichtig, dass unsere Mitarbeiter\*innen außerdem durch ihren Arbeitsplatz sozial abgesichert sind. Deshalb stellen wir möglichst viele Mitarbeiter\*innen mit unbefristeten Arbeitsverträgen ein: Das sind aktuell rund 90,1 % unserer Belegschaft in Deutschland (2022: 90,2 %; 2021: 91,4 %). Im Berichtsjahr gab es keine betriebsbedingte Kündigung.



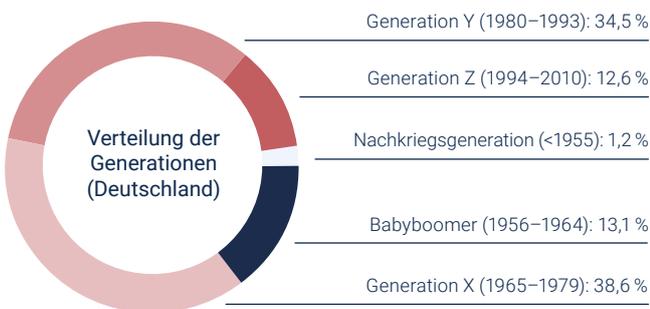
**90 % der  
Mitarbeiter\*innen  
in Deutschland im  
unbefristeten  
Arbeitsverhältnis**

## Vielfalt als Gewinn für das Unternehmen

[GRI 3-3, 406-1]

Verschiedene Sichtweisen, Erfahrungen, Kulturen, Denk- und Herangehensweisen, die sich aus dem Umfeld und der Herkunft unserer Mitarbeiter\*innen ergeben, sind für uns von wesentlicher Bedeutung. Nach unserer Überzeugung kann nur durch Vielfalt dauerhaft unternehmerischer Erfolg erzielt werden. Daher achten wir in wesentlichen Projekten und Entscheidungsgremien auf eine vielfältige Mischung, etwa was Geschlecht und Alter angeht, und leben Gleichberechtigung, Respekt und Toleranz. Entsprechend ist Vielfalt ein wichtiger Aspekt bei der Personalgewinnung und Personalentwicklung. Auch der Betriebsrat achtet darauf, dass die Vorschriften zur Gleichbehandlung eingehalten werden. Im Berichtsjahr gab es, wie in den Vorjahren, keine Verstöße gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz.

Bei der TAG arbeiten Menschen mit verschiedenen kulturellen Hintergründen und Lebensentwürfen aus insgesamt fünf Generationen zusammen (siehe Grafik). Rund 73 % unserer Mitarbeiter\*innen in Deutschland und 72 % der Mitarbeiter\*innen in Polen gehören den Generationen X und Y an. Jede Generation hat ihre ganz eigenen Erwartungen und individuellen Bedürfnisse in Bezug auf ihre Arbeit, den Arbeitsplatz, die Arbeitsmethoden und die Zusammenarbeit. Diese gilt es für uns als Arbeitgeber zu berücksichtigen.



Eine ausgewogene Geschlechterverteilung gibt es im TAG Konzern in Deutschland seit vielen Jahren. Hier liegt der Frauenanteil innerhalb der Belegschaft seit mehreren Jahren bei rund 50 %. Bei der polnischen Belegschaft lag der Frauenanteil im Berichtsjahr bei rund 73 %.

Ein Indikator für die Gleichberechtigung von Frauen ist der Frauenanteil unter Führungskräften. Für Führungspositionen der 1. und 2. Führungsebene unterhalb des Vorstands, also für Leiter\*innen Immobilienmanagement, Abteilungsleiter\*innen sowie Teamleiter\*innen, hat der Vorstand für die TAG in Deutschland eine Frauenquote von mindestens 30 % festgelegt. Diese wurde auch im Berichtsjahr mit 44,6 % übertroffen

(2022: 38,1 %). Der Anteil von Frauen in Führungspositionen bei der TAG liegt damit deutlich über dem Durchschnittswert in Deutschland von 28,9 % für 2022, der je nach Branche unterschiedlich ausfällt.<sup>49</sup> In Polen beträgt der Anteil der weiblichen Führungskräfte rund 55,1 %.



**45%**  
Frauenquote in Führungspositionen (Deutschland)

Für den Vorstand hat der Aufsichtsrat eine Frauenquote von mindestens 30 % festgelegt. Diese lag seit 2012 bei 33 % und hat sich mit dem Ausscheiden eines Vorstandsmitglieds zum 1. Januar 2022 auf 50 % erhöht. Das Geschlecht spielt bei der Vergütung keine Rolle (Kapitel **➤** Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter\*innen).

62 der deutschen Mitarbeiter\*innen haben eine Schwerbehinderung. Dies entspricht aktuell rund 4,8 % aller Beschäftigten (2022: 4,1 %).

Die TAG bietet allen Mitarbeiter\*innen regelmäßig interne Veranstaltungen zum Thema Vielfalt an. Mitarbeiter\*innen mit Kundenumgang 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. Perspektivisch ist eine Weiterbeschäftigung nach der Förderphase vorgesehen. Auch im Berichtsjahr wurde das Programm intensiv genutzt und Mitarbeiter\*innen konnten in eine unbefristete Anstellung übernommen werden.

<sup>49</sup> Weniger als ein Drittel der Führungskräfte in Deutschland waren 2022 Frauen - Statistisches Bundesamt (destatis.de)

# Nachgefragt, ausgewertet, umgesetzt: Wir stärken unsere Arbeitskultur

Die Mitarbeiter\*innen zu befragen, wie zufrieden sie bei der TAG sind, war 2022 ein wichtiger Schritt. Jetzt kommt es darauf an, was wir als Unternehmen aus den Ergebnissen machen. Im Berichtsjahr haben wir uns intensiv mit dem Feedback unserer Beschäftigten auseinandergesetzt und erste Maßnahmen für die Gesundheitsförderung und die Vertiefung der WIR-Kultur entwickelt.

Wir wollen unseren Mitarbeiter\*innen ein Umfeld bieten, in dem sie gerne arbeiten, sich einbringen und weiterentwickeln können. Wo wir mit unserer Arbeitskultur stehen und was wir in den Augen unserer Mitarbeiter\*innen noch besser machen können – das haben wir 2022 in der Mitarbeiterbefragung „Great Place to Work“ ermittelt. Aus den Ergebnissen haben wir Verbesserungsbedarf in vier Bereichen abgeleitet: Weiterbildungen, effiziente und kollegiale Zusammenarbeit, Betriebliche Gesundheitsförderung und Identifikation mit dem Unternehmen (Purpose). Gemeinsam haben wir Maßnahmen erarbeitet und mit deren Umsetzung begonnen. 2023 lag der Fokus auf der Gesundheitsförderung und der Stärkung der WIR-Kultur.



## Tipps für bewegte Pausen

Im November 2023 waren die Mitarbeiter\*innen zum digitalen Gesundheitstag eingeladen. Auch wenn er am Bildschirm stattfand, blieb er alles andere als statisch. Unter dem Titel „Mehr Bewegung im Alltag“ gab eine Pilates- und Rückenschultrainerin hilfreiche Tipps, wie jede\*r schon durch kleine Verhaltensänderungen mehr Bewegung in den Alltag bringen kann. Ihr Credo: Jede\*r kann die eigene Fitness steigern, ohne dass es gleich zeitaufwändige Sportprogramme braucht. In einer „bewegten Pause“ ging es in die Praxis: Die Referentin leitete einfache Übungen an, um beispielsweise den Rücken zu stärken oder durch die Arbeit beanspruchte Muskelgruppen bewusst zu entlasten.

Außerdem stellten wir beim Gesundheitstag eine App vor, die wir unseren Mitarbeiter\*innen kostenfrei anbieten: das WorkLifePortal von Humanoo. Die App liefert individuelle Inhalte zu unterschiedlichen gesundheitsrelevanten Themen wie Ernährung, Bewegung, Entspannung, Achtsamkeit und Stressreduktion. Insgesamt stehen fast 4.000 Programme und Kurse zur Auswahl. Extra Motivationskick: Die Mitarbeiter\*innen können ihre Fortschritte tracken und sich in Challenges messen.

## Teamworker fördern Wir-Gefühl

Zusammenhalt und ein Wir-Gefühl sind seit vielen Jahren wichtige Bestandteile unserer Arbeitskultur. Eine Projektgruppe hat sich mit dem Thema befasst und eine Reihe von Maßnahmen erfolgreich umgesetzt. Um unsere WIR-Kultur noch weiter zu stärken, haben wir 2023 unter dem Titel „Teamworker“ ein Update vorgenommen: Eine kleine überregionale Gruppe unterstützt gemeinsam mit Mitarbeiter\*innen vor Ort die Teams, ganz nach dem Motto: „Das Beste an Teamarbeit ist, dass dir immer jemand zur Seite steht.“

Die Teamworker helfen dabei, Teamwork noch aktiver zu gestalten. Sie fördern den Austausch zu Fragen wie: Wie lässt sich unsere Zusammenarbeit verbessern? Wie können wir noch mehr als Team agieren? Im Berichtsjahr konnten die Teams beispielsweise in einem Fotowettbewerb zeigen, was Teamwork für sie bedeutet.

Für jede\*n Mitarbeiter\*in stellen wir ein Budget zur Verfügung, dass die Teams für gemeinsame Events ausgeben können.

*»Ob ein gemeinsames Frühstück oder Klettern im Hochseilgarten – solche Aktionen helfen dabei, das Zugehörigkeitsgefühl und damit den Zusammenhalt im Team zu stärken«,*

*sagt Projektleiterin Anna-Katharina Weenen aus dem Bereich Business & Change Development.*

## Next Steps

2023 haben wir erste neue bedarfsgerechte Schulungen eingeführt. Weitere Maßnahmen zu den Schwerpunktthemen Weiterbildung und Identifikation mit dem Unternehmen (Purpose) planen wir für 2024. Dabei ist es uns ein besonderes Anliegen, die Meinungen und Ideen unserer Mitarbeiter\*innen in den Prozess aufzunehmen. Sie erhalten daher die Möglichkeit, sich bei der Entwicklung des TAG-Purpose aktiv einzubringen.



# Über diesen Bericht

[GRI 2-4]

Die TAG Immobilien AG veröffentlicht hiermit ihren zwölften Nachhaltigkeitsbericht und knüpft damit an die Aussagen, Ergebnisse und Zielsetzungen des Vorjahresberichts an. Wir erörtern unser Verständnis einer nachhaltigen Unternehmensführung und legen relevante Informationen zu unserer Nachhaltigkeitsleistung offen. Zudem berichten wir über die wesentlichen Faktoren, die von der TAG beeinflusst werden und die wiederum Einfluss auf unseren Unternehmensfortbestand haben. Weiterhin stellen wir unsere Entwicklungen und Fortschritte sowie die Herausforderungen im Zusammenhang mit den unterschiedlichen Anforderungen unserer Stakeholder und gesellschaftlichen Erwartungen dar. Wir gehen auf bedeutende ökonomische, ökologische und soziale Parameter ein und ziehen Bilanz, ob und wie wir unsere Zielsetzungen erreicht haben. Unsere Berichterstattung orientiert sich an der Datenbasis des Vorjahresberichts. Damit wollen wir die Transparenz unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung weiter erhöhen. Die wesentlichen Kennzahlen werden in einer Kennzahlentabelle dargestellt (→ S. 109 ff.). Dies ermöglicht eine vertiefende Vergleichsanalyse einzelner Aspekte.

Nach unserem Einstieg in den polnischen Immobilienmarkt im Jahr 2020 haben wir auch 2023 daran gearbeitet, Daten und Informationen für die Berichterstattung zu erfassen und neue Daten in den Bericht zu integrieren. Welche Nachhaltigkeitsaktivitäten wir in Polen umgesetzt haben, zeigen wir in den jeweiligen Kapiteln. Zudem haben wir für das Jahr 2023 weitere Nachhaltigkeitskennzahlen für den polnischen Markt erhoben, die im Kennzahlenteil dieses Berichts in einer zusätzlichen Tabellenspalte neben den Kennzahlen der TAG aufgeführt sind.

## Berichtsstandards

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>50</sup> an. Dieser Bericht wurde in Anlehnung an die GRI-Standards erstellt. Die GRI wurde über die Anwendung ihrer Standards und die Veröffentlichung des Berichts informiert (GRI-Inhaltsindex → ab Seite 117). In der Berichterstattung ab dem

Geschäftsjahr 2024 werden wir uns an den ESRS orientieren (Kapitel → Unser Weg ins Morgen), in die viele Aspekte der GRI-2021-Standards einfließen. Daneben werden wir auch weiterhin GRI als international anerkannten Standard bei der Berichterstattung berücksichtigen und relevante Angaben und Informationen auf unserer Website unter → Nachhaltigkeit | TAG Immobilien AG (tag-ag.com) veröffentlichen.

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 separaten Dokument auf unserer Website unter → Nachhaltigkeit | TAG Immobilien AG (tag-ag.com) veröffentlicht.

## Inhalte und Struktur des Berichts

Mit unserem Nachhaltigkeitsbericht informieren wir über finanzielle und nichtfinanzielle Aspekte, die für das Geschäftsmodell der TAG wesentlich sind.<sup>51</sup> Die finanziellen Angaben zum Unternehmen basieren, soweit nicht anders angegeben, auf den Aussagen des Geschäftsberichts für das Jahr 2023. Die nichtfinanziellen Informationen umfassen ökologische und gesellschaftlich-soziale Aspekte unseres unternehmerischen Handelns sowie Angaben zur Unternehmensführung (Governance).

Die Struktur des diesjährigen Nachhaltigkeitsberichts folgt der Berichtsstruktur des Vorjahres. Im Fokus stehen weiterhin die vier Handlungsfelder der TAG im Bereich Nachhaltigkeit sowie die entsprechenden → wesentlichen Themen. Veränderungen infolge des Markteintritts in Polen im Jahr 2020 und im Rahmen des zu diesem Zeitpunkt hinzugekommenen Geschäftsfelds Neubau haben wir wie im Vorjahr den Handlungsfeldern entsprechend zugeordnet.

## Prinzipien der Berichterstattung

In der Berichterstellung folgt die TAG den Prinzipien der Berichterstattung entsprechend den GRI-Standards („in reference“).

<sup>50</sup> Für die Universal Standards haben wir uns an der deutschen Version orientiert.

<sup>51</sup> Die im Nachhaltigkeitsbericht dargestellten nichtfinanziellen Indikatoren sind nicht steuerungsrelevant im Sinne des Deutschen Rechnungslegungs Standards Nr. 20 (DRS 20).

## Prinzip der Aktualität

[GRI 2-3]

Der Nachhaltigkeitsbericht der TAG erscheint jährlich. Der vorliegende Bericht ist im April 2024 erschienen und schließt unmittelbar an den Vorjahresbericht an, der im April 2023 veröffentlicht worden ist. Berichtszeitraum des vorliegenden Berichts ist das Geschäftsjahr 2023 (1. Januar 2023 bis 31. Dezember 2023). Sämtliche im Bericht aufgeführten 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 2024 thematisiert. Diese sind entsprechend gekennzeichnet. Redaktionsschluss war der 24. April 2024.

