

# TAKKT AG

BUSINESS EQUIPMENT SOLUTIONS

Geschäftsbericht 2003



### Kennzahlen TAKKT-Konzern in Millionen Euro nach IFRS

	1999*	2000	2001	2002	2003
Umsatz	627,5	762,8	824,1	783,7	713,9
<i>Veränderung in %</i>	<i>16,3</i>	<i>21,6</i>	<i>8,0</i>	<i>- 4,9</i>	<i>- 8,9</i>
EBITDA	72,6	90,3	86,6	85,7	80,1
<i>in % vom Umsatz</i>	<i>11,6</i>	<i>11,8</i>	<i>10,5</i>	<i>10,9</i>	<i>11,2</i>
EBITA	65,1	81,3	76,4	75,1	70,3
<i>in % vom Umsatz</i>	<i>10,4</i>	<i>10,7</i>	<i>9,3</i>	<i>9,6</i>	<i>9,8</i>
EBIT	57,1	68,6	57,7	57,0	53,9
<i>in % vom Umsatz</i>	<i>9,1</i>	<i>9,0</i>	<i>7,0</i>	<i>7,3</i>	<i>7,5</i>
Konzernjahresüberschuss vor Steuern	50,2	55,5	35,5	39,0	40,6
<i>in % vom Umsatz</i>	<i>8,0</i>	<i>7,3</i>	<i>4,3</i>	<i>5,0</i>	<i>5,7</i>
Konzernjahresüberschuss	31,2	33,5	19,4	24,5	24,4
<i>in % vom Umsatz</i>	<i>5,0</i>	<i>4,4</i>	<i>2,4</i>	<i>3,1</i>	<i>3,4</i>
Cashflow	46,7	55,1	48,3	53,0	50,6
Investitionen**	121,2***	169,1	24,0	8,6	9,8
Abschreibungen	15,5	21,6	28,9	28,7	26,2
Cashflow pro Aktie in Euro	0,63	0,75	0,65	0,72	0,68
Ergebnis pro Aktie in Euro	0,42	0,45	0,26	0,33	0,33
Dividende pro Aktie in Euro	0,05****	0,10	0,10	0,10	0,10
Anlagevermögen	254,7	407,7	414,6	358,6	311,8
<i>in % von Bilanzsumme</i>	<i>64,0</i>	<i>67,9</i>	<i>69,2</i>	<i>66,4</i>	<i>65,0</i>
Umlaufvermögen und Rechnungsabgrenzungsposten	137,7	186,0	175,2	170,6	158,5
<i>in % von Bilanzsumme</i>	<i>34,6</i>	<i>31,0</i>	<i>29,2</i>	<i>31,6</i>	<i>33,0</i>
Eigenkapital	105,3	135,9	148,4	149,6	157,2
<i>in % von Bilanzsumme</i>	<i>26,4</i>	<i>22,6</i>	<i>24,8</i>	<i>27,7</i>	<i>32,8</i>
Nettofinanzverschuldung	220,2	374,0	353,0	285,7	234,3
Mitarbeiter (Vollzeitbasis) zum 31.12.	1.546	1.931	1.964	1.914	1.860

\*Pro-forma-Zahlen \*\*inkl. Akquisitionen und Finanzierungsleasing \*\*\*davon sind 117,0 abspaltungsbedingt \*\*\*\*Rumpfgeschäftsjahr

## WERTSCHÖPFUNG MIT SYSTEM

Die **TAKKT AG** ist in Europa und Nordamerika der führende **B2B-Versandhändler** für Business Equipment.

Wir orientieren uns an den Wünschen unserer Kunden: Unser diversifiziertes Produktportfolio kommt ihren Bedürfnissen nach einem **One-Stop-Shop** entgegen.

Der Erfolg unseres Unternehmens ist darauf zurückzuführen, dass wir ein **effizientes** und **stabiles Systemgeschäft** konsequent perfektioniert haben.

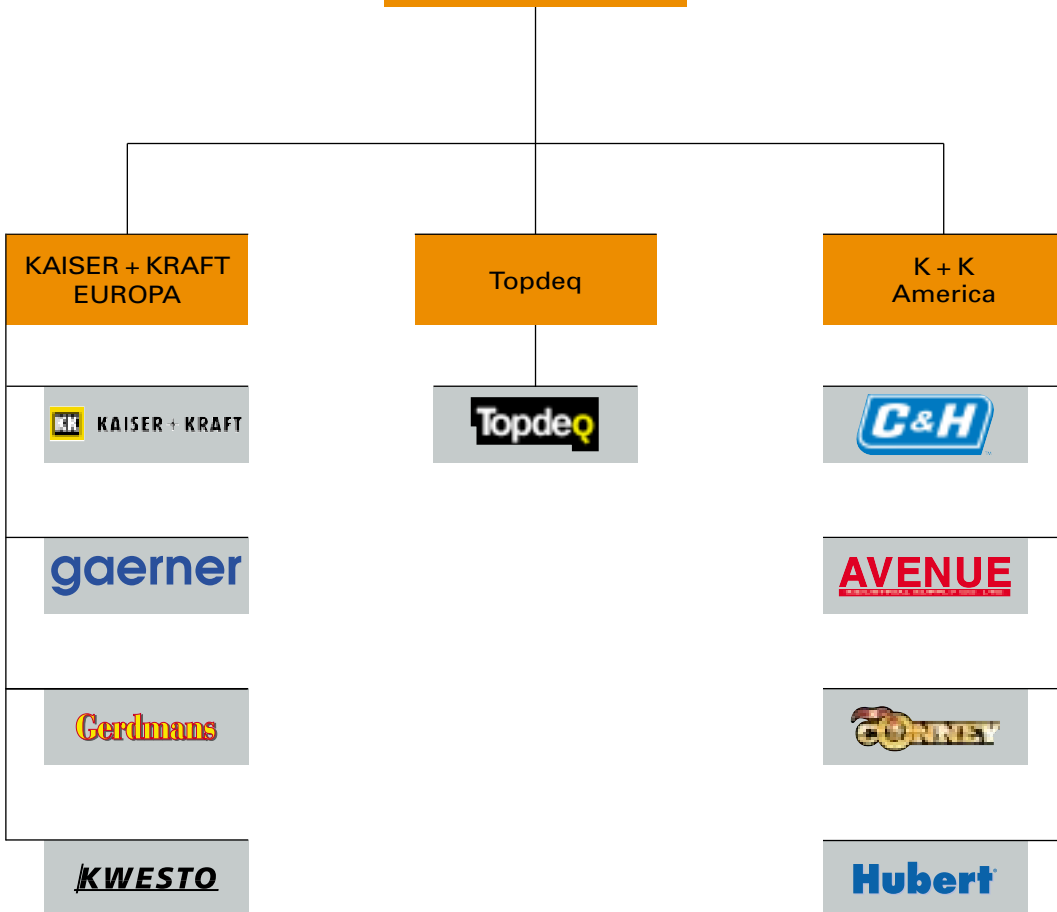
Die Gesellschaften der TAKKT-Gruppe verbinden äußerst effizient das Produktangebot tausender Lieferanten mit mehr als 2,5 Millionen Kunden – und schaffen so **Mehrwert für alle Marktteilnehmer**.

Mit über 100.000 **hochwertigen Produkten** ist unser Sortiment in seiner Breite und Tiefe einzigartig. Unsere Kunden erhalten die komplette Ausstattung für ihren Betrieb aus einer Hand, ergänzt um einen **beispielhaften Service**.

**Unsere Vision:** Wir wollen weltweit für unsere Kunden der führende B2B-Versandhändler für Qualitätsprodukte aus dem Bereich Business Equipment sein.

