

## MITARBEITENDE

Die Personalarbeit der TAKKT ist ein zentraler Baustein zur Erreichung der Ziele des Konzerns. Im Zuge der neuen strategischen und organisatorischen Ausrichtung wird sie künftig noch stärker einen einheitlichen Ansatz über die gesamte Gruppe und alle Gesellschaften hinweg verfolgen. Im vergangenen Geschäftsjahr war die Zusammenarbeit erneut stark durch die Folgen der Coronavirus-Pandemie geprägt. Weitere Schwerpunktthemen der Personalarbeit waren der Ausbau des konzernweiten Talentmanagements und die Stärkung der Diversität der Gruppe.

### BEWÄHRT UND FLEXIBEL: UMGANG MIT DER PANDEMIE

Die aus dem Vorjahr bewährten Regelungen zum Schutz der Mitarbeitenden und zur Zusammenarbeit in der Pandemie hat TAKKT auch 2021 beibehalten und kontinuierlich an die jeweils aktuellen Bedingungen angepasst. Mit Ausnahme von einigen Tätigkeiten, z.B. im Lager und in der Logistik, kann der Großteil der Mitarbeitenden der TAKKT ihre Aufgabe auch ohne die Anwesenheit am Arbeitsplatz erfüllen. Je nach regionalem Infektionsgeschehen und gesetzlichen Vorgaben stand im vergangenen Jahr zeitweise die Vermeidung von Kontakten durch mobiles Arbeiten stärker im Fokus, zeitweise konnten Mitarbeitende jedoch auch wieder zur Arbeit ins Büro zurückkehren und die damit verbundenen Vorteile nutzen.

Der eigenen Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden in der andauernden Pandemie ist TAKKT auch 2021 gerecht geworden. Dies betrifft neben den allgemeinen Präventionsmaßnahmen zum Schutz vor einer Infektion sowie Angeboten zu Schutzimpfungen an vielen Standorten auch die Möglichkeit finanzieller Unterstützung durch einen Hilfsfonds für Mitarbeitende in schwierigen wirtschaftlichen Situationen.

### VIELFÄLTIGE FORMEN DER ZUSAMMENARBEIT

Ein wesentlicher Bestandteil der Personalarbeit von TAKKT ist die Etablierung neuer und vielfältiger Formen der Zusammenarbeit. Die Veränderungen in Folge der Coronavirus-Pandemie haben die Ausgestaltung von flexibleren Arbeitsmodellen vorangetrieben und die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden weiter gestärkt. Die Zusammenarbeit mit Kollegen, externen Partnern und Kunden ist generell auch ohne den täglichen persönlichen Kontakt möglich. Diese Erfahrungen bestärken TAKKT, auch nach dem Ende der Einschränkungen durch die Pandemie Mitarbeitenden vielseitige Gestaltungsspielräume zu bieten, um individuell flexible und hybride Formen der Zusammenarbeit zu leben. Im vergangenen Jahr hat TAKKT dazu ein Meinungsbild der Mitarbeitenden zum Arbeitsplatz der Zukunft eingeholt und wird auf Basis dieser Ergebnisse Regelungen und Modelle für die künftige Zusammenarbeit in der Gruppe entwickeln.

Die Verhaltensleitlinien Kundenzentrierung, Befähigung der Mitarbeitenden, kontinuierliche Verbesserung, eigenverantwortliches Handeln sowie Erfolgsstreben prägen die Zusammenarbeit in der TAKKT-Gruppe. Diese Leitlinien sind Treiber der Transformation und dienen als Basis für eine gemeinsame Unternehmenskultur. Gleichzeitig sind sie Grundlage der konzernweiten Leistungsbeurteilung der Mitarbeitenden. Ein weiteres Ziel der organisatorischen Transformation ist die Stärkung des gruppenweiten Austauschs und des gemeinsamen Lernens. 2021 trafen sich Mitarbeitende regelmäßig in virtuellen Formaten in so genannten Communities of Practice zu den Themen Strategie, Lean und Talent und tauschten sich über aktuelle Projekte und Best Practice-Beispiele aus.