## Prinzip der Vergleichbarkeit, Transparenz und Zuverlässigkeit

[GRI 2-5]

Dem Vorjahresbericht folgend informieren wir im diesjährigen Nachhaltigkeitsbericht auf Grundlage der GRI-Standards. 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 2-2]

Alle Angaben in diesem Bericht beziehen sich 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 Wesentlichkeit

[GRI 3-1]

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

In unternehmensinternen Abstimmungsrounds sowie auf Grundlage der Kommunikation mit unseren Anspruchsgruppen haben wir bereits im Jahr 2017 die wesentlichen Themen zusammengetragen, die für einen nachhaltigen Unternehmensfortbestand relevant sind. Diese überprüfen wir regelmäßig und haben sie zuletzt 2019 aktualisiert. Dabei beleuchten wir jeweils, wie die TAG zu einer nachhaltigen Entwicklung beiträgt und den Unternehmenserfolg langfristig sichern kann. Die Themen wurden entsprechend den GRI-Wesentlichkeitskriterien formuliert. Da die wesentlichen Themen auch im Jahr 2023 in dieser Form bestehen blieben, ermöglicht der Bericht die Darstellung von Fortschritten im direkten Vergleich zum Vorjahr.

Wir haben für das Berichtsjahr 2023 unsere Wesentlichkeitsanalyse erneut anhand der drei Dimensionen Stakeholderrelevanz, Geschäftsrelevanz und Auswirkungen geprüft. Aus der Überprüfung haben sich keine Änderungen ergeben.

Im Zuge neuer regulatorischer Anforderungen durch die am 5. Januar 2023 in Kraft getretene CSRD werden mit den ESRS verbindliche Standards für die nichtfinanzielle Berichterstattung festgelegt. Aufgrund dessen haben wir im Rahmen eines konzernweiten CSRD-Projekts, das Mitte 2023 gestartet ist, unsere Wesentlichkeitsanalyse (Kapitel **➤ Unser Weg ins Morgen**) erneut auf den Prüfstand gestellt. Zu den daraus resultierenden Anpassungen werden wir ab dem Geschäftsjahr 2024 in Übereinstimmung mit den ESRS berichten.

Der diesjährige Nachhaltigkeitsbericht informiert über die für uns und unsere Stakeholder wesentlichen ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen unseres unternehmerischen Handelns.

## Kennzahlenübersicht

Seit der Erweiterung unseres Geschäftsmodells durch Übernahme der polnischen Vantage Development S.A. (2020) und ROBYG S.A. (2022) werden – wo geeignet vor allem im Sinne der Vergleichbarkeit – Kennzahlen aus der Region Polen berichtet. Zahlen zum Portfolio beziehen sich für die Region Polen nur auf das Vermietungsportfolio. Die gemeinsame Datenerfassung mit den polnischen Tochterunternehmen wird sukzessive ausgebaut.

### Unser Weg ins Morgen

	Einheit	Deutschland		Polen <sup>2</sup>		GRI
		2023	2022	2023	2022	
<b>Wirtschaftskennzahlen<sup>1</sup></b>						
Vollkonsolidierte Gesellschaften (operative Tochtergesellschaften und Objektgesellschaften)	Anzahl	83	83	100	104	
Annualisierte Netto-Ist-Miete	EUR Mio.	336,7	340,6	11,6	2,7	2-6 201-1
EBITDA (bereinigt) Vermietung	EUR Mio.	227,6	233,5	8,8	-	
EBITDA (bereinigt) Verkauf Polen	EUR Mio.	-	-	100,6	80,8	
Verschuldungsgrad „Loan to Value“ (LTV) Gesamtkonzern	%	47,0	46,7	-	-	
<b>Compliance und Integrität</b>						
Personen im Vorstand	Anzahl	2	2	4	4	
weiblich	%	50,0	50,0	25,0	25,0	
männlich	%	50,0	50,0	75,0	75,0	
bis 30 Jahre	%	-	-	-	-	
30–50 Jahre	%	-	100,0	50,0	50,0	
über 50 Jahre	%	100,0	-	50,0	50,0	
Personen im Aufsichtsrat	Anzahl	6	6	6	6	2-9 405-1
weiblich	%	33,3	33,3	16,7	16,7	
männlich	%	66,7	66,7	83,3	83,3	
bis 30 Jahre	%	-	-	-	-	
30–50 Jahre	%	33,3	66,7	-	50,0	
über 50 Jahre	%	66,7	33,3	100,0	50,0	
Durchschnittliche Amtszeit	Jahre	2,9	6,8	5,8	4,8	

<sup>1</sup> Weitere Kennzahlen zur wirtschaftlichen Entwicklung der TAG sind im Geschäftsbericht 2023 zu finden

<sup>2</sup> Die Unternehmenskennzahlen für die Region Polen beinhalten konsolidierte Daten der Tochtergesellschaften Vantage und ROBYG.

## Unser Portfolio verantwortlich entwickeln

	Einheit	Deutschland		Polen		GRI
		2023	2022	2023	2022	
<b>Portfolioübersicht<sup>3</sup></b>						
Einheiten Portfolio <sup>4</sup>	Anzahl	84.682	86.914	2.417	1.153	
Gesamtfläche Portfolio <sup>4</sup>	m <sup>2</sup>	5.070.247	5.203.677	108.160	50.639	
Anteil Verwaltungseinheiten am Gesamtportfolio <sup>5</sup>	%	0,5	0,6	0,6	0,4	
Gesamtfläche Verwaltungseinheiten <sup>5</sup>	m <sup>2</sup>	25.900	29.900	630	185	
Wohneinheiten <sup>6</sup>	Anzahl	83.567	85.362	2.366	1.134	
Gesamtfläche Wohneinheiten <sup>6</sup>	m <sup>2</sup>	5.058.649	5.033.939	102.347	48.830	
Durchschnittliche Wohnungsgröße	m <sup>2</sup>	60,5	59,0	43,3	43,1	
Netto-Ist-Miete Wohneinheiten	EUR/m <sup>2</sup>	5,71	5,64	13,00	12,80	2-6
Leerstand Wohneinheiten	%	4,0	4,4	6,7	35,5	
Immobilienvolumen (gesamt) <sup>7</sup>	EUR Mio.	5.442,9	6.328,8	1.131,5	1.152,6	
Investitionen in Modernisierung (Capex)	EUR Mio.	86,1	86,6	-	-	
davon energetische Sanierung	EUR Mio.	20,0	22,5	-	-	
Investitionen in Instandhaltung	EUR Mio.	39,7	37,1	-	-	
Investitionen in Neubauwohnungen zur Vermietung	EUR Mio.	-	-	63,7	137,2	
<b>Wohnungsbestand nach Energieeffizienzklassen gemäß Energieausweisen<sup>8</sup></b>						
Energielevel A+ (< 30 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	0,1	0,1	-	-	
Energielevel A (30 bis < 50 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	3,4	4,2	-	-	
Energielevel B (50 bis < 75 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	23,5	23,6	93,0	61,9	
Energielevel C (75 bis < 100 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	35,0	34,6	7,0	38,1	
Energielevel D (100 bis < 130 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	18,3	18,1	-	-	
Energielevel E (130 bis < 160 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	9,5	9,4	-	-	CRE8
Energielevel F (160 bis < 200 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	7,2	7,0	-	-	
Energielevel G (200 bis < 250 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	2,5	2,5	-	-	
Energielevel H (> 250 kWh/m <sup>2</sup> a)	%	0,5	0,5	-	-	
Durchschnittliche Energieeffizienz (Energieausweise)	kWh/m <sup>2</sup> a	109,8	109,1	70,2	70,4	

<sup>3</sup> Nichtwohneinheiten machen ca. 1,3% des Portfolios in Deutschland aus (Polen: ca. 2,2% im Vermietungsportfolio). Die Portfoliodaten für die Region Polen beziehen sich grundsätzlich nur auf den Vermietungsbestand.

<sup>4</sup> Umfasst alle Mieteinheiten: Wohneinheiten, Gewerbeeinheiten (innerhalb des Portfolios Wohnen) und Sonstige (Gewerbeimmobilien, Serviced Apartments).

<sup>5</sup> Umfasst die für eigene Geschäfts-/Verwaltungstätigkeit genutzte Fläche.

<sup>6</sup> Umfasst Wohnungen (ohne Akquisitionen, Gewerbe, Sonstige).

<sup>7</sup> Inklusiv zum Verkauf bestimmter Wohnungen.

<sup>8</sup> Umfasst für Deutschland Bedarfsausweise (rd. 11%) und Verbrauchsausweise (rd. 89%). Nicht berücksichtigt sind Objekte, für die kein Energieausweis notwendig ist (wie denkmalgeschützte Objekte) sowie Nichtwohngebäude (insgesamt ca. 10% des Gesamtbestandes) und im Jahr 2023 verkaufte Objekte.

## Energiebilanz

in MWh (sofern nicht anders vermerkt)	Geschäftsbetrieb <sup>9</sup>		Bestand (absolut) <sup>10</sup>		Bestand (Like-for-Like) <sup>11</sup>		GRI
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	
<b>Energieverbrauch</b>							
<b>Gesamter Energieverbrauch</b>	<b>7.578</b>	<b>5.966</b>	<b>614.749</b>	<b>656.455</b>	<b>611.463</b>	<b>641.490</b>	
davon regenerativ	1.015	600	6.551	4.714	4.237	25	
regenerativer Anteil (%)	13,4	10,1	1,1	0,7	0,7	0,004	
<b>Direkter Energieverbrauch</b>	<b>5.830</b>	<b>5.366</b>	<b>290.732</b>	<b>316.736</b>	<b>290.544</b>	<b>310.827</b>	
Stationäre Verbrennung	n.a.	n.a.	290.732	316.736	290.544	310.827	
Erdgas	n.a.	n.a.	286.433	312.186	286.246	306.278	
Heizöl	n.a.	n.a.	4.299	4.550	4.299	4.550	
Mobile Verbrennung (Flotte)	5.830	5.366	-	-	-	-	
Diesel	4.586	4.319	-	-	-	-	302-1
Benzin	1.244	1.046	-	-	-	-	302-2
<b>Indirekter Energieverbrauch</b>	<b>1.749</b>	<b>600</b>	<b>324.018</b>	<b>339.719</b>	<b>320.919</b>	<b>330.662</b>	
Fernwärme	383	n.a.	314.733	330.883	311.838	322.034	
davon regenerativ	6	n.a.	6.468	4.688	4.212	n.a.	
regenerativer Anteil (%)	1,5	n.a.	2,1	1,4	1,4	n.a.	
Strom für Wärmeversorgung	n.a.	n.a.	206	206	206	206	
Strom für Allgemeinflächen	1.366	600	9.079	8.630	8.875	8.423	
davon regenerativ	1.010	600	83	25	25	25	
regenerativer Anteil (%)	73,9	100,0	0,9	0,3	0,3	0,3	
<b>Energieintensität Gesamtportfolio<sup>12</sup> (Wärme und Strom Deutschland, kWh/m<sup>2</sup>)</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>	<b>136,6</b>	<b>143,5</b>	<b>136,5</b>	<b>144,0</b>	302-3 CRE3

<sup>9</sup> Enthalten sind die Verbrauchsdaten für den Geschäftsbetrieb in Deutschland (eigener Fuhrpark, Grünstrom für große Bürostandorte) und Polen (eigener Fuhrpark, Strom- und Wärmeverbrauch Bürostandorte).

<sup>10</sup> Dieser Wert bezieht sich auf den Wärmeverbrauch im Gesamtportfolio (Bestand 2022 ohne WEG- und Verkaufsobjekte) sowie den anteiligen Stromverbrauch für die Erzeugung der Heizenergie in Deutschland. Einbezogen wurden insgesamt 78.750 Einheiten bzw. rund 91 % des Bestandes 2022. Ebenfalls einbezogen wurde 2022 der Wärmeverbrauch für das Vermietungsportfolio in Polen (ca. 1.150 Einheiten). Der regenerative Anteil bezieht sich auf den ausgewiesenen Anteil der Versorger am Fernwärmemix. Die Berechnung erfolgt auf Basis tatsächlicher Verbräuche, für Objekte ohne Verbrauchsangaben ergänzt durch Hochrechnungen, z. B. über Energieausweise. Die Untergliederung erfolgt anhand der Energieträger für die Heizenergie.

<sup>11</sup> Die Like-for-Like-Betrachtung umfasst rund 91 % des Gesamtportfolios in Deutschland 2022 und berücksichtigt Bestandsveränderungen.

<sup>12</sup> Ausgewiesen ist der mittlere Verbrauchskennwert, ermittelt auf Basis von tatsächlichen Wärmeverbrauchswerten im Gesamtportfolio in Deutschland (Bestand 2022 ohne WEG- und Verkaufsobjekte, bereinigt um die Leerstandsfläche, mit anteiliger Berücksichtigung von Allgemestrom (vgl. Fußnote 10)).

## Klimabilanz

in t CO <sub>2</sub> e (sofern nicht anders vermerkt)	Geschäftsbetrieb		Bestand (absolut)		Bestand (Like-for-Like) <sup>13</sup>		GRI
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	
<b>Treibhausgasemissionen</b>							
<b>Gesamtemissionen (Scope 1–3)</b>	<b>5.498</b>	<b>2.425</b>	<b>133.949</b>	<b>140.269</b>	<b>131.378</b>	<b>138.715</b>	
<b>Scope 1: Direkte Emissionen<sup>14</sup></b>	<b>1.965</b>	<b>1.586</b>	<b>59.235</b>	<b>64.500</b>	<b>59.197</b>	<b>64.177</b>	
Emissionen aus stationärer Verbrennung	n.a.	n.a.	59.235	64.500	59.197	64.177	
Erdgas	n.a.	n.a.	58.036	63.241	57.999	62.918	
Heizöl	n.a.	n.a.	1.199	1.259	1.199	1.259	305-1
Emissionen aus mobiler Verbrennung (Flotte) <sup>15</sup>	1.965	1.586	-	-	-	-	
Diesel	1.481	1.268	-	-	-	-	
Benzin	485	318	-	-	-	-	
<b>Scope 2: Indirekte Emissionen gesamt<sup>14, 16</sup></b>	<b>2.705</b>	<b>n.a.</b>	<b>73.479</b>	<b>75.014</b>	<b>72.181</b>	<b>74.539</b>	
Scope 2: Indirekte Emissionen aus zugekaufter Energie (marktbasiert)	2.705	n.a.	37.527	36.797	36.613	36.651	
Fernwärme	1.663	n.a.	37.394	36.797	36.613	36.651	
Allgemeinstrom	1.042	n.a.	133	-	-	-	
Mietstrom zur Wärmeversorgung	-	n.a.	-	-	-	-	305-2
Scope 2: Indirekte Emissionen aus zugekaufter Energie (standortbasiert)	n.a.	n.a.	35.952	38.217	35.568	37.888	
Fernwärme	n.a.	n.a.	32.212	34.674	31.845	34.365	
Allgemeinstrom	n.a.	n.a.	3.656	3.461	3.639	3.440	
Mietstrom zur Wärmeversorgung	n.a.	n.a.	84	82	84	82	
<b>Scope 3: Indirekte Emissionen entlang der Wertschöpfungskette<sup>17, 18</sup></b>	<b>827</b>	<b>839</b>	<b>1.235</b>	<b>755</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>	
(Kat. 1) Emissionen aus eingekauften Gütern und Dienstleistungen sowie Kapitalgütern	n.a.	n.a.	1.235	755	n.a.	n.a.	
Neubau	-	-	1.235	755	n.a.	n.a.	305-3
(Kat. 6) Emissionen aus Geschäftsreisen der Mitarbeiter*innen	-	-	-	-	-	-	
(Kat. 7) Emissionen aus Pendelverkehr der Mitarbeiter*innen	827	839	-	-	-	-	
<b>Emissionsintensität Gesamtportfolio (Wärme und Strom Deutschland, kg CO<sub>2</sub>e/m<sup>2</sup>)<sup>19</sup></b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>	<b>29,4</b>	<b>30,5</b>	<b>29,3</b>	<b>30,6</b>	<b>305-4 CRE3</b>

<sup>13</sup> Die Like-for-Like-Betrachtung umfasst rund 91 % des Gesamtportfolios 2022 in Deutschland und berücksichtigt Bestandsveränderungen.