**TAKKT AG**

BUSINESS EQUIPMENT SOLUTIONS



## Inhalt

<b>BERICHT DES AUFSICHTSRATS</b> .....	<b>2</b>
Der Aufsichtsrat .....	6
<b>VORWORT DES VORSTANDS</b> .....	<b>7</b>
Der Vorstand .....	13
<b>BERICHT ÜBER DIE LAGE DER TAKKT AG UND DES KONZERNS</b> .....	<b>14</b>
<b>DIE TAKKT-AKTIE</b> .....	<b>46</b>
<b>GESCHÄFTSBEREICHE</b> .....	<b>50</b>
KAISER + KRAFT EUROPA .....	50
Topdeq .....	54
K + K America .....	58
<b>STRATEGIEKONZEPTE</b> .....	<b>62</b>
Wertschöpfung mit System .....	62
Die Zukunft des B2B-Versandhandels .....	66
<b>KONZERNABSCHLUSS</b> .....	<b>71</b>
<b>TERMINE</b> .....	<b>115</b>



**Günther Hülse**

Vorsitzender des Aufsichtsrats

## Sehr geehrte Damen und Herren,

als Vorsitzender des Aufsichtsrats danke ich allen Aktionärinnen und Aktionären für das Vertrauen, das Sie der TAKKT AG im Geschäftsjahr 2003 geschenkt haben. Unser Unternehmen hat sich in einem erneut schwachen wirtschaftlichen Umfeld gut behauptet. Dies zeigt deutlich, wie profitabel und stabil das Geschäftsmodell des B2B-Versandhandels auch in schwierigen Zeiten bleibt. Zudem ist die TAKKT-Gruppe durch ihre starke Marktpräsenz und ihr ausgewogenes Portfolio hervorragend aufgestellt. Der Aufsichtsrat ist deshalb davon überzeugt, dass der Konzern wieder überdurchschnittlich wachsen wird, sobald sich die Konjunktur erholt.

### **GESCHÄFTSENTWICKLUNG 2003**

Die anhaltend schlechte Wirtschaftslage und der niedrige Kurs des US-Dollars haben dazu geführt, dass TAKKT seine Umsatzziele für 2003 nicht in vollem Umfang erreicht hat. Aufsichtsrat und Management des Konzerns besprachen im Verlauf des Berichtsjahrs ausführlich, wie die Auswirkungen der Konjunktur auf den Geschäftsverlauf begrenzt werden können. Um das operative Ergebnis zu verbessern, passte TAKKT seine Kapazitäten kontinuierlich an das Auftragsvolumen an, reduzierte Kosten und optimierte Strukturen und Prozesse. Durch diese Maßnahmen gelang es, die Ergebnismargen und den Cashflow auf hohem Niveau zu stabilisieren. Dazu trug auch die insgesamt erfreuliche Entwicklung der Gesellschaften bei, die TAKKT in den vergangenen Jahren gegründet hatte. Positiv wirkten sich zudem die niedrigen Zinsen und der weitere Abbau der Verbindlichkeiten aus.

### **ARBEIT DES AUFSICHTSRATS**

Der TAKKT-Aufsichtsrat tagte 2003 einmal pro Quartal. Die Zusammensetzung des Gremiums war gegenüber dem Vorjahr unverändert. Seine Mitglieder berieten mit dem Vorstand intensiv über Maßnahmen, um die Folgen der Stagnation in einigen Regionen so gering wie möglich zu halten. Darüber hinaus befasste sich der Aufsichtsrat eingehend mit der Entwicklung der neu gegründeten Gesellschaften. Ein weiteres wichtiges Thema war die Vorstellung des ersten Jahres- und Konzernabschlusses, der gemäß den International Accounting Standards (IAS) erstellt wurde. Gemeinsam mit Vorstand und Wirtschaftsprüfern besprach der Aufsichtsrat ausführlich die aus IAS resultierenden Änderungen der Rechnungslegung. Zudem berichtete der Vorstand

dem Aufsichtsrat detailliert über den aktuellen Geschäftsverlauf und lieferte fundierte Informationen zu allen geforderten Punkten. Sämtliche Themen wurden in angemessenem Umfang erörtert. Der Vorstand erteilte alle verlangten Auskünfte und beantwortete Nachfragen ausführlich. Bei sämtlichen Angelegenheiten des Tagesgeschäfts, die eine Mitwirkung des Aufsichtsrats erforderten, fassten die Mitglieder des Gremiums die notwendigen Beschlüsse. Zwischen den Aufsichtsratssitzungen informierte der Vorstand mich als Vorsitzenden des Aufsichtsrats über alle wesentlichen Geschäftsentwicklungen. Die übrigen Mitglieder erhielten diese Informationen jeweils in der folgenden Sitzung. Der Personalausschuss des Aufsichtsrats hat einmal getagt, um die Verträge der Vorstände zu verlängern.

Nach meiner Überzeugung hat der Aufsichtsrat die Geschäftsführung angemessen überwacht und seine Aufgaben und Pflichten gewissenhaft wahrgenommen.

#### CORPORATE GOVERNANCE

Verantwortungsvolle und transparente Unternehmensführung hat für TAKKT einen sehr hohen Stellenwert. Der Konzern bekennt sich deshalb ausdrücklich zu den Regelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex, dessen Empfehlungen wir nahezu umfassend, das heißt bis auf lediglich zwei Punkte, einhalten. Nach wie vor sehen wir für die Einrichtung eines Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats keinen Bedarf, da unser Aufsichtsrat mit lediglich neun Mitgliedern vergleichsweise klein ist. Zudem werden wir keine individualisierten Angaben über die Vergütung der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder machen, da der objektive Aussagewert der kumulierten Vorstandsbezüge nicht wesentlich geringer ist als die individualisierten Angaben. Letztere würden zudem die schützenswerte Privatsphäre der Gremiumsmitglieder beeinträchtigen.

Im November 2003 haben wir erstmals einen umfangreichen Fragebogen zur Effizienzprüfung des Aufsichtsrats eingesetzt. Hiermit konnten die Aufsichtsratsmitglieder die Arbeit und Kompetenz unseres Gremiums systematisch bewerten. Zu den Ergebnissen des Fragebogens fand dann in der Dezembersitzung eine umfassende Aussprache

statt. Als Ergebnis dieser Evaluation stellten die Aufsichtsratsmitglieder nur einen geringen Verbesserungsbedarf fest.

#### **DIVIDENDE**

Wir freuen uns, dass die TAKKT AG trotz der schwierigen Wirtschaftslage im zurückliegenden Geschäftsjahr erneut eine angemessene Dividende an die Aktionäre ausschütten kann. Dank des guten Ergebnisses liegt diese unverändert bei zehn Cent pro Aktie. Durch die Ertragsstärke des Konzerns stehen auch nach Zahlung der Dividende ausreichend Finanzmittel zur Verfügung, um die Verbindlichkeiten weiter planmäßig abzubauen und die Eigenkapitalquote zu erhöhen.

#### **JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSS**

Der Jahresabschluss der TAKKT AG, der Konzernabschluss, der Konzernlagebericht und der hiermit zusammengefasste Lagebericht der TAKKT AG sind von der durch die Hauptversammlung zum Abschlussprüfer bestellten Dr. Ebner, Dr. Stolz und Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Stuttgart, geprüft und uneingeschränkt testiert worden. Diese Abschlüsse, der zusammengefasste Lagebericht sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands haben allen Mitgliedern des Aufsichtsrats vorgelegen.

Die verantwortlichen Abschlussprüfer haben an der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats der Gesellschaft teilgenommen, über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung berichtet sowie dem Aufsichtsrat für vertiefende Erörterungen zur Verfügung gestanden. Der Aufsichtsrat stimmt dem Ergebnis der Abschlussprüfung zu. Der Konzernabschluss, der Jahresabschluss der TAKKT AG, der Konzernlagebericht und der hiermit zusammengefasste Lagebericht der TAKKT AG sowie der Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns wurden ebenfalls vom Aufsichtsrat geprüft. Es hat sich hierbei kein Anlass zur Beanstandung gezeigt. Den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss der TAKKT AG sowie den Konzernabschluss haben wir gebilligt. Der Jahresabschluss der TAKKT AG ist damit festgestellt. Dem Vorschlag des Vorstands für die



Gewinnverwendung schließen wir uns an. Mit dem zusammengefassten Lagebericht und insbesondere der Beurteilung zur weiteren Entwicklung des Konzerns ist der Aufsichtsrat einverstanden.

#### ABHÄNGIGKEITSBERICHT

Im Hinblick auf die im Berichtsjahr bestehende Mehrheitsbeteiligung der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg-Ruhrort, hat der Vorstand dem Aufsichtsrat den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen für das Geschäftsjahr 2003 gemäß § 312 AktG sowie den hierzu von der Dr. Ebner, Dr. Stolz & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Stuttgart, als Abschlussprüfer gemäß § 313 AktG erstatteten Prüfungsbericht vorgelegt. Auf Grund der ohne Beanstandungen abgeschlossenen Prüfung hat der Abschlussprüfer folgenden Bestätigungsvermerk erteilt: „Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass erstens die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind und zweitens bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war.“

Den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen sowie den hierzu erstatteten Prüfungsbericht hat auch der Aufsichtsrat geprüft. Wir haben keine Einwendungen gegen diesen Prüfungsbericht und die im Bericht des Vorstands enthaltene Schlusserklärung.