### MITARBEITENDE SIND TREIBER DER TRANSFORMATION

TAKKT will gemeinsam mit den Mitarbeitenden das Arbeitsumfeld und die Unternehmenskultur weiterentwickeln. Ziel ist, damit Erfolgsorientierung und Effizienz mit einer hohen gegenseitigen Wertschätzung und Akzeptanz zu vereinen. Dazu erheben die Gesellschaften der Gruppe regelmäßig ein Stimmungsbild zur Zufriedenheit und Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden nach der Methodik des Employee Net Promoter Scores (eNPS). Anhand der Ergebnisse der Umfrage arbeiten die Bereiche im Rahmen von Workshops an konkreten Maßnahmen zur Stärkung des Engagements und der Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen. Im Berichtsjahr stieg der eNPS im Durchschnitt für die TAKKT-Gruppe von 12 auf 16. Im Zuge der strategischen Neuausrichtung hat sich TAKKT das ambitionierte Ziel gesetzt, den eNPS bis 2025 auf 50 zu steigern. Die Transformation zu einem noch stärker wachstumsorientierten, integrierten Unternehmen wird nur gelingen, wenn die Mitarbeitenden vom Erfolg des bevorstehenden Wandels überzeugt sind, ihn unterstützen und ihre Meinung in Entscheidungen berücksichtigt wird. Informationen zur Berechnung des eNPS finden sich im Kapitel Steuerungssystem ab S. 43. Darüber hinaus legt TAKKT einen großen Wert auf soziales und nachhaltiges Engagement und unterstützt die Mitarbeitenden durch Sonderurlaubstage und Angebote zur Mitwirkung bei entsprechenden Aktivitäten.

### STÄRKUNG DER DIVERSITÄT

TAKKT will Chancengleichheit für alle Mitarbeitenden im Arbeitsalltag und bei der Karriereentwicklung gewährleisten und achtet auf ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld. Diversität stellt einen bedeutenden Faktor für den Erfolg der Gruppe dar, weil durch sie Innovationen vorangetrieben und unterschiedliche Kunden besser bedient und betreut werden können. TAKKT fördert gezielt Frauen in Führungspositionen, wozu 2021 unter anderem neue Arbeitsmodelle wie z.B. „Shared Leadership“ einge-

führt wurden. Hierbei werden Positionen im Tandem besetzt, um so die Vereinbarkeit von familiären und beruflichen Aufgaben auch bei Führungsaufgaben weiter zu erleichtern. Zudem wird im Rahmen der internen Nachfolgeplanung mit Hilfe von Zielquoten ein möglichst diverses Bewerberfeld für die Besetzung von Führungspositionen geschaffen. Grundsätzlich will TAKKT diverse Talente auf ihren Karrierepfaden durch Entwicklungspläne und Trainings stärker begleiten. 2021 wurden Mitarbeitenden und Führungskräften Trainings zur weiteren Sensibilisierung in Bezug auf dieses Thema angeboten. Die Koordination der verschiedenen Maßnahmen zur Förderung von Diversität steuert seit 2020 ein zentrales Gremium unter Beteiligung des Vorstands.

Aktuell liegt der Frauenanteil unter allen Mitarbeitenden in der TAKKT-Gruppe bei 43,0 (42,0) Prozent. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Anteil somit leicht gestiegen. Bei den Führungskräften stieg der Frauenanteil verglichen mit dem Vorjahr ebenfalls auf 27,3 (23,5) Prozent. Der Anteil an Frauen bei den Top-Führungskräften der Gruppe ist auf 18,6 (14,0) Prozent gestiegen. TAKKT hat sich das Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2025 den Frauenanteil bei den Führungskräften in der TAKKT-Gruppe auf 45 Prozent zu steigern.

**Frauenanteil TAKKT-Konzern in %**

	31.12.2020	31.12.2021
Mitarbeiter	42,0	43,0
Führungskräfte*	23,5	27,3
Top-Führungskräfte**	14,0	18,6

\* Zuordnung zu Führungskräften hat sich im Vergleich zum Geschäftsbericht 2020 geändert

\*\* Im Wesentlichen Vorstand der TAKKT AG, Presidents und Vice Presidents

**TALENTE IDENTIFIZIEREN UND ENTWICKELN**

Talentmanagement bedeutet für TAKKT, Leistungsträger zu identifizieren, Potenziale gezielt zu entwickeln und interne Karrierepfade zu ermöglichen. Dabei wird das Ziel verfolgt, Schlüsselpositionen möglichst intern zu besetzen. Um dies zu erreichen, verfolgt TAKKT einen gruppenweit einheitlichen Talentmanagementprozess mit jährlichen Talentkonferenzen, regelmäßigen Zwischenfeedbacks und individueller Talententwicklung. Bei der konzernweiten Nachfolgeplanung sorgen einheitliche Standards für Transparenz und erlauben es, Talente im Unternehmen gezielt auf Nachfolgepositionen über die gesamte Gruppe hinweg zu entwickeln.