<sup>14</sup> Scope 1 und 2 Bestand: Die Emissionen beziehen sich auf den Wärme- und anteiligen Stromverbrauch zur Wärmeerzeugung im Gesamtportfolio in Deutschland (Bestand 2022 ohne WEG- und Verkaufsobjekte, bereinigt um die Leerstandsfläche). Einbezogen wurden insgesamt 78.750 Einheiten bzw. rund 91 % des Bestandes 2022. (Da wir für unsere Verwaltungstätigkeit nur einen Anteil von rund 0,5 % unserer gesamten Immobilienfläche nutzen, unterscheiden wir hier nicht zwischen selbstgenutzten und vermieteten Flächen.) Ebenfalls einbezogen wurde 2022 der Wärmeverbrauch für das Vermietungsportfolio in Polen (ca. 1.150 Einheiten). Für die Scope 2-Berechnung im deutschen Portfolio wurde sowohl die standortbasierte als auch die marktbasierte Methode verwendet (die marktbasierte Methode wird bevorzugt, wenn sie verfügbar ist). Für die Scope 2-Berechnung im polnischen Portfolio wurde die marktbasierte Methode verwendet, die Scope 2-Emissionen nach standortbasierter Methode liegen bei 952 t CO<sub>2</sub>e. Für die Berechnung der Emissionen wurden CO<sub>2</sub>-Emissionsfaktoren der Versorger und der Umweltämter verwendet.

<sup>15</sup> Scope 1 Geschäftsbetrieb: Enthalten sind die Emissionen aus dem eigenen Fuhrpark in Deutschland und Polen. Die Berechnung der Emissionen wurde aus den Daten der Abrechnungsdienstleister übernommen.

<sup>16</sup> Scope 2 Geschäftsbetrieb: Erfasst wurde hier der Stromverbrauch an den größten TAG-Bürostandorten in Deutschland. Durch die Verwendung von 100 % zertifiziertem Grünstrom ist der diesbezügliche Stromverbrauch als emissionsfrei zu bewerten. Erfasst wurde auch der Strom- und Fernwärmeverbrauch im polnischen Geschäftsbetrieb. Der Stromverbrauch ist teilweise emissionsfrei. Für die Scope 2-Berechnung wurde die marktbasierte Methode angewendet, die Scope 2-Emissionen nach standortbasierter Methode liegen bei 3.369 t CO<sub>2</sub>e. Es wurden CO<sub>2</sub>-Emissionsfaktoren der Versorger verwendet.

<sup>17</sup> Scope 3 Geschäftsbetrieb: Erfasst wurden hier die Dienstreisen mit der Deutschen Bahn. Durch den Einsatz von 100 % Ökostrom im Fern- und Nahverkehr und die Kompensation von indirekten Emissionen sind die durchgeführten Bahnreisen durch TAG-Mitarbeiter\*innen in Deutschland emissionsfrei (Kat. 6). Dargestellt sind auch die durchschnittlichen Emissionen aus Pendelverkehr der Mitarbeiter\*innen in Deutschland (Hochrechnung aus Mitarbeiterbefragung 2022; Kat. 7).

<sup>18</sup> Scope 3 Bestand: Hier wurden erste indirekte Emissionen der Vorkette (aus zugekauften Materialien) im Neubau (Vermietung) erfasst (Kat.1). Zukünftig ist eine Ausweitung der Scope 3-Berichterstattung geplant.

<sup>19</sup> Dieser Wert bezieht sich auf den Wärme- und anteiligen Stromverbrauch (für Wärmeerzeugung) im Gesamtportfolio in Deutschland (Bestand 2022 ohne WEG- und Verkaufsobjekte, bereinigt um die Leerstandsfläche; vgl. Fußnote 14).

	Einheit	Deutschland		Polen		GRI
		2022	2021	2022	2021	
<b>Wasser und Abwasser im Bestand<sup>20</sup></b>						
Wasserverbrauch	m <sup>3</sup>	3.287.451	2.718.581	29.678	5.866	303-5
Wasserintensität	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>	1,02	0,91	1,18	0,61	

<sup>20</sup>Ausgewertet wurde für 2022 ein Analyseportfolio von 55.843 Einheiten bzw. ca. 64 % des Gesamtportfolios in Deutschland (2021: 52.700 Einheiten bzw. ca. 60 % des Gesamtportfolios). Für Polen wurde der Verbrauch der Vermietungsprojekte in 2022 erfasst (2021: der unterjährige Verbrauch (sechs Monate) der Vermietungsobjekte). Die Werte wurden um die Leerstandsfläche bereinigt.

	Einheit	Deutschland (absolut)		Deutschland (Like-for-Like)		Polen		GRI
		2023	2022	2023	2022	2023	2022	
<b>Abfall</b>								
Abfallmenge aus dem Geschäftsbetrieb <sup>21</sup>	t	21	25	n.a.	n.a.	236	380	
davon Papier/Pappe (blaue Tonne: Recycling)	t	21	25	n.a.	n.a.	10	21	
Abfallmenge aus dem Bestand <sup>22</sup>								
Gesamtmenge ungefährlichen Abfalls	m <sup>3</sup>	310.885	296.115	307.825	296.115	28.998	4.848	306-2
- davon Restabfall	m <sup>3</sup>	152.301	146.730	150.966	146.730	25.833	1.769	
- davon Verpackungen (gelbe Tonne: Recycling)	m <sup>3</sup>	84.304	79.997	83.518	79.997	n.a.	1.856	
- davon Papier/Pappe (blaue Tonne: Recycling)	m <sup>3</sup>	61.082	57.484	60.506	57.484	3.165	1.223	
- davon Biomüll (braune Tonne: Recycling)	m <sup>3</sup>	13.199	11.904	12.836	11.904	-	-	

<sup>21</sup>Für den Geschäftsbetrieb in Deutschland wird derzeit nur die Menge an Altpapier an großen Bürostandorten ausgewertet, die über externe Dienstleister in den Papierkreislauf zurückgeführt wird. Weitere Abfallmengen von eigenen Verwaltungsstandorten sind in den Abfallmengen für den Bestand enthalten. Die Angaben für Polen beinhalten die Abfallmengen für den Geschäftsbetrieb der ROBYG-Vantage-Gruppe und basieren auf Abfallnachweisen, Müllabfuhrverträgen sowie Eigenerklärungen externer Dienstleister.

<sup>22</sup>Die Abfallmengen werden in m<sup>3</sup> angegeben. Diese Angaben für Deutschland wurden aus der Anzahl und dem Volumen der aufgestellten Behälter sowie aus dem Leerungszyklus abgeleitet. Sie umfassen für 2023 rund 73.100 Einheiten (2022: rund 72.500 Einheiten) mit Abfallmanagement durch interne und externe Dienstleister. Die Like-for-Like-Betrachtung bezieht sich auf rund 72.500 Einheiten in Deutschland. Die Daten für die Region Polen beinhalten die Abfallmengen für das Vermietungsportfolio und basieren auf Abfallnachweisen, Müllabfuhrverträgen und Eigenerklärungen externer Dienstleister.

	Einheit	Deutschland		Polen		GRI
		2023	2022	2023	2022	
<b>Außenanlagen</b>						
Grünflächen <sup>23</sup>	m <sup>2</sup>	3.000.000	3.000.000	20.415	5.837	304-3
davon Flächen mit hoher Biodiversität (Blühwiesen)	m <sup>2</sup>	45.100	42.300	11.960	3.124	
Bäume <sup>24</sup>	Anzahl	41.822	43.121	186	51	
Mietergärten <sup>25</sup>	Anzahl	3.120	1.720	134	87	
Spielplätze	Anzahl	272	311	5	2	
Versiegelungsgrad der Außenanlagen (Grau-/Grünfläche)	%	29,4	29,0	71,0	33,0	

<sup>23</sup>Erfasst wurde der bewirtschaftete Grünflächenbestand im Gesamtportfolio in Deutschland sowie der Grünflächenbestand, der im Rahmen der Neubauprojekte (Vermietung) in Polen angelegt wurde.

<sup>24</sup>Umfasst den gesamten Baumbestand im deutschen Portfolio (Baumkataster) sowie im Rahmen der Neubauprojekte neugepflanzten Baumbestand im polnischen Vermietungsportfolio.

<sup>25</sup>Beinhaltet in Deutschland Mietergärten, die direkt einem Mietobjekt zugeordnet sind. Darüber hinaus können weitere Mietergärten separat angemietet werden.

## Unsere Verantwortung in der Gesellschaft

	Einheit	Deutschland		Polen		GRI
		2023	2022	2023	2022	
<b>Mieter*innen und Gesellschaft</b>						
Kundenzufriedenheit <sup>26</sup>	%	74	81	94	94	
Durchschnittliche Mietvertragsdauer	Jahre	10,3	10,3	1,0	1,2	
Wohnungen mit Belegungsbindung	%	1,1	1,5	-	-	
Barrierearme Wohneinheiten <sup>27</sup>	Anzahl	14.550	14.400	2.417	1.134	413-1
Wohnungen im Segment „Junges Wohnen“	Anzahl	13.540	13.460	2.417	-	
Aktiv-Treffs, Kinder- und Familienzentren <sup>28</sup>	Anzahl	29	27	-	-	
Unterstützung gemeinnütziger Initiativen, Spenden und Sponsoring <sup>29</sup>	T €	371	407	71	140	

<sup>26</sup>Die Zufriedenheitsquote für Deutschland wurde aus Stichprobenbefragungen von Mieter\*innen ermittelt.

Die Zufriedenheitsquote für die Region Polen bezieht sich auf regelmäßige Befragungen von Mieter\*innen und Käufer\*innen.

<sup>27</sup>Beinhaltet Wohnungen, die schwellenfrei oder über einen Aufzug erreichbar sind, sowie Wohnungen mit barrierefreier oder barrierearmer Ausstattung. TAG Deutschland: Rund 17 % der Einheiten sind über Aufzüge erreichbar. Polen (Vermietungsportfolio): 100 % der Einheiten sind über Aufzüge zugänglich.

<sup>28</sup>Die Aktiv-Treffs werden von der TAG in Kooperation mit sozialen Partnern betrieben.

<sup>29</sup>Spenden an soziale Einrichtungen u. Ä. inkl. Personal- und Sachkostenzuschüssen aus Kooperationen. Nicht enthalten sind Mietnachlässe für soziale Einrichtungen sowie die zugesagte bzw. ausgezahlte Fördersumme der TAG Miteinander Stiftung (2023: ca. TEUR 475).

## Unsere Mitarbeiter\*innen gestalten unsere Zukunft

	Einheit	Deutschland		Polen		GRI
		2023	2022	2023	2022	
<b>Mitarbeiterzahlen</b>						
Gesamtzahl der Angestellten zum Stichtag 31.12. <sup>30</sup>	Anzahl	1.299	1.281	400	465	
weiblich	Anzahl	629	615	291	319	
männlich	Anzahl	670	666	109	146	
Gesamtzahl der Angestellten mit unbefristeten Verträgen	Anzahl	1.170	1.155	256	289	
	%	90,1	90,2	64,0	62,2	
weiblich	Anzahl	561	560	194	205	
männlich	Anzahl	609	595	62	84	
Gesamtzahl der Angestellten mit befristeten Verträgen	Anzahl	129	126	144	176	
	%	9,9	9,8	36,0	37,8	
weiblich	Anzahl	68	55	97	114	2-7 102-8
männlich	Anzahl	61	71	47	62	
Gesamtzahl der Angestellten in Vollzeit	Anzahl	1.024	1.011	393	460	
	%	78,8	78,9	98,3	98,9	
weiblich	Anzahl	416	410	284	314	
männlich	Anzahl	608	601	109	146	
Gesamtzahl der Angestellten in Teilzeit <sup>31</sup>	Anzahl	232	220	7	5	
	%	17,9	17,2	1,8	1,1	
weiblich	Anzahl	188	180	7	5	
männlich	Anzahl	44	40	-	-	

<sup>30</sup> Basis ist hier die Anzahl der Mitarbeiter\*innen (1.299 in Deutschland und 400 in Polen exkl. associates) zum Stichtag 31.12.2023. Im Geschäftsbericht wurde die Beschäftigtenzahl gemäß Vorschriften des HGB berechnet (Gesamt: 1.816, davon 1.221 in Deutschland und 595 in Polen inkl. associates).

<sup>31</sup>Nicht eingeschlossen sind Mitarbeiter\*innen, die in einem sogenannten Minijob angestellt sind.

	Einheit	Deutschland		Polen		GRI
		2023	2022	2023	2022	
<b>Mitarbeiterzahlen</b>						
Gesamtzahl Auszubildende und Studierende <sup>32</sup>	Anzahl	50	55	-	6	
Ausbildungsquote	%	3,8	4,3	-	1,3	2-7
weiblich	Anzahl	35	31	-	3	102-8
männlich	Anzahl	15	24	-	3	
<b>Neueinstellungen und Fluktuation<sup>33</sup></b>						
Gesamtzahl der neuen Angestellten	Anzahl	243	228	71	121	
weiblich	Anzahl	112	86	52	80	
männlich	Anzahl	131	142	19	41	
Angestelltenfluktuation Gesamtzahl	Anzahl	229	234	69	107	
weiblich	Anzahl	98	107	37	64	
männlich	Anzahl	131	127	32	43	401-1
Quote der Angestelltenfluktuation gesamt	%	17,6	18,3	17,3	23,0	
davon arbeitnehmerveranlasste Kündigungen	%	7,2	9,1	14,8	14,1	
Fluktuationsquote TAG Immobilien AG (ohne Renteneintritte und gewerbliche Arbeitnehmer) <sup>34</sup>	%	13,0	13,9	-	-	
Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit	Jahre	7,3	7,0	4,6	4,0	
<b>Elternzeit</b>						
Gesamtzahl der Angestellten, die im Berichtsjahr Elternzeit in Anspruch genommen haben <sup>35</sup>	Anzahl	51	39	41	24	
	%	3,9	3,0	10,3	5,2	
weiblich	Anzahl	33	26	31	19	
männlich	Anzahl	18	13	10	5	
Gesamtzahl der Angestellten, die innerhalb des Berichtszeitraums nach Beendigung der Elternzeit an den Arbeitsplatz zurückgekehrt sind <sup>36</sup>	Anzahl	30	26	17	14	
weiblich	Anzahl	12	13	8	9	401-3
männlich	Anzahl	18	13	9	5	
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	Anzahl	23	28	16	11	
weiblich	Anzahl	12	18	7	11	
männlich	Anzahl	11	10	9	-	
Rückkehrrate an den Arbeitsplatz der Angestellten, die Elternzeit in Anspruch genommen haben <sup>37</sup>	%	100	88,5	85,0	84,6	

<sup>32</sup> Eingeschlossen sind Auszubildende und Studierende im dualen Studium.

<sup>33</sup> Die Werte beziehen sich auf die Abgänge insgesamt: inkl. Renteneintritten, auslaufender Befristungen, Beendigung von Ausbildungsverhältnissen etc.

<sup>34</sup> Die Fluktuationsrate ist im gewerblichen Bereich üblicherweise etwas höher als in anderen Unternehmensbereichen.

<sup>35</sup> Alle Mitarbeiter\*innen der TAG haben einen gesetzlichen Anspruch auf Elternzeit.

<sup>36</sup> Eingeschlossen ist die Rückkehr im Berichtsjahr (bei unterschiedlichen Startzeitpunkten der Elternzeit).