Der Aufsichtsrat bedankt sich beim Vorstand und bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der TAKKT-Gruppe für die im Geschäftsjahr 2003 geleistete erfolgreiche Arbeit.

Stuttgart, im März 2004

Der Aufsichtsrat



Günther Hülse, Vorsitzender

## Der Aufsichtsrat

### GÜNTHER HÜLSE, VORSITZENDER

Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Krefeld

### DR. DIETER SCHADT, STELLVERTRETENDER VORSITZENDER

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH,  
Mülheim an der Ruhr

### WALTER FLAMMER

Bereichsleiter Organisation der KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Esslingen

### DIETER KÄMMERER

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der GEHE Aktiengesellschaft, Holzgerlingen

### MICHAEL KLEIN

Non-Executive Chairman der Agentur Rapp Collins/Direct Friends, Hamburg

### THOMAS KNIEHL

Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart

### JULIAN MATZKE

Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart

### PROF. DR. DRES. H. C. ARNOLD PICOT

Universitätsprofessor, Gauting

### DR. KLAUS TRÜTZSCHLER

Mitglied des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Gelsenkirchen



**Georg Gayer**

Vorsitzender des Vorstands

## Sehr geehrte Damen und Herren,

wir blicken auf ein Geschäftsjahr 2003 zurück, das von schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen geprägt war. Der erwartete Aufschwung in Europa blieb aus: Nach einer leichten Erholung Ende des Jahres 2002 verlor die konjunkturelle Entwicklung relativ schnell wieder an Dynamik. Enttäuschend war vor allem die Stagnation in Deutschland. In den USA ist zwar seit dem dritten Quartal 2003 ein wirtschaftlicher Aufwärtstrend zu erkennen, jedoch ist dieser primär durch den privaten Konsum getrieben. Insgesamt war das Geschäft im vergangenen Jahr, sowohl in Europa als auch in den USA, volatil.

Dennoch hat die TAKKT-Gruppe ihre Marktposition weiter gefestigt. Sie erzielte wiederum hohe Ergebnismargen und steigerte das Vorsteuerergebnis. Der Konzern konnte die Auswirkungen der schlechten Wirtschaftslage teilweise abfedern, da unser Geschäft dank der bewährten Wachstums- und Produktportfoliostrategie auf einer breiten Basis steht: TAKKT ist in mehr als 20 Ländern präsent und verfügt über ein diversifiziertes Sortiment sowie einen ausgewogenen und großen Kundenstamm.

Darüber hinaus haben unsere Gesellschaften auf Grund ihrer Kernkompetenzen – höchste Produktqualität, umfassende Serviceleistungen, sachkundige Beratung, Schnelligkeit und Zuverlässigkeit – zahlreiche neue Kunden hinzugewonnen. Wir bieten echten Mehrwert, indem wir unser einzigartiges Produktangebot durch einen beispielhaften Service ergänzen: von der Auswahl der Produkte über Planung und Aufbau der Einrichtung bis zur späteren Versorgung mit Ersatzteilen. Die Ergebnisse von aktuellen Umfragen unserer Gesellschaften zeigen, dass die Kunden mit diesen integrierten Lösungen sehr zufrieden sind.

### **PROFITABILITÄT BLEIBT AUF HOHEM NIVEAU STABIL**

Neben der Konjunktur wirkte sich im Berichtsjahr insbesondere der Wertverlust des US-Dollars deutlich auf den in Euro berichteten Umsatz der TAKKT-Gruppe aus. Der Konzern erwirtschaftete 713,9 (783,7) Millionen Euro, das sind 8,9 Prozent weniger als 2002. Bei unveränderten Wechselkursen hätte der Rückgang lediglich 1,1 Prozent betragen.

Die absoluten Ertragswerte wurden ebenfalls durch die Schwäche des US-Dollars beeinträchtigt. Das EBITA verringerte sich um 6,4 Prozent auf 70,3 (75,1) Millionen Euro. Auf die Profitabilität hatten die Währungsschwankungen dagegen keinen Einfluss: Die EBITA-Marge stieg von 9,6 auf 9,8 Prozent. Der Wert liegt damit weiterhin innerhalb des angestrebten Zielkorridors von neun bis elf Prozent. Wir haben die Profitabilität des Konzerns auf vergleichsweise hohem Niveau sichern können, da unser Systemgeschäft es uns erlaubt, mit Kapazitätsanpassungen flexibel auf Veränderungen des Auftragsvolumens zu reagieren.

Mit 40,6 (39,0) Millionen Euro übertraf die TAKKT-Gruppe das Vorsteuerergebnis des Vergleichszeitraums. Zu diesem Ergebnis trug der abermals gesunkene Zinsaufwand bei.

Die Rohertragsmarge stieg erneut und liegt nun bei 40,5 (40,0) Prozent. Hier zahlte sich aus, dass TAKKT den Anteil des Lagergeschäfts, das generell höhere Rohertragsmargen aufweist als das Streckengeschäft, weiter ausbaute. Zugleich gelang es uns, die Einkaufskonditionen weiter zu verbessern. Darüber hinaus sank konjunkturbedingt die Zahl der mit Rabatten belasteten Großaufträge.

Der Cashflow erreichte mit 50,6 (53,0) Millionen Euro wieder einen sehr guten Wert. Der Rückgang um 4,5 Prozent ist auch darauf zurückzuführen, dass sich die Abschreibungen währungsbedingt verringerten. Die Cashflow-Marge stieg jedoch auf 7,1 (6,8) Prozent. Der hohe Cashflow verdeutlicht nicht nur die Ertragsstärke der TAKKT-Gruppe. Er verschafft uns finanzielle Spielräume, um trotz der schwachen Konjunktur die Verschuldung planmäßig zu reduzieren und neue Märkte zu erschließen.

#### **ERFREULICHE NEUKUNDENENTWICKLUNG**

Die TAKKT-Gruppe gewann im Berichtsjahr rund 200.000 neue Kunden hinzu. Zum Bilanzstichtag hatten wir damit einen Kundenstamm von weltweit mehr als 2,5 Millionen Unternehmen. Ein wesentlicher Grund für diese Entwicklung gegen den Trend ist, dass wir unsere Werbemaßnahmen auch in dieser wirtschaftlich schwierigen Phase nicht eingeschränkt haben: Unsere Gesellschaften verwenden im Durchschnitt

unverändert etwa die Hälfte ihrer Katalogauflagen zur Neukundenwerbung. Diese wichtige Zukunftsinvestition legt die Basis für künftiges Wachstum.

#### HIGHLIGHTS 2003

Angesichts der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen konzentrierte TAKKT sich 2003 darauf, sein Geschäft zu konsolidieren und den Service weiter zu verbessern. Insgesamt ging es der TAKKT AG darum, die in den vergangenen Jahren gegründeten Gesellschaften in ihren Märkten zu etablieren beziehungsweise ihre Position auszubauen. So erweiterte beispielsweise KAISER + KRAFT EUROPA sein Versandhandelszentrum in Kamp-Lintfort um rund 2.700 Palettenplätze.

Zugleich hielt der Konzern an seiner Wachstumsstrategie fest. Im Berichtsjahr nahmen drei neue Gesellschaften ihre Tätigkeit in strategisch wichtigen Märkten auf. Mit KAISER + KRAFT Japan wagte TAKKT den ersten Schritt nach Asien. In Ungarn eröffnete die auf Osteuropa spezialisierte Marke KWESTO ihre vierte Gesellschaft nach Tschechien, Polen und der Slowakei. Das Unternehmen ist damit schon vor der EU-Erweiterung in den wichtigsten Beitrittsländern vertreten. Auch K + K America trieb seine Expansion weiter voran: Im Januar 2003 versandte die Neugründung C&H Mexiko erstmals einen Katalog in spanischer Sprache.

Schließlich hat Hubert mit dem erstmaligen Versand eines Katalogs mit Artikeln zur Verkaufsförderung für den gesamten Einzelhandel begonnen, einen neuen Kundenkreis außerhalb des Lebensmitteleinzelhandels und der Gastronomie zu erschließen.