Über die Unterstützung und Weiterentwicklung interner Talente hinaus verstärkt sich TAKKT durch zielgerichtete Recruiting-Maßnahmen mit Kompetenzen, die bislang noch nicht in ausreichendem Umfang im Unternehmen vorhanden sind. Hierfür besteht ein standardisierter Prozess, in dem individuell auf die verschiedenen Bewerber eingegangen wird. Um die verstärkte Integration der Aktivitäten und Funktionen auch über Ländergrenzen hinweg zu unterstützen, wird im Recruiting auf eine vielfältigere und internationale Besetzung Wert gelegt.

**KOMPETENZENTWICKLUNG FÖRDERN**

TAKKT möchte einen Rahmen schaffen, innerhalb dessen sich Mitarbeitende nach ihren individuellen Stärken entwickeln können. Hierzu bietet TAKKT externe und interne Trainings an. Darüber hinaus wird ein Fokus auf die Weiterentwicklung on-the-job gelegt. Dieser umfasst beispielsweise die frühzeitige Übertragung von Projektverantwortung sowie die Förderung von Hospitationen und Rotationen innerhalb des TAKKT-Konzerns. Darüber hinaus bietet TAKKT ein internationales Entwicklungsprogramm für Berufseinsteiger in der TAKKT-Gruppe an. Durch die Vernetzung und Entwicklung von Talenten werden neben der persönlichen Entwicklung und Identifikation mit dem Unternehmen auch das gemeinsame Verständnis und der Austausch innerhalb der TAKKT-Gruppe gefördert. Daneben steht die weitere Entwicklung der TAKKT-Führungskultur vor dem Hintergrund der Verhaltensleitlinien und des Operating Model im Fokus.

**ENTWICKLUNG MITARBEITENDENZAHLEN**

Gegenüber dem Vorjahr ist die Anzahl der Beschäftigten auf Vollzeitbasis im Konzern um 169 Vollkräfte gestiegen. Der Aufbau war vor allem bedingt durch Kapazitätsanpassungen im Zuge der wirtschaftlichen Erholung. Im Omnichannel und Web-focused Commerce Segment wurde die Anzahl der Vollkräfte spürbar erhöht, um das Wachstumspotenzial zu nutzen. Im Vorjahr hatte zudem die Nutzung von Kurzarbeit und vergleichbaren Instrumenten einen negativen Effekt auf die Anzahl der Vollkräfte. Dieser Effekt ist im Berichtsjahr weggefallen.

Die Reporting-Logik der Mitarbeitendenstruktur hat sich im Jahr 2021 hinsichtlich der Definition von Führungskräften verändert und ist somit nicht mit dem Berichtsjahr 2020 vergleichbar. Die Anzahl der Führungskräfte ging im Jahr 2021 leicht zurück.

**Anzahl der Mitarbeitenden**

	31.12.2020	31.12.2021
<b>auf Vollzeitbasis</b>	<b>2.327</b>	<b>2.496</b>
davon Omnichannel Commerce	1.389	1.497
davon Web-focused Commerce	558	610
davon Foodservice Equipment & Supplies	333	338
davon TAKKT AG	47	51
auf Kopfzahlenbasis	2.536	2.712

**Mitarbeitendenstruktur**

	31.12.2020	31.12.2021
Mitarbeiter (ohne Führungskräfte)	2.289	2.481
Führungskräfte*	247	231
davon Top-Führungskräfte**	57	59

\* Zuordnung zu Führungskräften hat sich im Vergleich zum Geschäftsbericht 2020 geändert

\*\* Im Wesentlichen Vorstand der TAKKT AG, Presidents und Vice Presidents

Entsprechend dem Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen, dem die TAKKT AG als börsennotiertes und nicht mitbestimmtes Unternehmen unterliegt, bestehen für den Aufsichtsrat, den Vorstand und die oberste Führungsebene der Holdinggesellschaft folgende verbindliche Zielgrößen.

- Aufsichtsrat: Im Zeitraum bis zum Jahresende 2026 liegt die Zielgröße für den Anteil von Frauen im Aufsichtsrat der TAKKT AG bei 33,3 Prozent. Derzeit ist mit Dr. Dorothee Ritz eine Frau im sechsköpfigen Gremium vertreten.
- Vorstand: Im Zeitraum bis zum Jahresende 2026 liegt die Zielgröße für den Anteil von Frauen im Vorstand der TAKKT AG bei 50,0 Prozent. Zum Jahresende 2021 war dieses Ziel erfüllt.
- Oberste Führungsebene: In der obersten Führungsebene der TAKKT AG waren zum Jahresende 2021 30,0 Prozent der Positionen mit weiblichen Führungskräften besetzt. Dieser Anteil soll bis zum Jahresende 2026 mindestens erfüllt und nicht unterschritten werden.