<sup>37</sup> Eingeschlossen sind die Angestellten, deren Rückkehr an den Arbeitsplatz nach der Elternzeit vereinbart war.

	Einheit	Deutschland		Polen		GRI
		2023	2022	2023	2022	
<b>Personalentwicklung</b>						
Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter pro Jahr	Stunden	8	8	21	13	
Weiterbildungsstunden pro Führungskraft	Stunden	21	17	20	15	404-1
Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter übrige Belegschaft	Stunden	7	7	21	12	
Mitarbeiter*innen mit Leistungsbeurteilungen <sup>38</sup>	%	90,0	90,0	100,0	100,0	404-3
<b>Gesundheit und Arbeitssicherheit</b>						
Gemeldete Betriebs- und Wegeunfälle	Anzahl	56	41	-	1	
Ausgefallene Arbeitstage aufgrund von Betriebsunfällen <sup>39</sup>	Tage	n.a.	738	-	3	403-2 403-9
Arbeitsbedingte Todesfälle Gesamtbelegschaft	Anzahl	-	-	-	-	
Abwesenheitsrate <sup>40</sup>	%	8,8	10,8	4,2	-	
<b>Vielfalt der Führungskräfte<sup>41</sup></b>						
weiblich	%	44,6	38,1	55,1	48,4	
männlich	%	55,4	61,9	44,9	51,6	
Altersgruppe <30	%	0,9	0,8	-	3,9	405-1
Altersgruppe 30–50	%	66,1	67,8	53,0	85,6	
Altersgruppe >50	%	33,0	31,4	45,0	10,4	
<b>Vielfalt der Angestellten gesamt</b>						
weiblich	%	48,4	48,0	72,8	68,6	
männlich	%	51,6	52,0	27,3	31,4	
Altersgruppe <30	%	12,5	13,3	30,8	24,4	
Altersgruppe 30–50	%	51,5	49,9	63,0	63,8	
Altersgruppe >50	%	36,0	36,8	6,2	11,8	
Nachkriegsgeneration (<1955)	%	1,2	1,3	-	-	405-1
Babyboomer (1956–1964)	%	13,1	15,5	3,0	3,8	
Generation X (1965–1979)	%	38,6	38,8	15,0	14,1	
Generation Y (1980–1993)	%	34,5	32,7	56,0	57,7	
Generation Z (1994–2010)	%	12,6	11,6	26,0	24,4	
Durchschnittsalter	Jahre	44,6	44,8	36,0	35,7	
Schwerbehindertenquote	%	4,8	4,1	0,5	0,6	
<b>Vergütung / Gender-Pay-Ratio</b>						
Geschlechtsspezifische Lohnquote gesamt (ohne Vorstand) <sup>42</sup>	%	99,9	99,8	89,7	87,8	
Geschlechtsspezifische Lohnquote Führungskräfte (ohne Vorstand)	%	89,7	85,2	97,4	97,8	405-2
Geschlechtsspezifische Lohnquote übrige Belegschaft	%	104,9	103,4	92,7	90,2	
Verhältnis der Vergütung des Vorstands zur durchschnittlichen Mitarbeitervergütung <sup>43</sup>	x-fach	10,7	10,9	7,9	n.a.	

<sup>38</sup>Es findet i. d. R. einmal pro Jahr ein Mitarbeitergespräch zur Einschätzung der Leistung und von Entwicklungsmöglichkeiten statt. Der Anteil der Mitarbeiter\*innen, die das Gespräch tatsächlich geführt haben, wird noch nicht detailliert erfasst (geschätzte Quote: über 90 %).

<sup>39</sup>Ausgefallene Arbeitstage aufgrund von Betriebsunfällen wurden aufgrund geänderter Datenübermittlung durch die Krankenkassen 2023 nicht separat erfasst. Sie sind in der Abwesenheitsrate enthalten.

<sup>40</sup>Der Wert bezieht sich auf Arbeitsunfähigkeit jegl. Art (inkl. Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten), ohne Freistellungen (Urlaub, Studium, Mutterschaft, Elternzeit, Sonderurlaub, Kur, Wiedereingliederung), ohne chronisch Kranke.

<sup>41</sup>Die Werte beziehen sich auf die 1. und 2. Führungsebene unterhalb des Vorstands (1. Führungsebene: Leiter\*innen Immobilienmanagement (LIMs) und Abteilungsleiter\*innen, 2. Führungsebene: Teamleiter\*innen).

<sup>42</sup>Die Werte beziehen sich auf alle Mitarbeiter\*innen.

<sup>43</sup>Die Werte beziehen sich auf das Grundgehalt der Mitarbeiter\*innen bzw. die Festvergütung des Vorstands.

## GRI-Inhaltsindex

GRI-Standard		Angabe	Verweis	Kommentar/Auslassungen
GRI 1: Grundlagen 2021				
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021				
Die Organisation und ihre Berichterstattungspraktiken	2-1	Organisationsprofil	Unser Geschäftsmodell, S. 4	
	2-2	Entitäten, die in der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Organisation berücksichtigt werden	Unsere Unternehmensstruktur, S. 5 Prinzip der klaren Abgrenzung und Konsolidierung (Berichtsgrenze), S. 108 Eine vollständige Liste der Entitäten findet sich im Geschäftsbericht 2023, S. 186-190	
	2-3	Berichtszeitraum, Berichtshäufigkeit und Kontaktstelle	Prinzip der Aktualität, S. 108 Kontakt, S. 137	
	2-4	Richtigstellung oder Neudarstellung von Informationen	Unsere wesentlichen Themen, S. 11 Über diesen Bericht, S. 107	
	2-5	Externe Prüfung	Prinzip der Vergleichbarkeit, Transparenz und Zuverlässigkeit, S. 108	
Tätigkeit und Mitarbeiter*innen	2-6	Aktivitäten, Wertschöpfungskette und andere Geschäftsbeziehungen	Unser Geschäftsmodell, S. 4 Unsere Unternehmensstruktur, S. 5 Risiken konzernweit im Blick, S. 38 Die Wertschöpfungskette der TAG, S. 56 Nachhaltigkeit über den gesamten Lebenszyklus, S. 56 Kennzahlen, S. 109-114	
	2-7	Angestellte	Kennzahlen, S. 114-116	
Unternehmensführung	2-9	Führungsstruktur und Zusammensetzung	Zentrale Koordination von Nachhaltigkeitsthemen, S. 9 Leitungs- und Kontrollgremien, S. 37 Kennzahlen, S. 109	
	2-10	Nominierung und Auswahl des höchsten Kontrollorgans	Leitungs- und Kontrollgremien, S. 37	
	2-12	Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Beaufsichtigung der Bewältigung der Auswirkungen	Dialog mit Mieter*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern, S. 39 Zentrale Koordination von Nachhaltigkeitsthemen, S. 9	
	2-15	Interessenkonflikte	Leitungs- und Kontrollgremien, S. 37	
Strategie, Richtlinien und Praktiken	2-22	Anwendungserklärung zur Strategie für nachhaltige Entwicklung	Editorial, S. 2 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie, S. 9	
	2-23	Verpflichtungserklärung zu Grundsätzen und Handlungsweisen	Risiken konzernweit im Blick, S. 38 Compliance als Instrument der Unternehmensführung, S. 44	
	2-26	Verfahren für die Einholung von Ratschlägen und die Meldung von Anliegen	Compliance-Management-System und Geschäftsgrundsätze, S. 44	
	2-27	Einhaltung von Gesetzen und Verordnungen	Umweltcompliance, S. 69 Compliance-Management-System und Geschäftsgrundsätze, S. 44 Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
	2-28	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	siehe Geschäftsbericht 2023, S. 14 Leitungs- und Kontrollgremien, S. 37	
Einbindung von Stakeholdern	2-29	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	Dialog mit Mieter*innen, Kommunen und anderen Stakeholdern, S. 39	
	2-30	Tarifverträge	Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter*innen, S. 95	

GRI-Standard	Angabe	Verweis	Kommentar/Auslassungen
<b>GRI 3: Wesentliche Themen 2021</b>			
Angaben zu wesentlichen Themen	3-1	Verfahren zur Bestimmung wesentlicher Themen	Unsere wesentlichen Themen, S. 11 Prinzip der Wesentlichkeit, S. 108
	3-2	Liste der wesentlichen Themen	Unsere wesentlichen Themen, S. 11
	3-3	Management von wesentlichen Themen	siehe themenspezifische Standards der wesentlichen Themen
<b>GRI 200: ÖKONOMIE</b>			
<b>Wirtschaftliche Leistung</b>			
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Unser Geschäftsmodell, S. 4 Unsere Unternehmensstruktur, S. 5 Marktgerechte Bestandsentwicklung für breite Bevölkerungsschichten, S. 74 Risiken des Klimawandels: Präventionsmaßnahmen im Bestand, S. 69
	201-1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	Unser Geschäftsmodell, S. 4 Kennzahlen, S. 109 Geschäftsbericht 2023
	201-2	Finanzielle Folgen des Klimawandels für die Organisation und andere mit dem Klimawandel verbundene Risiken und Chancen	Risiken des Klimawandels: Präventionsmaßnahmen im Bestand, S. 69
<b>Indirekte ökonomische Auswirkungen</b>			
GRI 203: Indirekte ökonomische Auswirkungen 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Unser Ansatz für eine verantwortungsvolle Entwicklung unseres Portfolios, S. 51 Ziele zur Umsetzung, S. 53 Gepflegtes Wohnumfeld und Infrastruktur für Generationen, S. 77 Für einen zukunftsfähigen Bestand, S. 79 Kontinuierliche Investitionen für einen konkurrenzfähigen Bestand, S. 80
	203-1	Infrastrukturinvestitionen und geförderte Dienstleistungen	Gepflegtes Wohnumfeld und Infrastruktur für Generationen, S. 77 Für einen zukunftsfähigen Bestand, S. 79 Kontinuierliche Investitionen für einen konkurrenzfähigen Bestand, S. 80
	203-2	Erhebliche indirekte ökonomische Auswirkungen	Für einen zukunftsfähigen Bestand, S. 79
<b>Beschaffungspraktiken</b>			
GRI 204: Beschaffungspraktiken 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Die Wertschöpfungskette der TAG, S. 56
	204-1	Anteil an Ausgaben für lokale Lieferanten	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57
<b>Korruptionsbekämpfung</b>			
GRI 205: Korruptionsbekämpfung 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Compliance-Management-System und Geschäftsgrundsätze, S. 44
	205-2	Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	Compliance-Management-System und Geschäftsgrundsätze, S. 44 Vermeidung von Korruption, Bestechung und politischer Einflussnahme, S. 47
	205-3	Bestätigte Korruptionsvorfälle und ergriffene Maßnahmen	Vermeidung von Korruption, Bestechung und politischer Einflussnahme, S. 47

GRI-Standard		Angabe	Verweis	Kommentar/Auslassungen
<b>GRI 300: ÖKOLOGIE</b>				
<b>Materialien</b>				
GRI 301: Materialien 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Nutzung nachhaltiger Materialien, S. 58	
	301-3	Wiederverwendete Produkte und ihre Verpackungsmaterialien	Nutzung nachhaltiger Materialien, S. 58	Eine umfängliche Erfassung der wiederverwendeten Produkte findet derzeit noch nicht statt.
<b>Energie</b>				
GRI 302: Energie 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Umweltfreundliche Energieversorgung und Reduktion der Emissionen, S. 64 Mehr Klimaschutz durch unsere Dekarbonisierungsstrategie, S. 64 Interne Maßnahmen für mehr Umweltschutz, S. 68	
	302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	Interne Maßnahmen für mehr Umweltschutz, S. 68 Kennzahlen, S. 111	
	302-2	Energieverbrauch außerhalb der Organisation	Umweltfreundliche Energieversorgung und Reduktion der Emissionen, S. 64 Kennzahlen, S. 110-111	
	302-3	Energieintensität	Kennzahlen, S. 111	
	CRE 1	Energieintensität von Gebäuden	Kennzahlen, S. 111	
	CRE 8	Art und Zahl von Nachhaltigkeitszertifikaten, Bewertungs- und Kennzeichnungssystemen für Neubau, Management, Bezug und Sanierung	Emissionsreduktion im Neubau, S. 67 Kennzahlen, S. 110	Derzeit keine Nachhaltigkeitszertifizierung. Angegeben wird der Wohnungsbestand nach Energieeffizienzklassen gemäß Energieausweisen. Für Neubau in Polen gilt der ROBYG Green Standard.
<b>Wasser und Abwasser</b>				
GRI 303: Wasser und Abwasser 2018	3-3	Management von wesentlichen Themen	Unser Beitrag zum Ressourcenschutz, S. 59	Auf den Wasserverbrauch unserer Mieter*innen haben wir nur sehr bedingt Einfluss, daher ist das Thema für uns nicht wesentlich, aber dennoch wichtig. Um die Transparenz zu erhöhen, berichten wir darüber.
	303-4	Wasserrückführung	Ressourcenschutz im Neubau, S. 63	
	303-5	Wasserverbrauch	Unser Ansatz für eine verantwortungsvolle Entwicklung unseres Portfolios, S. 51 Unser Beitrag zum Ressourcenschutz, S. 59 Kennzahlen, S. 113	
<b>Biodiversität</b>				
GRI 304: Biodiversität 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Kontinuierliches Engagement für mehr Biodiversität, S. 63	
	304-3	Geschützte oder renaturierte Lebensräume	Kennzahlen, S. 113	

GRI-Standard	Angabe	Verweis	Kommentar/Auslassungen
<b>Emissionen</b>			
GRI 305: Emissionen 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Umweltfreundliche Energieversorgung und Reduktion der Emissionen, S. 64
	305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	Kennzahlen, S. 112
	305-2	Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	Kennzahlen, S. 112
	305-3	Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	Kennzahlen, S. 112
	305-4	Intensität der THG-Emissionen	Kennzahlen, S. 112
	305-5	Senkung der THG-Emissionen	Umweltfreundliche Energieversorgung und Reduktion der Emissionen, S. 64 Emissionsreduktion im Neubau, S. 67
	CRE 3	Intensität der THG-Emissionen von Gebäuden	Kennzahlen, S. 112
<b>Abfall</b>			
GRI 306: Abfall 2020	3-3	Management von wesentlichen Themen	Unser Beitrag zum Ressourcenschutz, S. 59
	306-5	Zur Entsorgung weitergeleiteter Abfall	Kennzahlen, S. 113
<b>Umwelt-Compliance</b>			
GRI 307: Umwelt-Compliance 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Umweltcompliance, S. 69
	307-1	Nichteinhaltung von Umweltschutzgesetzen und -verordnungen	Umweltcompliance, S. 69
<b>Umweltbewertung der Lieferanten</b>			
GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57
	308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57
<b>GRI 400: SOZIALES</b>			
<b>Beschäftigung</b>			
GRI 401: Beschäftigung 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Wie wir unsere Personalthemen steuern, S. 92 Flache Hierarchien bereiten den Weg für Innovationen, S. 93 Unsere Mitarbeiter*innen sind die Basis unseres Erfolgs, S. 96
	401-1	Neue Angestellte und Angestelltenfluktuation	Unsere Mitarbeiter*innen sind die Basis unseres Erfolgs, S.96 Kennzahlen, S. 115
	401-2	Betriebliche Leistungen, die nur vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter*innen, S. 95 Teilhabe am Unternehmenserfolg und Sozialleistungen, S. 95
	401-3	Elternzeit	Beruf und Privatleben im Einklang halten, S. 103 Kennzahlen, S. 115