#### GUTE ENTWICKLUNG IN OSTEUROPA

KAISER + KRAFT EUROPA erwirtschaftete 2003 erneut etwa die Hälfte des Konzernumsatzes. Konjunkturbedingt gingen die Erlöse im Vergleich zum Vorjahr leicht zurück. Dabei war der Geschäftsverlauf in den einzelnen europäischen Ländern uneinheitlich. So bestellten vor allem die deutschen Kunden weniger. Auch in den Niederlanden und Großbritannien sanken die Umsätze. In Osteuropa legten die Gesellschaften KAISER + KRAFT sowie KWESTO gute Zahlen vor.

#### TOPDEQ-TÖCHTER DEHNEN LIEFERBEREICH AUS

Bei Topdeq wirkte sich die Schwäche des Büromöbelmarkts in Europa negativ auf den Umsatz aus. Dies war in Deutschland, der Schweiz und den Niederlanden besonders zu spüren. Viele kleinere und mittelgroße Dienstleister – die wichtigste Zielgruppe des TAKKT-Geschäftsbereichs – hielten sich auf Grund der Wirtschaftslage mit Aufträgen zurück. Zudem wurden in Deutschland erneut wesentlich weniger Unternehmen gegründet als im Jahr zuvor. Die drei Topdeq-Gesellschaften verzeichneten daher weniger Bestellungen und einen geringeren durchschnittlichen Auftragswert. Auch die Zahl der Neukunden war geringer als im Vorjahr. Dagegen verlief das Geschäft bei den Topdeq-Töchtern in den USA und Frankreich weiter erfreulich. Beide Standorte dehnten im Berichtsjahr ihren Lieferbereich aus und erzielten unter anderem dadurch deutliche Zuwächse. Allerdings konnten ihre guten Umsätze nicht die Rückgänge bei den etablierten Gesellschaften ausgleichen.

In dem wirtschaftlich schwierigen Umfeld hat Topdeq seine Wettbewerbsfähigkeit durch verschiedene Maßnahmen dennoch weiter verbessert. So optimierte das Unternehmen im vergangenen Jahr Strukturen und Prozesse und senkte damit nachhaltig die Kosten. Zudem führte Topdeq Anfang 2004 ein im Berichtsjahr neu erarbeitetes Katalogkonzept ein. Wir gehen davon aus, dass Topdeq wieder die früheren Wachstumsraten und Ergebnismargen erreicht, sobald sich die Konjunktur dauerhaft erholt.

#### PRODUKTPORTFOLIO ERWEITERT

K + K America erzielte 2003 auf Dollarbasis nahezu den gleichen Umsatz wie 2002. Die Tochtergesellschaft Hubert, die auf die Kundengruppen Einzelhandel und Gastronomie spezialisiert ist, trug erneut maßgeblich zum operativen Geschäftsergebnis bei. Das Unternehmen weitete im Berichtsjahr sein Produktangebot aus: Im August 2003 versandte es einen neuen Katalog mit Verkaufsförderungsartikeln für den gesamten Einzelhandel an potenzielle Kunden. Darüber hinaus intensivierte K + K America durch die Gründung von C&H Mexiko und den Versand eines spanischsprachigen Katalogs seine Aktivitäten in Lateinamerika. Die bisherige Resonanz der Kunden stimmt uns optimistisch.

### STREUBESITZ ERHÖHT

Die Investor-Relations-Aktivitäten waren im Berichtsjahr von der Wandlung der AXA-Anleihe am 12. November geprägt. Der vom AXA-Konzern gehaltene Festbesitz von zehn Prozent wurde an diesem Tag an eine Vielzahl von Investoren gestreut. Der Streubesitz hatte mit Stand vom 31. Dezember 2003 einen Wert von über 100 Millionen Euro: Das macht die TAKKT-Aktie für eine Reihe von institutionellen Anlegern noch interessanter.

### FÜR 2004 POSITIVE IMPULSE AUS DEN USA ERWARTET

Für das Geschäftsjahr 2004 hoffen wir auf eine Belebung der Weltwirtschaft. Grundlage dafür ist die Entwicklung der US-Konjunktur. Wir erwarten dort, dass sich außer dem Konsumsektor auch die Industrie- und Dienstleistungsbereiche weiter erholen. Allerdings wird es einige Monate dauern, bis sich diese Impulse auch auf die übrigen Märkte der TAKKT-Gruppe auswirken. Zudem lassen sich die weltpolitischen und ökonomischen Risiken für die Konjunktur nur schwer einschätzen. Falls die von Wirtschaftsforschern prognostizierten Wachstumsraten erreicht werden, gehen wir für die TAKKT-Gruppe von einer währungsbereinigten organischen Umsatzsteigerung von etwa drei Prozent aus.

Angesichts der relativ verhaltenen Aussichten wird sich TAKKT zunächst darauf konzentrieren, Prozesse, Serviceleistungen und Werbemittel weiter zu verbessern und seine Position in den verschiedenen Märkten auszubauen. Dazu haben wir bereits im Jahr 2003 konzernweit das Projekt „Perfect Service“ gestartet. Darüber hinaus werden wir aber auch unsere Wachstumschancen, insbesondere durch die EU-Erweiterung, nutzen.

Vor allem die Gesellschaften, die wir in den vergangenen Jahren gegründet haben, besitzen großes Potenzial. So sind KWESTO und KAISER + KRAFT in den wichtigsten Märkten Osteuropas schon vor der EU-Erweiterung etabliert. Die Mitgliedschaft Polens, Tschechiens, Ungarns und der Slowakei in der Europäischen Union wird mittelfristig für einen deutlichen Wachstumsschub bei unseren osteuropäischen

Aktivitäten sorgen. Zudem werden KAISER + KRAFT Japan und Topdeq USA in den kommenden Jahren ihre Lieferbereiche schrittweise ausdehnen.

Mit diesen Wachstumschancen, einem erfolgreichen und stabilen Geschäftsmodell, einer hohen Profitabilität, der starken internationalen Präsenz und einem ausgewogenen Portfolio ist die TAKKT-Gruppe hervorragend aufgestellt. Wir sind davon überzeugt, dass der Konzern von einem kommenden Wirtschaftsaufschwung überdurchschnittlich profitieren wird.

Viele Menschen haben dazu beigetragen, dass die TAKKT-Gruppe trotz der schwachen Konjunktur im Geschäftsjahr 2003 ein zufrieden stellendes Ergebnis erzielt hat. Kunden und Investoren haben uns ihr Vertrauen geschenkt. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzten sich hoch motiviert für den Erfolg des Unternehmens ein. Und mit unseren Lieferanten arbeiteten wir gewohnt erfolgreich zusammen. Dafür möchten wir allen herzlich danken.

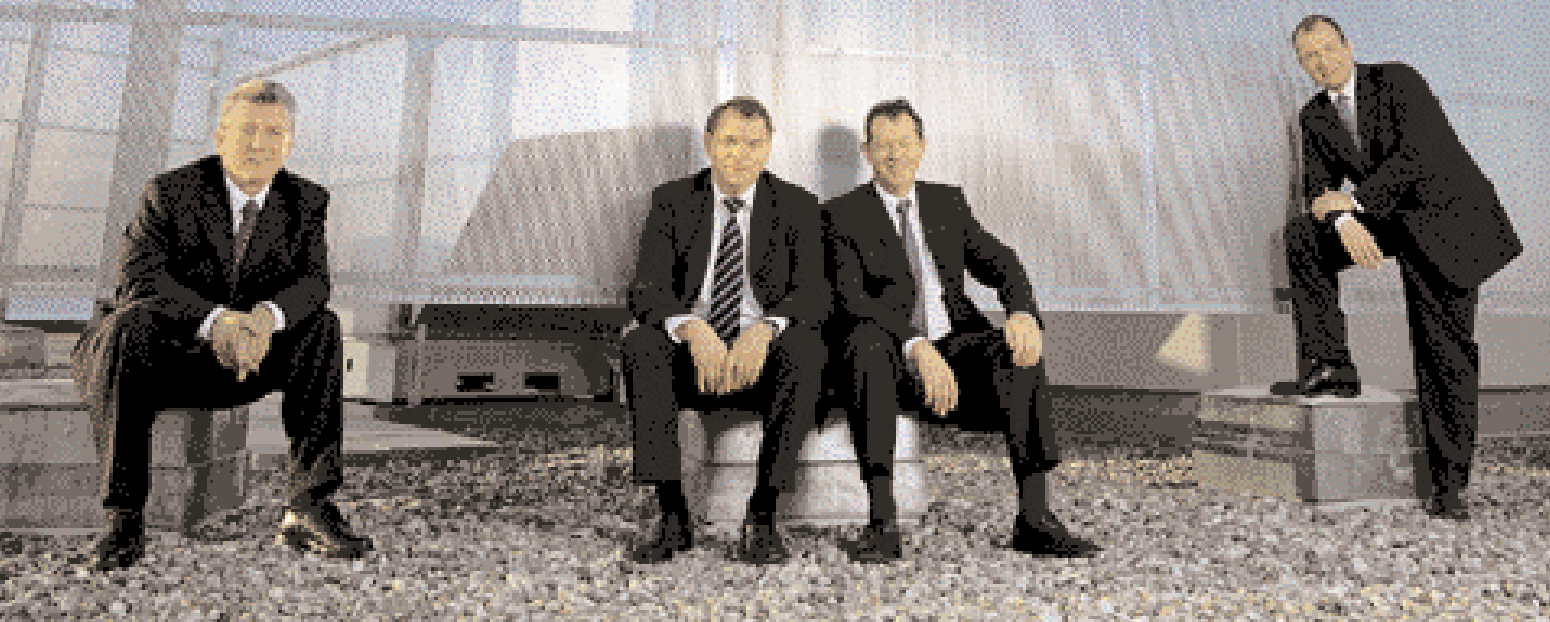
Stuttgart, im März 2004  
Der Vorstand

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a final flourish.

Georg Gayer, Vorsitzender



# TAKKT AG



## Der Vorstand

### Georg Gayer

Vorsitzender  
des Vorstands

Eberdingen-Nußdorf

Jahrgang 1946

### Alfred Milanello

Vorstand Informatik  
und Organisation

Ditzingen

Jahrgang 1941

### Franz Vogel

Vorstand Vertrieb

Leinfelden-Echterdingen

Jahrgang 1948

### Dr. Felix Zimmermann

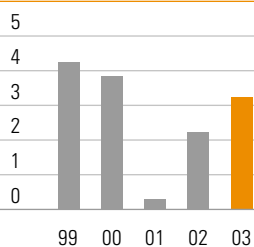
Vorstand Betriebswirt-  
schaft und Finanzen

Wachtendonk

Jahrgang 1966

## Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns

**Bruttoinlandsprodukt USA**  
Veränderung in Prozent



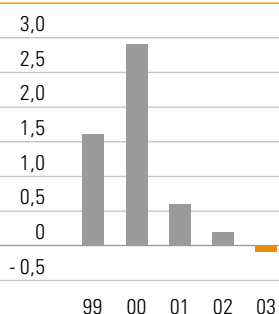
### KONJUNKTURAUFSCHWUNG BLIEB AUS

Das Geschäft der TAKKT-Gruppe wurde im Berichtsjahr 2003 erneut von der weltweit schwachen Konjunktur beeinflusst. In Europa blieb der erhoffte Aufschwung aus. Vor allem die Stagnation der deutschen Wirtschaft enttäuschte die Erwartungen. In den USA setzte im dritten Quartal zwar eine Erholung ein, sie hatte jedoch noch keinen Einfluss auf die Entwicklung in Europa. Zusätzlich wirkten sich die starken Veränderungen der Wechselkurse, besonders der Wertverlust des US-Dollars gegenüber dem Euro, negativ auf die in Euro berichteten Umsatz- und Ertragszahlen aus.

In den Vereinigten Staaten von Amerika erhöhte sich durch stark steigende Verbraucherausgaben das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts auf 3,2 Prozent, nach 2,2 Prozent im Jahr 2002. Der US-Einkaufsmanagerindex (ISM), monatlicher Frühindikator für den Konjunkturverlauf in den USA, startete im Januar 2003 viel versprechend mit 53,9 Punkten. Dies war vor allem auf die positive Erwartungshaltung der Einkäufer zurückzuführen. Der Index ging dann jedoch bis April auf 45,4 zurück und übersprang erst im Juli wieder die 50-Punkte-Marke. Werte über 50 weisen darauf hin, dass das Marktvolumen wächst und sich dadurch die Absatzmöglichkeiten verbessern. Zahlen unter 50 lassen dagegen darauf schließen, dass zumindest der Industriesektor schrumpft. Im Dezember erreichte der Index dann 66,2 Punkte, den besten Wert seit Anfang 2000. Gleichzeitig wuchs das US-Bruttoinlandsprodukt im dritten Quartal um 7,2 Prozent. Dieser hohe Anstieg resultiert vor allem aus dem stärkeren Konsum der Verbraucher und den gestiegenen Verteidigungsausgaben. Dagegen entwickelte sich der US-amerikanische Unternehmenssektor nur verhalten. Dies schlägt sich auch in den Umsatzzahlen in US-Dollar von K + K America nieder, die sich gegenüber dem Vorjahr kaum verändert haben.

Die europäische Wirtschaft konnte im Berichtsjahr noch nicht von den Impulsen aus den USA profitieren. Die Wachstumsrate des Bruttoinlandsprodukts im Euroraum sank von 0,8 Prozent 2002 auf nur noch 0,5 Prozent im Jahr 2003. Der europäische Einkäuferindex übersprang erst im September nachhaltig wieder die 50-Punkte-Marke.

**Bruttoinlandsprodukt Deutschland  
Veränderung in Prozent**



Innerhalb Europas war Deutschland zum dritten Mal in Folge das Land mit den schwächsten Wachstumsraten. Das Bruttoinlandsprodukt ging um 0,1 Prozent zurück. Im Jahr 2002 war es noch um 0,2 Prozent gewachsen. Auch die Investitionsnachfrage stagnierte auf Grund unsicherer Zukunftsaussichten bei 0,1 (- 1,6) Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Der deutsche Einkaufsmanagerindex (EMI) liegt ebenfalls erst seit September 2003 wieder über 50 Punkten.

Wegen der enttäuschenden Konjunktorentwicklung nahmen die deutschen Wirtschaftsexperten ihre Wachstumsschätzungen im Verlauf des Jahres immer weiter zurück. Dies wirkte sich zusätzlich negativ auf die wirtschaftliche Stimmung aus. Die Kunden der TAKKT-Gruppe reduzierten entsprechend ihre Investitionen und ihr Bestellvolumen. Bei den Planungen für das Geschäftsjahr 2003 war TAKKT noch davon ausgegangen, dass das europäische und das deutsche Bruttoinlandsprodukt stärker wachsen würden als 2002.

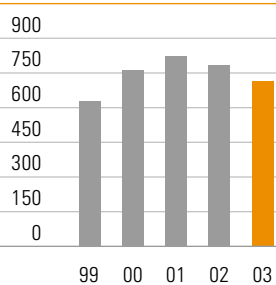
Die Situation im Handel war uneinheitlich. Der Versandhandel entwickelte sich vergleichsweise gut und gewann weitere Marktanteile gegenüber Groß- und Einzelhandel hinzu. Eine besondere Rolle spielt dabei – gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten – die Effizienz von Bestellvorgängen. Internet und E-Procurement-Lösungen tragen dazu bei, die Transaktionskosten für den Kunden deutlich zu senken. Bei TAKKT beträgt der Online-Anteil am Umsatz derzeit rund fünf Prozent.

Der Büromöbelmarkt brach in Europa, insbesondere in Deutschland, den Niederlanden und der Schweiz, deutlich ein. Auch im Verarbeitenden Gewerbe war die Lage schwierig. Das führte dazu, dass die Nachfrage nach Betriebs- und Lagerausstattung in einigen Regionen zurückging.

In den USA entwickelten sich die einzelnen Märkte ebenfalls unterschiedlich. Durch die sinkende Gesamtzahl der Beschäftigten in der Industrie wurden weniger Artikel für die Arbeitssicherheit benötigt, was sich negativ auf den Umsatz von Conney Safety Products auswirkte. Im Gegensatz dazu verlief das Geschäft von Hubert positiv, da die Bereiche Einzelhandel und Gastronomie vom gestiegenen Konsum profitierten.