GRI-Standard		Angabe	Verweis	Kommentar/Auslassungen
<b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b>				
GRI 403: Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz 2018	3-3	Management von wesentlichen Themen	Gleichberechtigung und Gesundheit im Fokus, S. 101	
	403-1	Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Arbeits- und Gesundheitsschutz konzernweit gewährleistet, S. 102	
	403-2	Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen		
	403-3	Arbeitsmedizinische Dienste		
	403-4	Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz		
	403-5	Mitarbeiterschulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz		
	403-6	Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter		
	403-7	Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz		
	403-9	Arbeitsbedingte Verletzungen	Kennzahlen, S. 116	
<b>Aus- und Weiterbildung</b>				
GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Zahlreiche Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten, S. 97	
	404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	Kennzahlen, S. 116	
	404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	Zahlreiche Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten, S. 97	
	404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	Kennzahlen, S. 116	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 %).
<b>Diversität und Chancengleichheit</b>				
GRI 405: Diversität und Chancengleichheit 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Vielfalt als Gewinn für das Unternehmen, S. 104	
	405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	Kennzahlen, S. 109	
	405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	Faire Gehälter und Vorteile für unsere Mitarbeiter*innen, S. 95 Kennzahlen, S. 116	
<b>Nichtdiskriminierung</b>				
GRI 406: Nichtdiskriminierung 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Ganzheitliche Quartiersentwicklung, S. 87 Vielfalt als Gewinn für das Unternehmen, S. 104	
	406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	Ganzheitliche Quartiersentwicklung, S. 87 Vielfalt als Gewinn für das Unternehmen, S. 104	

GRI-Standard		Angabe	Verweis	Kommentar/Auslassungen
<b>Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen</b>				
GRI 407: Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
	407-1	Betriebsstätten und Lieferanten, bei denen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen bedroht sein könnte	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
<b>Kinderarbeit</b>				
GRI 408: Kinderarbeit 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
	408-1	Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Kinderarbeit	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
<b>Zwangs- oder Pflichtarbeit</b>				
GRI 409: Zwangs- oder Pflichtarbeit 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
	409-1	Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Zwangs- und Pflichtarbeit	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
<b>Lokale Gemeinschaften</b>				
GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Lebenswerte Nachbarschaften, S.84 Engagiert für ein vielfältiges Miteinander, S. 87	
	413-1	Betriebsstätten mit Einbindung der lokalen Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogrammen	Lebenswerte Nachbarschaften, S. 84 Engagiert für ein vielfältiges Miteinander, S. 87 Ganzheitliche Quartiersentwicklung, S. 87 Kennzahlen, S. 113-114	
<b>Soziale Bewertung der Lieferanten</b>				
GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
	414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	Soziale und ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette, S. 57	
	414-2	Negative soziale Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	Compliance-Management-System und Geschäftsgrundsätze, S. 44	
<b>Politische Einflussnahme</b>				
GRI 415: Politische Einflussnahme 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Vermeidung von Korruption, Bestechung und politischer Einflussnahme, S.47	
	415-1	Parteispenden	Vermeidung von Korruption, Bestechung und politischer Einflussnahme, S.47	
<b>Kundengesundheit und -sicherheit</b>				
GRI 416: Kundengesundheit und -sicherheit 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Gesundheit und Sicherheit, S. 81	
	416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit		100 % der Immobilien werden auf Sicherheitsrisiken geprüft
	416-2	Verstöße im Zusammenhang mit den Auswirkungen von Produkten	Gesundheit und Sicherheit, S. 81	Keine Verstöße festgestellt
<b>Schutz der Kundendaten</b>				
GRI 418: Schutz der Kundendaten 2016	3-3	Management von wesentlichen Themen	Compliance Management System und Geschäftsgrundsätze, S. 44	
	418-1	Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des Schutzes und den Verlust von Kundendaten	Compliance Management System und Geschäftsgrundsätze, S. 44	

# Umsetzung der Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Der Klimawandel birgt große Risiken für die Weltwirtschaft, die sich in Zukunft weiter verschärfen werden. Laut einer Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz könnten auf Deutschland durch den Klimawandel bis zur Mitte des Jahrhunderts Kosten von bis zu EUR 900 Mrd. zukommen. Für den Zeitraum von 2000 bis 2021 werden die materiellen Schäden infolge von Extremwetterereignissen wie Hitze oder Hochwasser auf mindestens EUR 145 Mrd. geschätzt.<sup>52</sup>

Um diesen Klimarisiken zu begegnen, hat die Expertenkommission [Task Force on Climate-related Financial Disclosures \(TCFD\)](#) des Finanzstabilitätsrats der G20 im Juni 2017 Empfehlungen für eine einheitliche Klimaberichterstattung veröffentlicht. Sie richten sich insbesondere an Sektoren mit einem hohen CO<sub>2</sub>-Ausstoß, wie etwa den Energiesektor, Chemie- und Stahlunternehmen, die Mobilitäts- und Logistikbranche sowie die Immobilienwirtschaft. Dabei dienen die elf Empfehlungen auch als Hebel, um klimabedingte Risiken und Chancen in die strategische Unternehmensplanung zu integrieren. Eine standardisierte Berichterstattung zu Klimarisiken und verstärkte Transparenz sollen das Risiko finanzieller Auswirkungen des Klimawandels auf die Kapitalmärkte verringern. Die TAG setzt die Empfehlungen der TCFD kontinuierlich in die Praxis um.



**Governance:** Beschreibung der Organisationsstruktur des Unternehmens im Hinblick auf klimabedingte Risiken und Chancen

**Strategie:** Beschreibung der gegenwärtigen und potenziellen Auswirkungen klimabedingter Risiken und Chancen auf die Geschäftstätigkeit, die Strategie und die Finanzplanung

**Risikomanagement:** Beschreibung der Prozesse zur Identifikation, Bewertung und zum Management klimabezogener Risiken

**Ziele und Kennzahlen:** Beschreibung der Kennzahlen und Ziele, die zur Bewertung und Steuerung relevanter klimabezogener Risiken und Chancen verwendet werden

## Die TAG und TCFD

### Klimarisiken erkennen und steuern

Im Rahmen unseres Risikomanagements ermitteln und überwachen wir bereits die für unseren Bestand relevanten Klimarisiken und präzisieren sie fortlaufend. Diese Risiken werden von den Leiter\*innen Immobilienmanagement und den Abteilungsleiter\*innen als Risikoverantwortliche im Zuge des quartalsweisen (ESG-)Risikomanagements identifiziert und bewertet. Wir überprüfen sowohl quartalsweise als auch anlassbezogen, wie unsere Standorte durch die Folgen des Klimawandels wie Starkregen, Sturm, Hochwasser oder Hitze beeinträchtigt werden können. Zudem ermitteln wir, ob negative Beeinträchtigungen durch Extremwetterereignisse aufgetreten sind bzw. auftreten können. Die regelmäßige Auswertung von Versicherungsstatistiken und -berichten sowie die Bewertung unserer konkret erfassten Schäden und deren Häufigkeit helfen uns einzuschätzen, ob es sich um Einzelfallereignisse handelt oder Extremwetterereignisse systematisch zunehmen. Klimatische Veränderungen können auch Auswirkungen auf die Kosten für Gebäudeversicherungen haben und zusätzliche Schutzmaßnahmen erfordern. Auch diese Aspekte haben wir laufend im Blick. Wir überprüfen den Bedarf für Anpassungsmaßnahmen, etwa zum Schutz vor wetterbedingten Schäden oder zur Senkung des Energie- oder Wasserverbrauchs. Zudem beachten wir stets, ob sich Änderungen in Bezug auf gesetzliche Anforderungen oder behördliche Auflagen ergeben, beispielsweise hinsichtlich der CO<sub>2</sub>-Bepreisung (Kapitel [Risiken konzernweit im Blick](#) und Kapitel [Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen](#)).

Ergänzend dazu haben wir im Jahr 2022 zusammen mit einem wissenschaftlichen Partner für die mit dem Klimawandel verbundenen physischen Risiken eine detaillierte und IT-gestützte Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung nach den Empfehlungen der TCFD für unser Gesamtportfolio in Deutschland und Polen durchgeführt. Das Projekt wurde vom Bereich Strategisches Immobilienmanagement unter Beteiligung relevanter Fachbereiche der TAG wie Controlling/Risikomanagement, EWS/Energiemanagement,

<sup>52</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (Hg.) 2023: Kosten durch Klimawandelfolgen in Deutschland (www.bmwk.de)

Zentrale Technik und LIM-Regionen gesteuert. Die in der Analyse betrachteten physischen Klimarisikotreiber umfassen:

- Hitze und lokale Temperaturerhöhung,
- Kälte und lokaler Temperaturabfall,
- Dürre und Trockenheit,
- Niederschlag, Starkregen und Hagel,
- Schneelast,
- Wind bzw. Sturm,
- Überflutungen und Hochwasser.

Auf Basis der vorgegebenen Klimaszenarien (RCP 2.6, RCP 4.5 und RCP 8.5 des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)) können potenziell schädliche Folgen physischer Klimarisiken auf unser Bestandsportfolio und unsere Projektentwicklungen sowie mögliche Anpassungslösungen zur Minimierung der als wesentlich erachteten Klimarisiken auf Objekt- bzw. Quartiersebene fortlaufend ermittelt, analysiert und bewertet werden. Maßgeblich für die Risikobewertung ist das Szenario RCP 4.5,<sup>53</sup> das eine Zunahme der globalen Durchschnittstemperatur repräsentiert, die durch die gegenwärtig umgesetzten und festgelegten nationalen Klimaschutzbeiträge am wahrscheinlichsten zu erwarten ist. In diesem Szenario treten weder im Zeithorizont bis 2030 noch bis 2045 Klimarisiken auf Ebene des Gesamtunternehmens mit einer extremen Bewertung auf.

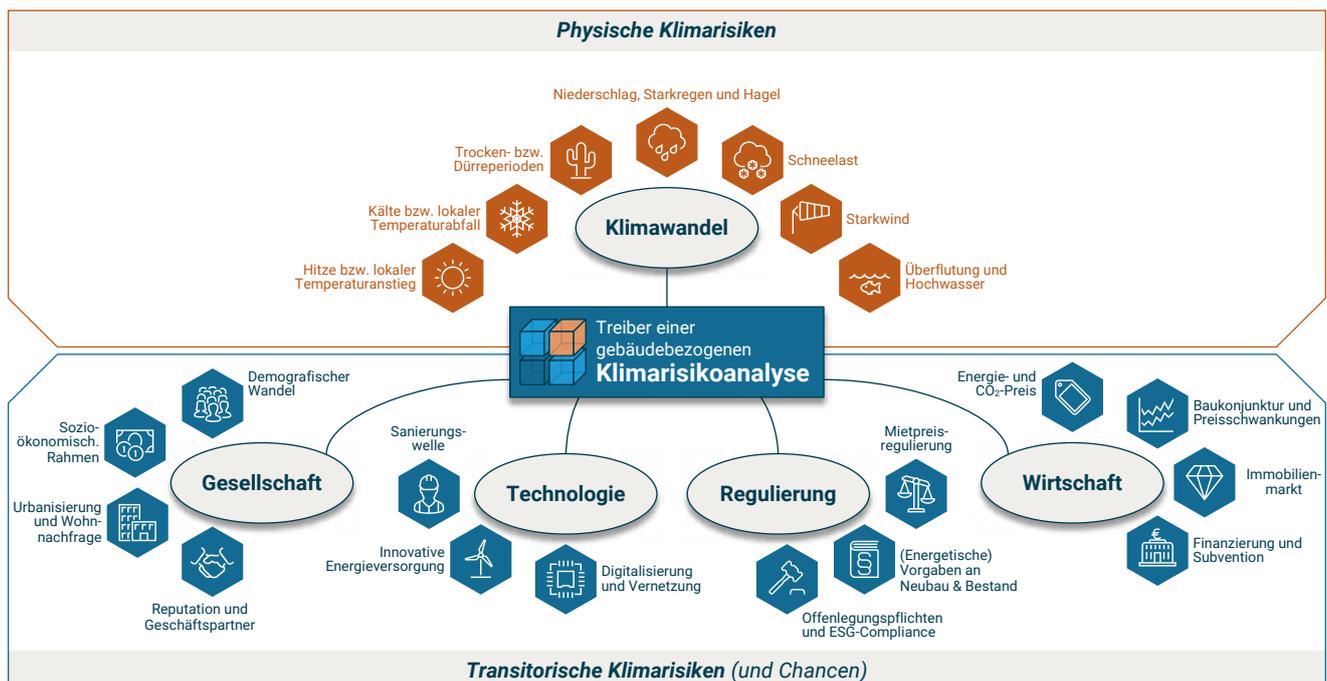
Im Berichtsjahr haben wir als zweiten Schritt der Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung die vertiefende Analyse klima-

bezogener transitorischer Risiken und Chancen sowie deren Einfluss auf die Geschäftstätigkeit, Strategie und Finanzplanung auf Basis vorgegebener Klimaszenarien (RCP 2.6, RCP 4.5 und RCP 8.5) vorgenommen. Transitorische Risiken ergeben sich aus dem Übergang zu einer kohlenstoffarmen globalen Wirtschaft und sind zeitlich begrenzt, können aber in ihrem Ausmaß und ihrer Intensität erheblich sein.

Die wesentlichen vier transitorischen Treiberkategorien umfassen Gesellschaft, Technologie, Wirtschaft und Regulierung, für die jeweils drei bis vier Treiber betrachtet worden sind. Das Modell legt den Fokus auf die Quantifizierung des Einflusses dieser transitorischen Risiken auf die relevanten Unternehmenskennzahlen bis 2030 mittels der Risikotreiber. Durch die präzise Quantifizierung der transitorischen Risiken sind wir in der Lage abzuschätzen, welche Effekte die einzelnen Treiber in den verschiedenen Klimawandelnarrativen auf finanzielle KPIs haben. Dadurch können datengesteuerte Entscheidungen getroffen, strategische Maßnahmen zur Risikominderung geplant und die langfristige Finanzleistung des Portfolios sichergestellt werden.

Die Ergebnisse der Klimarisikoanalyse lassen sich durch die eindeutige Zuordnung zu Klimarisikotreibern in das bestehende Risikomanagement und -controlling der TAG integrieren. Die Integration in das Risikomanagementsystem und die Operationalisierung sind für 2024 vorgesehen. Die Analyse liefert somit wertvolle Informationen für die Berichterstattung und die klimaresiliente Ausrichtung des TAG-Portfolios.

### Übersicht der physischen und transitorischen Klimarisikotreiber der TAG Immobilien AG



<sup>53</sup> Roger Pielke Jr et al (2022), „Plausible 2005–2050 emissions scenarios project between 2 °C and 3 °C of warming by 2100“ Environ. Res. Lett. 17 024027 (<https://iopscience.iop.org>)

## Klimastrategie weiterentwickeln

Mit Unterstützung eines Beratungsunternehmens haben wir 2021 unsere Dekarbonisierungsstrategie für unser Portfolio in Deutschland fertiggestellt, die als Langzeitstrategie bis 2045 angelegt ist. Mit der geplanten Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes in unserem Bestand auf unter 7 kg je m<sup>2</sup> bis 2045 orientieren wir uns an der Einhaltung des 1,5-Grad-Ziels gemäß Pariser Klimaschutzabkommen. Zudem wollen wir die Zusatzkosten durch die CO<sub>2</sub>-Bepreisung für die TAG und unsere Mieter\*innen gering halten.