**Umsatz  
in Millionen Euro**



### TAKKT-GRUPPE BEHAUPTET SICH

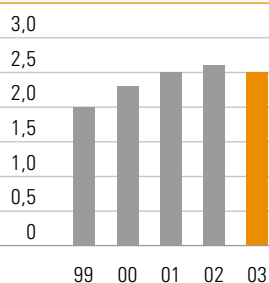
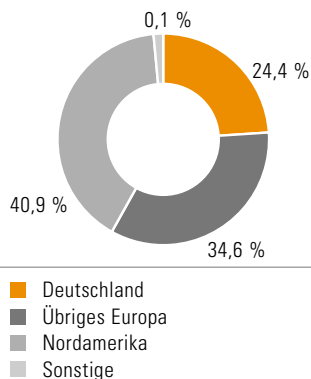
Trotz der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen hat sich die TAKKT-Gruppe gut behauptet: Sie erzielte auch 2003 im Vergleich zum Vorjahr weiterhin hohe Gewinnmargen. Ein wesentlicher Grund dafür ist die bewährte Wachstums- und Portfoliostrategie des Konzerns. In den vergangenen Jahren hat die TAKKT-Gruppe ihr duplizierbares Systemgeschäft konsequent auf neue Märkte und Produktbereiche ausgedehnt. Sie ist heute in 23 Ländern präsent und verfügt über einen ausgewogenen und großen Kundenstamm sowie ein diversifiziertes Produktsortiment.

Dadurch hat sich die Abhängigkeit von der konjunkturellen Entwicklung in bestimmten Branchen oder einzelnen Regionen reduziert. So trug beispielsweise in Nordamerika Hubert mit seinen spezialisierten Sortimenten wesentlich zu einem stabilen Geschäftsverlauf bei. Auf Grund der fragmentierten Kundenbasis kann die TAKKT-Gruppe die Auswirkungen von Konjunkturschwankungen in einzelnen Kundensegmenten zum großen Teil abfedern.

TAKKT profitiert generell vom stetigen Wachstum des Versandhandels. Der Vertriebsweg gewinnt gegenüber dem Groß- und Einzelhandel seit Jahren kontinuierlich Marktanteile hinzu.

### POSITIVE ENTWICKLUNG IN DER NEUKUNDENWERBUNG

Die Gewinnung neuer Kunden, die Kaufhäufigkeit der bestehenden Kunden und der durchschnittliche Auftragswert sind drei wesentliche Kenngrößen für das Geschäft von TAKKT. Durch ihr Wachstum steigen der Umsatz und der Wert des Unternehmens. Im Geschäftsjahr 2003 hat TAKKT unter wirtschaftlich schwierigen Marktbedingungen rund 200.000 neue Kunden hinzugewonnen. Positiv wirkte sich dabei das überdurchschnittliche Wachstum der Gesellschaften aus, die der Konzern in den vergangenen Jahren gegründet hat. Zudem profitiert TAKKT davon, dass die Werbemaßnahmen nicht eingeschränkt wurden: Das Unternehmen versendet unverändert rund 50 Prozent seiner Katalogauflagen an potenzielle Neukunden. Damit werden nicht nur in neu erschlossenen, sondern auch in den etablierten Märkten jeden Tag

**Kunden TAKKT-Gruppe  
in Millionen****Umsatzaufteilung  
nach Regionen**

Kunden gewonnen. Insgesamt hat der Konzern derzeit einen Kundenstamm von rund 2,5 Millionen Unternehmen.

Durch die schwache Konjunktur nahm die durchschnittliche Kaufhäufigkeit der Kunden im Berichtsjahr ab. Die Bestellungen von Neukunden haben diesen Rückgang jedoch ausgeglichen, so dass die Summe der Aufträge mit zwei Millionen nahezu gleich blieb. Der durchschnittliche Auftragswert verringerte sich, unter anderem auch währungsbedingt, um 8,4 Prozent auf 349 (381) Euro.

#### KONJUNKTUR UND WECHSELKURSE BELASTEN UMSATZ

Die geringeren durchschnittlichen Auftragswerte und die Schwäche des US-Dollars gegenüber dem Euro haben sich negativ auf den Umsatz der TAKKT-Gruppe ausgewirkt: Er verringerte sich um 8,9 Prozent auf 713,9 (783,7) Millionen Euro. Werden im Vergleich zum Vorjahr die damaligen Wechselkurse zu Grunde gelegt, beträgt der Rückgang lediglich 1,1 Prozent.

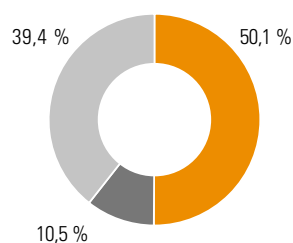
Einbußen gab es vor allem in Deutschland, da die schwierigen konjunkturellen Rahmenbedingungen das Geschäft hier besonders stark beeinflussten. Der Umsatz sank um 5,4 Prozent auf 174,0 (183,9) Millionen Euro. In den übrigen europäischen Märkten war das Minus geringer: Der Umsatz ging um 2,0 Prozent auf 247,1 (252,1) Millionen Euro zurück. In Nordamerika erwirtschaftete TAKKT wegen der Dollarschwäche 292,3 (347,8) Millionen Euro, 16,0 Prozent weniger als im Vorjahr. Der Gesamtumsatz des Konzerns verteilt sich wie folgt auf die Geschäftsbereiche: KAISER + KRAFT EUROPA steuerte 50,1 (46,9) Prozent bei, Topdeq 10,5 (10,1) und K + K America 39,4 (43,0).

#### KAISER + KRAFT EUROPA: PROFITABILITÄT STEIGT

Der Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA erzielte mit seinen Tochtergesellschaften KAISER + KRAFT, Gaerner, Gerdmans und KWESTO einen Umsatz von 357,9 (367,2) Millionen Euro. Das entspricht einem Rückgang von 2,5 Prozent. Während der durchschnittliche Auftragswert leicht rückläufig war, blieb die Anzahl



#### Umsatzaufteilung nach Geschäftsbereichen



- KAISER + KRAFT EUROPA
- Topdeq
- K + K America

der Aufträge konstant. Das EBITA legte um 1,7 Prozent zu und belief sich auf 56,0 (55,1) Millionen Euro. Die EBITA-Marge stieg ebenfalls an und erreichte 15,7 (15,0) Prozent. Damit ist KAISER + KRAFT EUROPA weiter der umsatz- und ertragsstärkste Geschäftsbereich der TAKKT-Gruppe.

In den einzelnen Ländern ergibt sich ein unterschiedliches Bild. Die Kaufzurückhaltung der Kunden war vor allem in Deutschland, den Niederlanden und Großbritannien spürbar. Erfreulich verlief das Geschäft dagegen in Spanien, Portugal und Belgien. Gute Zahlen präsentierten zudem die KAISER + KRAFT-Gesellschaften in Polen, Tschechien und Österreich. Starke Wachstumsraten weist auch KWESTO auf. In diesen Märkten wirkt sich schon die kommende Erweiterung der Europäischen Union positiv aus.

Die jüngsten Neugründungen des Geschäftsbereichs, KAISER + KRAFT Japan und KWESTO Ungarn, erfüllten die in sie gesetzten Erwartungen. In beiden Ländern stießen die Kataloge auf eine gute Resonanz. Die Gewinnung von Neukunden und das Wiederkaufverhalten entwickelten sich wie geplant. Beide Größen sind mit den Erfahrungswerten aus anderen Neugründungen vergleichbar. Die Anlaufverluste liegen innerhalb des Budgets.

#### TOPDEQ: DEUTLICHE ZUWÄCHSE IN DEN USA UND FRANKREICH

Bei der Topdeq-Gruppe sank der Umsatz im Berichtsjahr um 5,9 Prozent auf 74,6 (79,3) Millionen Euro. Die Verschlechterung ist in erster Linie auf die anhaltende Schwäche des Büromöbelmarkts zurückzuführen. In Deutschland, der Schweiz und den Niederlanden bestellten viele Topdeq-Kunden wegen unsicherer Zukunftsperspektiven weniger als in den Vorjahren. Durch die Kaufzurückhaltung nahm auch der durchschnittliche Auftragswert teilweise deutlich ab. Zudem wirkte sich die niedrige Zahl von Unternehmensgründungen negativ auf die Nachfrage nach Büromöbeln und die Neukundengewinnung aus.

Trotzdem erwirtschaftete die Gruppe der etablierten Topdeq-Gesellschaften einen Gewinn. Dieser reichte allerdings nicht aus, um die erwarteten Anlaufverluste der jungen Gesellschaften in Frankreich und den USA auszugleichen. Das EBITA erreichte - 1,2 (- 1,5) Millionen Euro. Die EBITA-Marge lag bei - 1,6 (- 1,9) Prozent.

Beide Gesellschaften entwickelten sich sehr erfreulich. Sie gewannen durch die weitere Ausdehnung ihres Lieferradius und konsequentes Marketing zahlreiche Neukunden hinzu. Die Umsätze stiegen gegenüber dem Vorjahr erneut deutlich an. Topdeq USA profitierte darüber hinaus von ihrem erfolgreichen Internetauftritt. Die Gesellschaft erzielte über 15 Prozent ihrer Erlöse online. In der gesamten Topdeq-Gruppe liegt dieser Anteil bei etwa zehn Prozent.

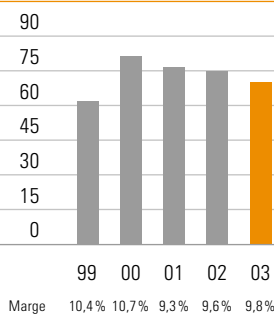
#### **K + K AMERICA: STABILES ERGEBNIS IN 2003**

Der Geschäftsbereich K + K America mit seinen Gesellschaften C&H Distributors, Avenue Industrial Supply, Conney Safety Products und Hubert Company erwirtschaftete mit 317,7 (318,0) Millionen US-Dollar nahezu den gleichen Umsatz wie im Vorjahr. Das EBITA reduzierte sich um 6,3 Prozent auf 25,5 (27,3) Millionen US-Dollar. Durch den Wertverlust des US-Dollars gingen Umsatz und Gewinn in der Berichtswährung Euro allerdings deutlich zurück. Der Umsatz sank um 16,6 Prozent auf 281,4 (337,4) Millionen Euro. Das EBITA verringerte sich um 21,8 Prozent und lag bei 22,6 (28,9) Millionen Euro. Die EBITA-Marge liegt mit 8,0 (8,6) Prozent unter dem Wert des Vorjahrs.

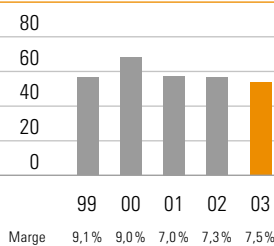
Großen Anteil am Ergebnis hatte das Unternehmen Hubert, das erneut sehr gute Zahlen erwirtschaftete. Der Spezialversender weitete im Berichtsjahr sein Sortiment aus und gewann dadurch weitere Kunden aus dem Segment Einzelhandel hinzu. Bislang bot er ausschließlich Bedarfsartikel und Ausrüstungsgegenstände für den Lebensmitteleinzelhandel und die Gastronomie an. Im August 2003 versandte das Unternehmen dann erstmals einen Katalog mit Ausrüstungsgegenständen und Verkaufsförderungsartikeln für den gesamten Einzelhandel. Auch Avenue Industrial Supply verzeichnete gute Zuwächse. Dagegen profitierten C&H Distributors und Conney Safety Products noch nicht von der Konjunkturerholung in den USA. Positiv



### EBITA in Millionen Euro



### EBIT in Millionen Euro



verlief das Geschäft bei der neuen Tochtergesellschaft C&H Mexiko. Die erreichten Kennzahlen entsprechen den Erwartungen.

### ROHERTRAGSMARGE UND ERGEBNIS VOR STEUERN STEIGEN

TAKKT hat die Rothertragsmarge im Geschäftsjahr 2003 erneut auf jetzt 40,5 (40,0) Prozent gesteigert. Der Konzern profitierte in Europa vom weiteren Ausbau des Lagergeschäfts, das generell höhere Rothertragsmargen aufweist als das Streckengeschäft. Auf Grund der schwierigen Wirtschaftslage blieben zudem vermehrt Großaufträge aus, die üblicherweise mit Rabatten belastet sind.

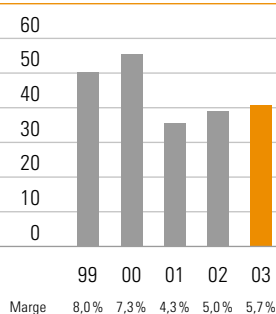
Das EBITDA ging um 6,6 Prozent auf 80,1 (85,7) Millionen Euro zurück. Das Minus ist im Wesentlichen auf die veränderten Wechselkurse zurückzuführen. Die Kursschwankungen haben jedoch nur einen geringen Einfluss auf die Ertragskraft des Konzerns. Die EBITDA-Marge konnte sogar leicht gesteigert werden und erreichte 11,2 (10,9) Prozent. Zu dem stabilen Ergebnis hat auch beigetragen, dass TAKKT einen Teil seiner Kapazitäten laufend an die Geschäftsentwicklung und das zu erwartende Auftragsvolumen angepasst hatte. Durch diese Maßnahmen sicherte der Konzern seine Profitabilität auf vergleichsweise hohem Niveau. Anlaufverluste für Neugründungen fielen insgesamt in ähnlicher Höhe an wie im Vergleichszeitraum. Die Aufwendungen entsprechen dem geplanten Umfang.

Das EBITA verringerte sich um 6,4 Prozent und erreichte 70,3 (75,1) Millionen Euro. Die EBITA-Marge lag mit 9,8 (9,6) Prozent über dem Vorjahreswert und innerhalb des angestrebten Zielkorridors von neun bis elf Prozent.

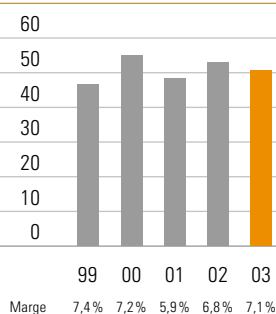
Das EBIT sank um 5,5 Prozent auf 53,9 (57,0) Millionen Euro. Die Marge legte leicht auf 7,5 (7,3) Prozent zu. Die planmäßigen Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte bewegten sich in der gleichen Höhe wie im Vorjahr. Außerplanmäßige Abschreibungen mussten nicht vorgenommen werden. Die ausgewiesenen Veränderungen sind lediglich umrechnungsbedingt; sie resultieren aus dem Wertverlust des US-Dollars.



### Ergebnis vor Steuern in Millionen Euro



### Cashflow in Millionen Euro



Mit einem Vorsteuerergebnis von 40,6 (39,0) Millionen Euro übertraf die TAKKT-Gruppe den Wert des Vorjahrs. Der Konzern profitierte davon, dass sich das Zinsergebnis um 4,9 (4,2) Millionen Euro verbesserte. Die Ursachen dafür waren der planmäßige Abbau der Gesamtverschuldung und die niedrigeren Zinssätze am Kapitalmarkt. Auch der schwächere US-Dollar wirkte sich bei der Umrechnung in die Berichtswährung Euro positiv auf das Zinsergebnis aus. Die Ergebnismarge legte daher etwas stärker zu und kam auf 5,7 (5,0) Prozent.

Bei einer leicht erhöhten Steuerquote konnte die TAKKT-Gruppe fast an das Ergebnis nach Steuern des Vorjahrs anknüpfen: Es wurden 24,4 (24,5) Millionen Euro erzielt. Der Jahresüberschuss nach Steuern vor Minderheitenanteilen erreichte damit eine Marge von 3,4 (3,1) Prozent.

### CASHFLOW WEITER AUF HOHEM NIVEAU

Wie bereits in den vergangenen Jahren erwirtschaftete TAKKT 2003 mit 50,6 (53,0) Millionen Euro erneut einen hohen Cashflow. Der leichte Rückgang um 4,5 Prozent ist vor allem umrechnungsbedingt. Die Cashflow-Marge erhöhte sich auf 7,1 (6,8) Prozent.