Erarbeitet haben wir die Dekarbonisierungsstrategie in zwei Phasen. In Phase 1 stand die umfangreiche Datenerfassung und -analyse im Zentrum. Wir haben das Gesamtportfolio in Deutschland unter energetischen Aspekten und im Hinblick auf die erzeugten CO<sub>2</sub>-Emissionen bewertet und anhand der Ergebnisse unseren Status quo ermittelt (Basisjahr 2019). Die für das Gesamtportfolio ermittelten durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen (CO<sub>2</sub>-Äquivalente) lagen für das Basisjahr 2019 bei 31,9 kg je m<sup>2</sup> (Nutzfläche). Für 2022 beträgt die CO<sub>2</sub>-Intensität 29,4 kg je m<sup>2</sup> (Nutzfläche).

In Phase 2 der Strategieentwicklung haben wir konkrete Konzepte, Maßnahmen und einen Zeitplan erarbeitet. Der Zeitplan umfasst die Umsetzung kurz- und mittelfristiger Ziele und Maßnahmen bis 2030. So wollen wir die CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und Scope 2 gesamt) im deutschen Portfolio um ca. 10 % bis 12 % auf ca. 28,0 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> p.a. bis 2025 im Vergleich zum Basisjahr 2019 (Erstbilanzierung) reduzieren. Eine weitere Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und Scope 2 gesamt) um ca. 30 % auf ca. 22,0 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> p.a. im Vergleich zum Basisjahr 2019 (Erstbilanzierung) wird bis 2030 angestrebt. Weitere Maßnahmen werden wir danach konkretisieren. Zu den Maßnahmen, die wir in den nächsten Jahren umsetzen wollen, zählen vor allem Modernisierungsmaßnahmen an der Gebäudesubstanz und an Heizanlagen im Bestand, die Umstellung auf effizientere Anlagensteuerung und der Einsatz regenerativer Brennstoffe (Kapitel [↪ Mehr Klimaschutz durch unsere Dekarbonisierungsstrategie](#)).

## Maßnahmen zur Absicherung umsetzen

Wir führen regelmäßig Überprüfungen durch, um die Gebäudesicherheit zu gewährleisten, und schützen das Portfolio mit einem umfangreichen Gebäudeversicherungsschutz. Mit einem Überwachungs- und Dokumentationssystem stellen wir sicher, dass Sicherheitsmängel an Objekten rechtzeitig erkannt werden. Wenn bei Begehungen Verkehrssicherheitsmängel festgestellt werden, senden die zuständigen Mitarbeiter\*innen oder der Fremddienstleister umgehend einen Bericht an unsere Mitarbeiter\*innen im Kundenmanagement. Alle wesentlichen gemeldeten Schäden nehmen wir in unsere

vierteljährliche Risikoberichterstattung an den Vorstand auf. Durch einen Bearbeitungs- und Überwachungsalgorithmus sorgen wir dafür, dass die Schäden schnell und vollständig innerhalb vorgegebener Fristen behoben werden. Darüber hinaus achten wir bei Baumaßnahmen darauf, die Bodenversiegelung so gering wie möglich zu halten. Bei Fassaden- und Dachsanierungen richten wir die Regenwasserableitung bereits auf große Wassermengen aus.

Aus der künftig jährlich stattfindenden Analyse und Bewertung potenziell schädlicher Folgen physischer Klimarisiken auf unser Gesamtportfolio lassen sich mögliche Anpassungslösungen zur Minimierung der als wesentlich erachteten Klimarisiken ableiten. Mögliche Anpassungsmaßnahmen, um den Gebäudebestand resilienter zu gestalten, umfassen beispielsweise die Dämmung von Gebäuden, den Austausch von Fenstern für Wärme- bzw. Kälteschutz, die Verschattung durch Rollläden bzw. Jalousien, angemessene Vorrichtungen zur Versickerung und Aufnahme größerer Niederschlagsmengen sowie die Prüfung der Sturmfestigkeit von Dächern, Fassaden und Fenstern bei Bestandsbegehungen.

## Energieverbrauch und Emissionen reduzieren

Indem wir den Energieverbrauch unserer Wohnimmobilien reduzieren, tragen wir zum Schutz der Umwelt bei. Unser jährliches Sanierungsprogramm umfasst Maßnahmen zur Reduzierung des Energieverbrauchs und der CO<sub>2</sub>-Emissionen wie Wärmedämmungsmaßnahmen und die Erneuerung von Heizanlagen. Regelmäßig prüfen wir, ob weitere energiesparende Maßnahmen umgesetzt werden können. Dabei ist es unser Anliegen, Klimaschutzmaßnahmen mit der Bezahlbarkeit unserer Wohnungen in Einklang zu bringen. Der 2021 neu gegründete Bereich Zentrale Technik unterstützt die Systematisierung der Modernisierungen und sorgt für eine bessere Verzahnung der Maßnahmen. Jährlich werden gegenwärtig mindestens 1,5 % des Wertes unseres Immobilienvolumens in Deutschland (rund EUR 100 Mio. jährlich) in unser Portfolio investiert. Zur Umsetzung der Dekarbonisierungsstrategie planen wir bis 2045 mit einem Investitionsvolumen für nachhaltige, energetische Maßnahmen von insgesamt rund EUR 690 Mio.

Unsere Tochtergesellschaft EWS ermöglicht die Professionalisierung unseres Energiemanagements. Durch die kontinuierliche Modernisierung von Heizanlagen und den effizienten Einsatz von Energieträgern erreichen wir eine Emissionsreduktion. Zum 31. Dezember 2023 versorgte die EWS 49 % unseres Portfolios mit Energie. Auch die Installation von Photovoltaikanlagen auf Bestandsimmobilien erlaubt die Nutzung erneuerbarer Energien und trägt so zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen bei. In einem Projekt in Köln haben wir beispielsweise eine Photovoltaikanlage auf einem Gebäude installiert

und bieten den grünen Strom unseren Mieter\*innen an (Kapitel [↘ Unser Portfolio verantwortlich entwickeln](#)).

Wir legen Wert darauf, dass unsere Bestände mit nachhaltigen Transportmitteln zu erreichen sind. Deshalb ist eine gute lokale Anbindung unserer Standorte, auch an öffentliche Verkehrsmittel, eine Grundvoraussetzung in unserem Akquisitionsprozess. Für den Ausbau einer nachhaltigen Verkehrsinfrastruktur entwickeln wir Konzepte, die wir an größeren Standorten testen oder bereits umgesetzt haben. Um möglichst viele individuelle Mobilitätsbedarfe zu decken, setzen wir auf die Vernetzung vielfältiger Angebote in unseren Quartieren. Dazu zählen Carsharing-Partner an allen größeren Standorten, E-Scooter, Ladestationen für E-Autos und der Mobilitätsplaner in Erfurt (Kapitel [↘ Unsere Verantwortung in der Gesellschaft](#)).

In dem nachfolgend dargestellten Index sind Referenzen zu relevanten Inhalten in unserer Berichterstattung abgebildet.

## Zuordnung der TCFD-Empfehlungen

	Governance	Strategie	Risikomanagement	Kennzahlen und Ziele
Empfehlungen der TCFD	Offenlegung der Organisationsstrukturen des Unternehmens bezüglich klimabezogener Risiken und Chancen	Offenlegung des aktuellen und potenziellen Einflusses klimabezogener Risiken und Chancen auf die Geschäftstätigkeit, Strategie und Finanzplanung des Unternehmens	Offenlegung der Prozesse zur Identifikation, Beurteilung und zum Management klimabezogener Risiken	Offenlegung der für die Bewertung und das Management von klimabezogenen Risiken und Chancen verwendeten Kennzahlen und Ziele
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TAG-Nachhaltigkeitsmanagement ist dem Vorstand direkt zugeordnet.</li> <li>• Der Aufsichtsrat hat ein Mitglied zum ESG-Verantwortlichen ernannt.</li> <li>• Nachhaltigkeitsthemen werden im Vorstand und Aufsichtsrat regelmäßig beraten und überwacht.</li> <li>• Nachhaltigkeitsthemen werden im zentralen Unternehmensbereich Strategisches Immobilienmanagement bearbeitet und gesteuert. Der Bereich ist dem Vorstand (Chief Operating Officer) direkt unterstellt.</li> <li>• Das Nachhaltigkeitsprogramm regelt die Verantwortlichkeiten der Fachbereiche für die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen. Diese betreffen auch den Umgang mit klimabedingten Risiken und Chancen.</li> <li>• Das Nachhaltigkeitsmanagement wird im regelmäßigen Austausch zwischen dem Strategischen Immobilienmanagement, den Fachabteilungen, dem Projektteam Dekarbonisierung (Klimaboard) und dem Nachhaltigkeitskomitee weiterentwickelt.</li> <li>• Das Klimaboard aus Mitarbeiter*innen der LIM-Regionen, der Zentralen Technik und der Energietochtergesellschaft EWS verantwortet auch nach Finalisierung der Dekarbonisierungsstrategie deren Weiterentwicklung und die Umsetzung der Maßnahmen.</li> <li>• Das Nachhaltigkeitskomitee, das aus Mitarbeiter*innen verschiedener Fachbereiche und LIM-Regionen besteht, steuert und koordiniert Nachhaltigkeitsthemen und -maßnahmen im gesamten Unternehmen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risiken aufgrund klimabedingter Veränderungen könnten grundsätzlich auch Auswirkungen auf TAG-Standorte haben und zu erhöhtem Investitionsbedarf für Anpassungsmaßnahmen im Portfolio führen (Kapitel <b>➤ Risiken des Klimawandels: Präventionsmaßnahmen im Bestand</b>).</li> <li>• Diese Risiken sind Teil des TAG-Risikomanagementsystems.</li> <li>• Eine vertiefende Analyse zu potenziellen physischen Klimarisiken für das Gesamtportfolio der TAG in Deutschland und Polen auf Basis vorgegebener Klimaszenarien (RCP 2.6, RCP 4.5 und RCP 8.5) wurde mit einem externen wissenschaftlichen Partner umgesetzt.</li> <li>• Es wurden im Zeithorizont bis 2030 und 2045 keine Klimarisiken mit extremer Bewertung ermittelt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch ein zentrales Risikomanagementsystem stellt der Vorstand sicher, dass konzernweit alle wesentlichen Risiken identifiziert, gemessen, gesteuert und überwacht werden.</li> <li>• Ein Fokus in unserer Risikobetrachtung liegt auf klimabedingten Risiken. Damit folgen wir den Empfehlungen zur Offenlegung klimabedingter Finanzrisiken, die von der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) veröffentlicht wurden.</li> <li>• Die Analyse klimabedingter Risiken ist Teil des quartalsweisen (ESG-)Risikocontrollings. Die Erfassung und Bewertung erfolgt auf der regionalen LIM- sowie Abteilungsleitererebene und die finale Bewertung durch den Vorstand.</li> <li>• Zusätzlich analysieren und bewerten wir jährlich IT-gestützt potenziell schadhafte Folgen physischer Klimarisiken auf das Gesamtportfolio der TAG.</li> <li>• Risikovorsorge wird bei Baumaßnahmen (Bestand und Neubau) zunehmend berücksichtigt, um den zukünftigen Auswirkungen des Klimawandels frühzeitig zu begegnen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In Bearbeitung ist die vertiefende Analyse klimabezogener transitorischer Risiken und Chancen und deren Einfluss auf die Geschäftstätigkeit, Strategie und Finanzplanung auf Basis vorgegebener Klimaszenarien (RCP 2.6, RCP 4.5 und RCP 8.5).</li> <li>• Im Ergebnis der Analyse werden klimabezogene transitorische Risiken und Chancen im Risikomanagement und in der Finanzberichterstattung ausgebaut und quantifiziert.</li> <li>• Wir sind mit unserer Dekarbonisierungsstrategie auf dem Weg zu einem nahezu klimaneutralen Gebäudebestand bis 2045 mit konkreten Zielen und Meilensteinen (<b>➤ Unsere Nachhaltigkeitsziele</b>): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen (gesamt) im Portfolio um ca. 10 % bis 12 % auf ca. 28,0 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> p.a. bis 2025 im Vergleich zum Basisjahr 2019 (Erstbilanzierung)</li> <li>- Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen (gesamt) im Portfolio um ca. 30 % auf ca. 22,0 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> p.a. im Vergleich zum Basisjahr 2019 (Erstbilanzierung) bis 2030</li> </ul> </li> <li>• Im Fokus haben wir dabei vor allem Maßnahmen zur energetischen Modernisierung von Heizanlagen und Gebäudehüllen, die Umstellung auf effizientere Anlagensteuerung und den Einsatz nichtfossiler Brennstoffe.</li> <li>• 2022 wurde die Datenbasis zu Energieverbräuchen und CO<sub>2</sub>-Emissionen weiter ausgebaut und eine CO<sub>2</sub>-Bilanz in Anlehnung an den GHG Protocol Standard aufgestellt.</li> </ul>

	Governance	Strategie	Risikomanagement	Kennzahlen und Ziele
<b>Nachhaltigkeitsbericht 2023</b>	<p>Kap. Unser Weg ins Morgen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zentrale Koordination von Nachhaltigkeitsthemen, S. 9</li> <li>• Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 37</li> <li>• Leitungs- und Kontrollgremien, S. 37</li> <li>• Risiken konzernweit im Blick, S. 38</li> </ul> <p>Kap. Unser Portfolio verantwortlich entwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen, S. 64–70</li> </ul> <p>Kap. Unsere Verantwortung in der Gesellschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundheit und Sicherheit, S. 81</li> </ul>	<p>Kap. Unser Weg ins Morgen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unsere Nachhaltigkeitsstrategie, S. 9</li> <li>• Zentrale Koordination von Nachhaltigkeitsthemen, S. 9</li> <li>• Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 37</li> <li>• Risiken konzernweit im Blick, S. 38</li> </ul> <p>Kap. Unser Portfolio verantwortlich entwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen, S. 64–70</li> </ul> <p>Kap. Unsere Verantwortung in der Gesellschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundheit und Sicherheit, S. 81</li> </ul>	<p>Kap. Unser Weg ins Morgen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zentrale Koordination von Nachhaltigkeitsthemen, S. 9</li> <li>• Unsere Grundsätze der Unternehmensführung, S. 37</li> <li>• Risiken konzernweit im Blick, S. 38</li> </ul> <p>Kap. Unser Portfolio verantwortlich entwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen, S. 64–70</li> </ul> <p>Kap. Unsere Verantwortung in der Gesellschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundheit und Sicherheit, S. 81</li> </ul>	<p>Kap. Unser Weg ins Morgen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachhaltigkeitsprogramm, S. 21–30</li> </ul> <p>Kap. Unser Portfolio verantwortlich entwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimierung der Energieeffizienz und Emissionen, S. 64–70</li> </ul> <p>Kap. Kennzahlen, S. 110–112</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portfolioübersicht</li> <li>• Energie</li> <li>• Treibhausgasemissionen</li> </ul>
<b>Geschäftsbericht 2023</b>	<p>Grundlagen des Konzerns (Lagebericht)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steuerungssystem, S. 25–26</li> </ul> <p>Prognose-, Chancen- und Risikobericht, S. 66–86</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chancen- und Risikobericht</li> </ul> <p>Vergütungsbericht, S. 92–105</p>	<p>Grundlagen des Konzerns (Lagebericht)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Überblick und Konzernstrategie, S. 22–23</li> </ul> <p>Prognose-, Chancen- und Risikobericht, S. 66–86</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chancen- und Risikobericht</li> </ul> <p>Darstellung der Einzelrisiken im Hinblick auf die künftige Entwicklung</p>	<p>Prognose-, Chancen- und Risikobericht, S. 66–86</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chancen- und Risikobericht</li> </ul> <p>Darstellung der Einzelrisiken im Hinblick auf die künftige Entwicklung</p>	<p>Prognose-, Chancen- und Risikobericht, S. 66–86</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chancen- und Risikobericht</li> </ul> <p>Darstellung der Einzelrisiken im Hinblick auf die künftige Entwicklung</p>

# Angaben zur EU-Taxonomie

Die EU-Taxonomie-Verordnung (EU) 2020/852 (im Folgenden EU-Tax-VO) ist Kernstück des Aktionsplans „Finanzierung nachhaltigen Wachstums“ der Europäischen Kommission. Sie soll dabei unterstützen, die Ziele des europäischen Green Deals zu erreichen und Europa bis 2050 zum ersten klimaneutralen Kontinent zu machen. Mithilfe der EU-Tax-VO soll ein gemeinsames ganzheitliches Verständnis zur ökologischen Nachhaltigkeit von Wirtschaftsaktivitäten und Investitionen gefördert und Kapitalströme in nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten bzw. nachhaltige Unternehmen gelenkt werden. Als europäisches Klassifikationssystem regelt die Verordnung einheitlich, verbindlich und detailliert, welche Wirtschaftstätigkeiten in der EU als ökologisch nachhaltig gelten. Die EU-Tax-VO verpflichtet Unternehmen, mit einheitlichen Kennzahlen transparent über ihre ökologisch nachhaltigen Tätigkeiten zu berichten.

## Inhalt der EU-Taxonomie-Verordnung

Laut der EU-Tax-VO gelten Wirtschaftsaktivitäten als „ökologisch nachhaltig“ bzw. „taxonomiekonform“, wenn sie

- einen wesentlichen Beitrag zu einem oder mehreren der sechs EU-Umweltziele leisten,
- die anderen Umweltziele nicht erheblich beeinträchtigen und
- soziale Mindeststandards einhalten.

Die in der EU-Tax-VO festgelegten sechs Umweltziele sind:

- (1) Klimaschutz (Climate Change Mitigation, CCM)
- (2) Anpassung an den Klimawandel (Climate Change Adaption, CCA)
- (3) Nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen (Sustainable Use and Protection of Water and Marine Resources, WTR)
- (4) Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft (Circular Economy, CE)
- (5) Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung (Pollution Prevention and Control, PPC)
- (6) Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme (Protection and Restoration of Biodiversity and Ecosystems, BIO)

Die konkrete Beurteilung der Anforderungen erfolgt anhand sektorspezifischer, technischer Bewertungskriterien, die 2021 in Form eines delegierten Rechtsakts, der del. Verordnung (EU) 2021/2139 zur Ergänzung der EU-Tax-VO, veröffentlicht wurden. Konkretisiert wurden zunächst die technischen Bewertungskriterien für die ersten beiden Umweltziele „Klimaschutz“ und „Anpassung an den Klimawandel“. Die technischen Bewertungskriterien je Wirtschaftsaktivität sind dabei grundsätzlich in Anhang I und II des delegierten Rechtsakts definiert und beinhalten Kriterien für den wesentlichen Beitrag („Substantial Contribution“ (SC)) zu einem der beiden Umweltziele ebenso wie die sog. „Do No Significant Harm“ (DNSH)-Kriterien. Zudem ist für die einzelnen Wirtschaftsaktivitäten zu gewährleisten, dass Unternehmen die sozialen Mindestanforderungen („Minimum Safeguard“ (MS)-Kriterien) gem. Artikel 18 der EU-Tax-VO einhalten.

Für die TAG sind aufgrund ihrer Geschäftsaktivitäten im Wesentlichen die in Anhang I und II Nr. 7 „Baugewerbe und Immobilien“ dargelegten Kriterien maßgeblich. Diese technischen Bewertungskriterien betreffen den Neubau, die Renovierung bestehender Gebäude, Einzelmaßnahmen zur Energieeffizienz sowie den Erwerb und die Ausübung des Eigentums an Gebäuden.

Im Jahr 2023 wurden in Form des delegierten Rechtsakts, der del. VO (EU) 2023/2486, technische Bewertungskriterien zu den Umweltzielen (3) bis (6) veröffentlicht. Die TAG hat in ihrem Geschäftsmodell hieraus grundsätzlich nur in geringem Maße weitere taxonomiefähige Aktivitäten festgestellt. Umsatzerlöse, CapEx und OpEx, die inhaltliche Überschneidungen zu den Tätigkeiten „3.1 Neubau“ und „3.2 Renovierung bestehender Gebäude“ des Umweltziels (4) „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft“ sowie „2.1 Hotels, Ferienunterkünfte, Campingplätze und ähnliche Beherbergungsbetriebe“ aus dem Betrieb der Serviced Apartments der TAG des Umweltziels (6) „Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme“ aufweisen, ordnen wir vollumfänglich dem Umweltziel (1) „Klimaschutz“ zu, um Doppelzählungen zu vermeiden.

## Berichtspflichten

Die EU-Tax-VO ist am 12. Juli 2020 in Kraft getreten. Die damit verbundenen Berichtspflichten gelten im ersten Schritt ab dem 1. Januar 2022 für die beiden Umweltziele „Klimaschutz“ und „Anpassung an den Klimawandel“. Ab 1. Januar 2024 ist auch über die Erfüllung der übrigen Umweltziele zu berichten. Inhalt und Darstellung der Informationen, die von Unternehmen zu veröffentlichen sind, wurden seitens der Europäischen Kommission in einem weiteren delegierten Rechtsakt, der del. Verordnung (EU) 2021/2178, konkretisiert.

Unternehmen, die gemäß Art. 19a bzw. Art. 29a der Richtlinie 2013/34/EU (EU-Bilanzrichtlinie) zur Veröffentlichung einer nichtfinanziellen Erklärung oder einer konsolidierten nichtfinanziellen Erklärung verpflichtet sind, berichten nach Art. 8 in Verbindung mit Art. 27 Abs. 2 lit. a) EU-Tax-VO seit dem Geschäftsjahr 2022 über den ökologisch nachhaltigen Anteil ihrer Umsatzerlöse, ihrer Investitionsausgaben (CapEx) und ihrer Betriebsausgaben (OpEx) in Bezug auf die ersten beiden Umweltziele. Die Pflicht zur Offenlegung der geforderten Angaben gilt damit auch für die TAG als kapitalmarktorientiertes Immobilienunternehmen.

## Prozess zur Umsetzung der EU-Taxonomie im Unternehmen

Für die Umsetzung der Anforderungen aus der EU-Tax-VO hat die TAG ein Projektteam gebildet, das aus den Fachbereichen Konzernrechnungswesen, Controlling und dem Strategischen Immobilienmanagement (Nachhaltigkeitsmanagement) besteht. Das Projektteam hat alle TAG-Geschäftstätigkeiten im Hinblick auf Übereinstimmungen mit den in der EU-Tax-VO beschriebenen Tätigkeiten analysiert. Die Analyse erfolgte zum einen auf der Grundlage der in den sektorspezifischen technischen Bewertungskriterien aufgeführten Aktivitätenbezeichnungen und NACE-Codes. Zum anderen wurde die Aufstellung und Aufschlüsselung der TAG-Geschäftstätigkeiten gemäß Buchhaltungs- und Berichtswesen (Rechnungslegungsdaten, Konten) herangezogen. Im Rahmen der Vorschriften wurden Prämissen und Festlegungen für die Berücksichtigung der Daten im Nenner und im Zähler der Kennzahlen getroffen und die Daten entsprechend ausgewertet und aufbereitet.

## Offenlegung der erforderlichen Angaben

### Taxonomiefähigkeit

Als Wohnimmobilienkonzern gehört neben der Vermietung von Wohnraum seit der Erweiterung des Geschäftsgebietes nach Polen im Geschäftsjahr 2020 auch der Neubau von Wohnungen zum späteren Verkauf zu den wesentlichen Tätigkeiten des Konzerns. Die im Rahmen der Berichterstattung für die Geschäftsjahre 2021 und 2022 analysierten und als taxonomiefähig identifizierten wesentlichen Tätigkeiten der TAG gelten grundsätzlich auch im Geschäftsjahr 2023 unverändert und stellen sich wie folgt dar:

Nr.	Wirtschaftsaktivitäten nach Taxonomie	Umsatzerlöse	CapEx	OpEx
7.1	Neubau für späteren Verkauf	x	–	–
7.2	Renovierung bestehender Gebäude	–	x	x
7.3	Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	–	x	x
7.4	Installation, Wartung und Reparatur von Ladestationen für Elektrofahrzeuge in Gebäuden	–	x	x
7.5	Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	–	x	x
7.6	Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien	–	x	x
7.7	Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	x	x	x

Als nicht taxonomiefähig wurden wie im Vorjahr insbesondere Umsatzerlöse aus sonstigen Leistungen ohne Bezug zu technischen Bewertungskriterien, wie z.B. Miet- und Verkaufserlöse aus Stellplätzen, identifiziert. Im Bereich der Investitionsausgaben betreffen die nicht taxonomiefähigen Ausgaben insbesondere aktivierte Investitionen ohne Bezug zu technischen Bewertungskriterien, wie z.B. Investitionen in Feuerwehru-fahrten oder Müllplätze. Nicht taxonomiefähige Betriebsausgaben betreffen insbesondere nicht aktivierte Betriebsausgaben, z.B. im Zusammenhang mit Ausgaben für die Reinigung und Entsorgung, bei denen kein Bezug zu den technischen Bewertungskriterien besteht.

### Taxonomiekonformität

Zur Identifizierung der taxonomiekonformen Tätigkeiten wurde auf Basis der taxonomiefähigen Tätigkeiten der TAG die Erfüllung der Kriterien für einen wesentlichen Beitrag zu einem der beiden Umweltziele „Klimaschutz“ bzw. „Anpassung an den Klimawandel“ („Significant Contribution“ – SC) sowie der zugehörigen Kriterien zur Vermeidung der erheblichen Beeinträchtigung der weiteren Umweltziele („Do no significant harm“ – DNSH) überprüft. Basis der Überprüfung war grundsätzlich der jeweilig maßgeblich zugehörige Vermögenswert für die Umsätze, Investitionen und Betriebsausgaben. Zudem wurde analysiert und geprüft, ob bei Ausübung der Tätigkeiten die sozialen Mindestanforderungen („Minimum Safeguards“ – MS) erfüllt werden.

## Kriterien für einen wesentlichen Beitrag und Vermeidung der Beeinträchtigung der weiteren Umweltziele (SC- bzw. DNSH-Kriterien)

Ein Großteil der taxonomiefähigen Tätigkeiten entfällt durch die Vermietung auf die Tätigkeit 7.7 „Erwerb von und Eigentum an Gebäuden“. Umsätze aus der Vermietung sowie CapEx und OpEx für Gebäude, die die in der del. VO (EU) 2021/2139 definierten technischen Anforderungen erfüllen, wurden im Rahmen der Analyse zunächst als grundsätzlich taxonomiekonform eingestuft. Für vermietete Gebäude in Polen, deren Bauantrag nach dem 31. Dezember 2020 gestellt wurde, wurden entsprechend den Regelungen in der del. VO 2021/2139 die technischen Kriterien der Tätigkeit 7.1 „Neubau für späteren Verkauf“ zugrunde gelegt. Die DNSH-Kriterien der Tätigkeit 7.7 beschränken sich in Bezug auf das Umweltziel „Klimaschutz“ für das Geschäftsjahr 2023 auf die Durchführung einer robusten Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung in Bezug auf die für die Tätigkeit wesentlichen physischen Klimarisiken gem. den Vorgaben in Anlage A zu Anhang I der del. VO (EU) 2021/2139. Die TAG hat zusammen mit einem wissenschaftlichen Partner eine solche Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung für das gesamte Immobilienportfolio der TAG in Deutschland und Polen auf Basis der vorgegebenen Klimaszenarien (RCP 2.6, RCP 4.5 und RCP 8.5 des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)) vorgenommen. Maßgeblich für die Risikobewertung ist das Szenario RCP 4.5<sup>54</sup>, das eine Zunahme der globalen Durchschnittstemperatur repräsentiert, die durch die gegenwärtig umgesetzten und festgelegten nationalen Klimaschutzbeiträge am wahrscheinlichsten zu erwarten ist. In diesem Szenario treten weder im Zeithorizont bis 2030 noch bis 2045 Klimarisiken auf Ebene des Gesamtunternehmens mit einer extremen Bewertung auf (Kapitel [↪ Umsetzung der Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures](#)). CapEx der Tätigkeit 7.7 ist als taxonomiekonform einzustufen, sofern die SC- und DNSH-Kriterien für die Tätigkeit 7.7 erfüllt sind. Das maßgebliche SC-Kriterium für die Tätigkeit 7.7 in Bezug auf das Umweltziel „Klimaschutz“ ist für Gebäude, die bis zum 31. Dezember 2020 gebaut wurden, ein Energieausweis der Klasse A oder alternativ eine Zuordnung zu den oberen 15 % des nationalen oder regionalen Gebäudebestands, gemessen am Primärenergiebedarf. Für Gebäude, die nach dem 31. Dezember 2020 errichtet wurden, sind die SC-Kriterien der Tätigkeit 7.1 Neubau heranzuziehen.

Bezüglich der hohen Anforderungen an Neubauten bestehen nach wie vor in Polen Unsicherheiten in Bezug auf die Auslegung und Nachweisqualität. Zudem beläuft sich der Anteil aus der Vermietung in Polen erzielten Umsatzerlöse an den gesamten Umsatzerlösen des Konzerns im Geschäftsjahr 2023 auf unter 1 %. Vor diesem Hintergrund haben wir uns dafür entschieden, die Aktivitäten der TAG in Polen wie auch im Vorjahr insgesamt als nicht taxonomiekonform einzustufen. Diese vorläufige Einschätzung kann sich im Rahmen der weiteren Anwendung der Verordnung und der damit verbundenen Konkretisierung bestehender Interpretationsspielräume zukünftig noch ändern. Neben den Tätigkeiten 7.1 und 7.7 wurden die Investitionsausgaben (CapEx) bzw. Betriebsausgaben (OpEx) des Geschäftsjahres 2023 dahingehend analysiert, ob es sich inhaltlich um Tätigkeiten handelt, die den Wirtschaftsaktivitäten 7.2 bis 7.6 der del. VO (EU) 2021/2139 zuzuordnen sind. Für diese CapEx bzw. OpEx wurden die technischen Bewertungskriterien der Tätigkeiten 7.2 bis 7.6 zur Überprüfung der Taxonomiekonformität angewendet. Bestehende Auslegungsfragen bzw. Interpretationsspielräume wurden dabei von der TAG nach aktuellem Kenntnisstand mit Blick auf den Regelungszweck der EU-Tax-VO angewendet. Die von der EU veröffentlichten technischen Bewertungskriterien lassen insbesondere Interpretationsspielraum hinsichtlich des Merkmals der „Top 15 % des nationalen oder regionalen Gebäudebestands“ zu. Dieser ergibt sich aus dem erforderlichen Ausweis in Relation zum „nationalen oder regionalen Gebäudebestand“ ohne einen konkreten Bezug zu einer Datenbank oder Benchmark. Zudem ist der Begriff „Regionalität“ in den del. Rechtsakten nicht näher erläutert. Darüber hinaus fallen die Schwellen zur Einordnung in die entsprechenden Energieeffizienzklassen europaweit unterschiedlich aus, sodass die Vergleichbarkeit der Angaben eingeschränkt ist. Die TAG hat sich daher als Grundlage für die Ermittlung der Top 15 % des Gebäudebestands in Deutschland in Bezug auf den aktuellen Ausweis der Taxonomiekonformität an der aktualisierten Fassung der gemeinsamen Studie des vdp (Verband Deutscher Pfandbriefbanken) und Drees & Sommer aus dem Jahr 2023 orientiert.<sup>55</sup> Demnach gelten als zugehörig zu den Top 15 % Wohngebäude mit einem Primärenergiebedarf bzw. -verbrauch bis einschließlich 74 kWh/m<sup>2</sup>. Als Ergebnis dieser Analyse sind rund ein Viertel unserer Wohneinheiten den Top 15 % des deutschen Gebäudebestands zuzuordnen.<sup>56</sup>

<sup>54</sup>Roger Pielke Jr et al (2022), „Plausible 2005–2050 emissions scenarios project between 2 °C and 3 °C of warming by 2100“; Environ. Res. Lett. 17 024027, <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1748-9326/ac4ebf>

<sup>55</sup>[https://www.pfandbrief.de/site/dam/jcr:ce8787f8-a576-4b56-a210-7477afaae944/Drees\\_Sommer\\_Veroeffentlichung-](https://www.pfandbrief.de/site/dam/jcr:ce8787f8-a576-4b56-a210-7477afaae944/Drees_Sommer_Veroeffentlichung-)

<sup>56</sup>Bezogen auf vorliegende Energieausweise zum Stichtag 31. Dezember 2023

## Einhaltung sozialer Mindestanforderungen (MS)

Ein weiteres Kriterium für die Taxonomiekonformität ist die Sicherstellung der Einhaltung der sozialen Mindestanforderungen. Diese umfassen Sorgfaltspflichten im eigenen Unternehmen und in der Lieferkette durch die Implementierung geeigneter Prozesse. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um die Einhaltung von Menschenrechten sowie die Themenbereiche Korruption und Bestechung, fairer Wettbewerb und Besteuerung. Die TAG stellt über einen konzernweiten Ansatz sicher, dass die MS-Kriterien erfüllt werden. Im Rahmen unseres Compliance-Management-Systems haben wir umfassende Verfahren, konzernweite Richtlinien (z.B. Erklärung zur Achtung und Einhaltung der Menschenrechte, Geschäftspartnerkodex und Antikorruptionsrichtlinie) und Beschwerdemechanismen implementiert, durch die Verstöße verhindert bzw. aufgedeckt werden sollen. Weiterführende Informationen zur Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten sind dem Abschnitt [↘ Integrität und Ethik, faires Wirtschaften und Compliance](#) zu entnehmen.

## Ergebnisse der Analyse zur Taxonomiekonformität

Die für das Berichtsjahr 2023 ermittelten Anteile der taxonomiefähigen und nicht taxonomiefähigen Umsätze, Investitionsausgaben (CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx) sind nachfolgend aufgelistet.

## Umsatzerlöse

Wirtschaftstätigkeiten (1)	Code(s) (2)	Umsatz (3)	Umsatz- anteil 2023 (4)	Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („keine erhebliche Beeinträchtigung“)*							Taxonomiekonfor- mer (A.1) oder taxonomiefähiger (A.2) Umsatzanteil 2022 (18)	Kategorie ermög- lichende Tätigkeit (19)	Kategorie Über- gangs- tätigkeit (20)			
				Klima- schutz (5)	Anpas- sung an den Klima- wandel (6)	Wasser- und Meeres- ressour- cen (7)	Kreis- laufwirt- schaft (8)	Umwelt- ver- schmut- zung (9)	Bio- logische Vielfalt und Öko- systeme (10)	Klima- schutz (11)	Anpas- sung an den Klima- wandel (12)	Wasser- und Meeres- ressour- cen (13)	Kreis- laufwirt- schaft (14)	Umwelt- ver- schmut- zung (15)	Bio- logische Vielfalt und Öko- systeme (16)	Mindest- schutz (17)				J/N	J/N	J/N
		EUR Mio.	%	J;N;N/EL	J;N;N/EL	J;N;N/EL	J;N;N/EL	J;N;N/EL	J;N;N/EL	J;N;N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N		%	E	T	
<b>A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																						
<b>A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)</b>																						
7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	181,8	13,7	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J		14,8				
Umsatz ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		181,8	13,7															14,8				
davon ermöglichende Tätigkeit		-	-																		E	
davon Übergangstätigkeiten		-	-																		T	
<b>A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)</b>																						
7.1 Neubau zum späteren Verkauf	CCM 7.1 CE 3.1	478,1	36,0																43,9			
7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	600,3	45,1																37,4			
Umsatz taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		1.078,4	81,1																81,2			
Total (A.1 + A.2)		1.260,2	94,8																96,1			
<b>B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																						
Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		69,6	5,2																			
Gesamt (A + B)		1.329,8	100,0																			

\*Teilweise wurden für taxonomiefähige Tätigkeiten der TAG keine DNSH-Kriterien definiert. Sofern keine DNSH-Kriterien vorliegen, wurde ein „J“ eingetragen, da wir davon ausgehen, dass mangels DNSH-Kriterien auch keine erhebliche Beeinträchtigung der aufgeführten Umweltziele vorliegt.

## CAPEX

Wirtschaftstätigkeiten (1)	Code(s) (2)	Absoluter CapEx (3)	Anteil CapEx (4)	Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („keine erhebliche Beeinträchtigung“)*							Taxonomiekonfor- mer (A.1) oder taxonomiefähiger (A.2) CapEx-Anteil 2022 (18)	Kategorie ermög- lichende Tätigkeit (19)	Kategorie Über- gangs- tätigkeit (20)							
				Klima- schutz (5)	Anpas- sung an den Klima- wandel (6)	Wasser- und Meeres- ressour- cen (7)	Kreis- laufwirt- schaft (8)	Umwelt- ver- schmut- zung (9)	Bio- logische Vielfalt und Öko- systeme (10)	Klima- schutz (11)	Anpas- sung an den Klima- wandel (12)	Wasser- und Meeres- ressour- cen (13)	Kreis- laufwirt- schaft (14)	Umwelt- ver- schmut- zung (15)	Bio- logische Vielfalt und Öko- systeme (16)	Mindest- schutz (17)				J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N
<b>A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																										
<b>A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)</b>																										
7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	25,2	14,7	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J							8,3			
CapEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		25,2	14,7																				8,3			
davon ermöglichende Tätigkeit		-	-																						E	
davon Übergangstätigkeiten		-	-																							T
<b>A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)</b>																										
7.2 Renovierung bestehender Gebäude	CCM 7.2 CE 3.2	7,8	4,5																					2,9		
7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	111,1	64,7																					83,7		
CapEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		118,9	69,2																					86,6		
Total (A.1 + A.2)		144,1	83,9																							
<b>B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																										
CapEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		27,6	16,1																							
Gesamt (A + B)		171,7	100,0																							

\*Teilweise wurden für taxonomiefähige Tätigkeiten der TAG keine DNSH-Kriterien definiert. Sofern keine DNSH-Kriterien vorliegen, wurde ein „J“ eingetragen, da wir davon ausgehen, dass mangels DNSH-Kriterien auch keine erhebliche Beeinträchtigung der aufgeführten Umweltziele vorliegt.

## OPEX

Wirtschaftstätigkeiten (1)	Code(s) (2)	Absoluter OpEx (3)	Anteil OpEx (4)	Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („keine erhebliche Beeinträchtigung“)*							Taxonomiekonfor- mer (A.1) oder taxonomiefähiger (A.2) OpEx-Anteil 2022 (18)	Kategorie ermög- lichende Tätigkeit (19)	Kategorie Über- gangs- tätigkeit (20)				
				Klima- schutz (5)	Anpas- sung an den Klima- wandel (6)	Wasser- und Meeres- ressour- cen (7)	Kreis- laufwirt- schaft (8)	Umwelt- ver- schmut- zung (9)	Bio- logische Vielfalt und Öko- systeme (10)	Klima- schutz (11)	Anpas- sung an den Klima- wandel (12)	Wasser- und Meeres- ressour- cen (13)	Kreis- laufwirt- schaft (14)	Umwelt- ver- schmut- zung (15)	Bio- logische Vielfalt und Öko- systeme (16)	Mindest- schutz (17)				J/N	J/N	J/N	J/N
<b>A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																							
<b>A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)</b>																							
7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	9,0	21,1	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J				18,8			
OpEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		9,0	21,1																	18,8			
davon ermöglichende Tätigkeit		-	-																			E	
davon Übergangstätigkeiten		-	-																				T
<b>A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)</b>																							
7.7 Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	32,5	76,3																	78,5			
OpEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		32,5	76,3																	97,3			
Total (A.1 + A.2)		41,5	97,4																				
<b>B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																							
OpEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		1,1	2,6																				
Gesamt (A + B)		42,6	100,0																				

\*Teilweise wurden für taxonomiefähige Tätigkeiten der TAG keine DNSH-Kriterien definiert. Sofern keine DNSH-Kriterien vorliegen, wurde ein „J“ eingetragen, da wir davon ausgehen, dass mangels DNSH-Kriterien auch keine erhebliche Beeinträchtigung der aufgeführten Umweltziele vorliegt.

## Ergänzende Angaben im Zusammenhang mit den offenzulegenden Informationen

### Umsatzerlöse

Die gesamten Umsatzerlöse von EUR 1.329,8 Mio. (im Vorjahr: EUR 954,9 Mio.) enthalten im Wesentlichen Umsatzerlöse aus der Vermietung in Höhe von EUR 462,3 Mio. (im Vorjahr: EUR 453,9 Mio.) sowie aus dem Verkauf von Wohnungen in Höhe von EUR 749,5 Mio. (im Vorjahr: EUR 418,8 Mio.). Der Anteil der Umsatzerlöse aus Dienstleistungen beläuft sich auf EUR 118,0 Mio. (im Vorjahr: EUR 82,2 Mio.). Die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Wohnungen sind im Geschäftsjahr 2023 insbesondere geprägt von der seit dem 31. März 2022 in den Konzernabschluss einbezogenen polnischen Tochtergesellschaft ROBYG S.A. Im Zähler des Umsatz-KPI sind Umsatzerlöse aus der Vermietung von Gebäuden, die die Anforderungen der EU-Tax-VO an die Tätigkeit 7.7 erfüllen, enthalten.

Die taxonomiekonformen Umsatzerlöse belaufen sich auf EUR 181,8 Mio. bzw. 13,7 % der Gesamtumsatzerlöse (im Vorjahr: EUR 141,7 Mio. bzw. 14,8 % der Gesamtumsatzerlöse). Die Veränderung gegenüber dem Vorjahr resultiert insbesondere aus dem Anstieg der Gesamtumsatzerlöse um EUR 374,9 Mio., der im Wesentlichen auf die gegenüber dem Vorjahr gestiegenen Umsatzerlöse aus Verkäufen zurückzuführen ist.

### Investitionsausgaben (CapEx)

Die taxonomiekonformen Investitionsausgaben beziehen sich auf aktivierte Investitionen in langfristige Vermögenswerte und entfallen mit EUR 25,2 Mio. bzw. 14,7 % der gesamten CapEx (im Vorjahr: EUR 31,3 Mio. bzw. 8,3 % der gesamten CapEx) im Wesentlichen auf Investitionen in als Finanzinvestition gehaltene Immobilien (Renditeliegenschaften). Investitionen in Sachanlagen sowie Zugänge zu nach IFRS 16 aktivierten Nutzungsrechten bzw. erworbene oder selbstgeschaffene sowie im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen aktivierte immaterielle Vermögenswerte, die als taxonomiekonform zu klassifizieren wären, lagen im Geschäftsjahr 2023 nicht vor.

### Betriebsausgaben (OpEx)

Die Betriebsausgaben enthalten im Wesentlichen Ausgaben im Zusammenhang mit der täglichen Wartung und Reparatur von Renditeliegenschaften und Sachanlagen. Der taxonomiekonforme Anteil entfällt mit EUR 9,0 Mio. bzw. 21,1 % der gesamten OpEx (im Vorjahr: EUR 7,5 Mio. bzw. 18,8 % der gesam-

ten OpEx) auf die Wartung und Reparatur von Gebäuden, die im Rahmen der Überprüfung der Anforderungen der EU-Tax-VO als taxonomiekonform entsprechend den Anforderungen an die Tätigkeit 7.7 einzustufen sind. Der taxonomiekonforme Anteil beinhaltet im Wesentlichen nicht aktivierte Aufwendungen im Zusammenhang mit der Wartung und Reparatur von Heizungs- bzw. Lüftungsanlagen sowie Arbeiten am Bauwerk und Elektroanlagen bzw. Tischler- und Malerarbeiten und liegt in etwa auf dem Niveau des Vorjahres.

## Ausblick

Aufgrund der sehr hohen Anforderungen an die Taxonomiekonformität und die entsprechende Nachweisqualität sowie der damit verbundenen Auslegungsfragen erwarten wir, dass zunächst weiterhin nur ein Teil unserer Geschäftstätigkeiten die technischen Bewertungskriterien erfüllen wird. So liegt beispielsweise der Anteil unserer Bestände in Deutschland mit einem Energieausweis der Energieeffizienzklassen C und besser derzeit bei rund 62 %, davon mit Energieeffizienzklasse A und besser bei rund 4 %.

Die EU-Tax-VO und die hierzu erlassenen delegierten Rechtsakte enthalten Formulierungen und Begriffe, die weiterhin Auslegungsunsicherheiten unterliegen und für die noch nicht in jedem Fall Klarstellungen veröffentlicht wurden. Daher haben die gesetzlichen Vertreter der TAG ihre Auslegung der EU-Tax-VO und der hierzu erlassenen delegierten Rechtsakte im Abschnitt „EU-Taxonomie“ der nichtfinanziellen Konzernklärung niedergelegt. Sie sind verantwortlich für die Vertretbarkeit dieser Auslegung. Aufgrund des immanenten Risikos, dass unbestimmte Rechtsbegriffe unterschiedlich ausgelegt werden können, ist die Rechtskonformität dieser Auslegung jedoch mit Unsicherheiten behaftet.

## Kontakt

[GRI 2–3]

### **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 | Kati Pohl**

ESG/Sustainability  
Tel. +49 (0)30 52 00 54-100  
Fax +49 (0)30 52 00 54-950  
[nachhaltiger@tag-ag.com](mailto:nachhaltiger@tag-ag.com)

Der Nachhaltigkeitsbericht 2023 liegt auch in englischer Sprache vor. Im Zweifelsfall ist die deutsche Version maßgeblich.

### **Beratung, Konzept und Redaktion**

Scholz & Friends Reputation, Berlin

### **Layout und Satz**

Henryk Spieß,  
TAG Immobilien AG · Marketing & Public Relations

### **Illustration**

Henryk Spieß (Cover), Julian Kliner (S. 5, 10, 19, 55, 60), eco-works GmbH (S. 48), d-fine GmbH (S. 124)

### **Fotos**

valdiviaphotography.com (S. 3), TAG Immobilien AG (S. 49), ROBYG (S. 61, 62), Mario Hochhaus, Julius Dürrfeld (S. 85), EPRA (S. 85), Thomas Müller, Henry Strowinski (S. 86), Jens Gehrcken (S. 106).

### **Hinweis**

In unserer Kommunikation setzen wir uns dafür ein, die Diversität in unserem Unternehmen und in der Gesellschaft besser abzubilden. Aus diesem Grund nutzen wir in diesem Bericht eine gendersensible Schreibweise. Durch das Gendern mit Sternchen („Mieter\*innen“) adressieren wir explizit alle Geschlechter. Einzig bei zusammengesetzten Wörtern und Eigenbegriffen („Mieterbüro“, „Mieter-App“ oder „Vertragspartner“) verzichten wir im Sinne der besseren Lesbarkeit darauf.