### Cashflow-Berechnung in Millionen Euro

	1999	2000	2001	2002	2003
Ergebnis nach Steuern*	31,2	33,5	19,4	24,5	24,4
Abschreibungen	15,5	21,6	28,9	28,5	26,2
Cashflow	46,7	55,1	48,3	53,0	50,6

\*vor Minderheitenanteilen



Da die Investitionen für Erhaltung und Rationalisierung im langjährigen Durchschnitt von ein bis zwei Prozent des Umsatzes lagen, erreichte auch der Free Cashflow wieder einen sehr guten Wert von 40,8 (44,4) Millionen Euro. Dadurch besitzt die TAKKT-Gruppe trotz der schwierigen Wirtschaftslage ausreichend Liquidität, um die Verbindlichkeiten planmäßig zu verringern und weiteres Wachstum aus eigener Kraft zu finanzieren.

#### **BILANZRELATIONEN VERBESSERN SICH**

Die Bilanz der TAKKT-Gruppe und die in diesen Konzernabschluss einbezogenen Einzelbilanzen der Geschäftsbereiche weisen generell sehr stabile und vergleichbare Strukturen auf. Dadurch gibt es trotz der Währungseinflüsse keine Strukturveränderungen in der Konzernbilanz.

Der hohe Cashflow sowie ein zeitnahes und aktives Management von Kapazitäten, Forderungen und Verbindlichkeiten führten zu weiter verbesserten Bilanzrelationen: Die Eigenkapitalquote stieg, während sich die Verschuldung verringerte. Zum 31. Dezember 2003 betrug die Bilanzsumme 479,9 (540,4) Millionen Euro.

Mit 26,2 (28,7) Millionen Euro waren die planmäßigen Abschreibungen auf Geschäftswerte, immaterielle Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen etwas geringer als im Vorjahr. Das gesamte Anlagevermögen des Konzerns verminderte sich auf 311,8 (358,6) Millionen Euro; dazu trug auch die Schwäche des US-Dollars bei.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich ausschließlich auf Grund der veränderten Wechselkurse gegenüber dem Vergleichszeitraum reduziert. Das Zahlungsverhalten der Kunden ist trotz der angespannten wirtschaftlichen Lage nahezu gleich geblieben: Die durchschnittliche Debitorenreichweite von TAKKT liegt bei 38 Tagen. Dieser sehr gute und vergleichsweise stabile Wert ist vor allem auf konsequente Bonitätsprüfungen bei Kunden und Neukunden sowie das systematische Forderungsmanagement zurückzuführen.

Der hohe Cashflow ermöglichte es TAKKT, die Finanzverbindlichkeiten planmäßig um weitere 29,3 Millionen Euro zu tilgen. Die Nettofinanzverschuldung des Konzerns betrug zum Bilanzstichtag 234,3 (285,7) Millionen Euro. Im Geschäftsjahr 2003 reduzierten sich die Finanzverbindlichkeiten zusätzlich durch Währungseffekte um 24,6 Millionen Euro.

Erfreulich ist ebenfalls die Entwicklung beim Eigenkapital. Es verringerte sich zwar im Berichtsjahr zunächst durch die Auszahlung der Dividende für 2002 sowie durch die Veränderungen der Wechselkurse um 18,4 Millionen Euro. Der Jahresüberschuss (nach Minderheitenanteilen) erhöhte das Eigenkapital dann jedoch wieder auf 157,2 (149,6) Millionen Euro. Die Eigenkapitalquote (ohne Minderheitenanteile) erreichte den Wert von 32,8 (27,7) Prozent.

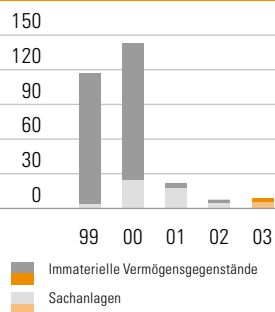
Vor allem der hohe Cashflow und die dadurch gesunkene Nettofinanzverschuldung trugen zu einer Verbesserung der Finanzkennzahlen bei. So verringerte sich die rechnerische Entschuldungsdauer im Vergleich zum Vorjahr erneut. Sie liegt jetzt bei 5,2 Jahren. Auch das Gearing, das Verhältnis zwischen Fremdkapital und Eigenkapital, reduzierte sich weiter von 1,9 auf 1,5. Der gesunkene Zinsaufwand wirkte sich positiv auf die Zinsdeckung, also das Verhältnis von EBITA und Zinsaufwand, aus. Die Zinsdeckung erreichte einen Wert von 5,3, nach 4,2 im vergangenen Jahr. Damit liegen alle Kennzahlen im angestrebten Zielkorridor.

#### Kennzahlen

	1999	2000	2001	2002	2003
Eigenkapitalquote in %	26,4	22,6	24,8	27,7	32,8
Entschuldungsdauer in Jahren	3,4	4,2	7,5	6,1	5,2
Zinsdeckung	9,4	6,2	3,4	4,2	5,3
Gearing	2,1	2,8	2,4	1,9	1,5



**Investitionen  
in Millionen Euro**



### INVESTITIONEN BLEIBEN AUF NORMALEM NIVEAU

TAKKT investiert jährlich etwa ein bis zwei Prozent des Umsatzes in die Erhaltung, Rationalisierung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs. Im Berichtsjahr investierte der Konzern insgesamt 9,8 (8,6) Millionen Euro, um die Geschäftsabläufe zu optimieren und die Qualität der Serviceleistungen weiter zu steigern. Durch den Ausbau von Kapazitäten legte der Konzern zudem die Grundlage für seine internationale Expansion und sein organisches Wachstum.

Vier Millionen Euro wurden in die Erweiterung des Versandhandelszentrums von KAISER + KRAFT EUROPA in Kamp-Lintfort investiert: Dort erhielt das Hochregallager mehr als 2.700 zusätzliche Palettenplätze. Die Gesellschaften des Geschäftsbereichs können ihren Kunden so noch mehr Produkte direkt ab Lager anbieten.

Ein anderer Schwerpunkt waren die EDV-Systeme. So übernahm die Topdeq-Gruppe nach der Lagerverwaltungs-Software auch das Warenwirtschaftssystem von KAISER + KRAFT EUROPA. Das neue System wird schrittweise bei allen Topdeq-Gesellschaften eingeführt. Dadurch ist es für das Unternehmen künftig einfacher und kostengünstiger, neue Märkte zu erschließen. Zugleich wird die Lagerhaltung effizienter:

### Investitionen TAKKT-Konzern in Millionen Euro

	1999	2000	2001	2002	2003
Immaterielle Vermögensgegenstände	109,3	144,3	2,6	0,9	1,3
Sachanlagen	11,9	24,8	21,4	7,7	8,5
<b>Gesamt</b>	<b>121,2*</b>	<b>169,1</b>	<b>24,0</b>	<b>8,6</b>	<b>9,8</b>
Abschreibungen	15,5	21,6	28,9	28,7	26,2

\*davon 117,0 absplattungsbedingt

Topdeq muss weniger Warenvorräte vorhalten und kann, wie jetzt durch die Schließung des Lagers in den Niederlanden, weitere Kosten sparen.

KAISER + KRAFT EUROPA hat ebenfalls eine neue Software eingeführt. Das Call-Center-System CTI verknüpft Kundendatenbank und Telefonsystem. Bei einem Anruf erkennt es den Kunden anhand seiner Telefonnummer. Auf dem Computerbildschirm des Service-Mitarbeiters erscheinen automatisch die Kundendaten – die Kommunikation wird einfacher und effizienter. Außerdem bietet das System die Möglichkeit, Kundendaten nach bestimmten Kriterien zur gezielten Ansprache auszuwerten. KAISER + KRAFT-Mitarbeiter können die Kunden so noch schneller und individueller betreuen.

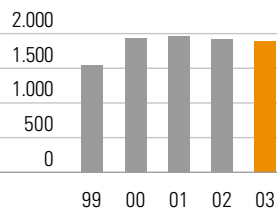
Darüber hinaus entwickelte KAISER + KRAFT eine „Lightversion“ seines Internetauftritts, die sich leichter auf die verschiedenen nationalen Märkte übertragen lässt. Der Aufwand für die Übersetzung in die jeweilige Sprache hat sich deutlich reduziert. Der neue Internetauftritt ist bereits jetzt sehr erfolgreich in Italien, Spanien und Ungarn. Er hat den Online-Umsatzanteil seit Juli 2003 weiter erhöht.

Insgesamt investierte TAKKT 8,5 (7,7) Millionen Euro in Sachanlagen. Für immaterielle Vermögensgegenstände wie Software wendete TAKKT insgesamt 1,3 (0,9) Millionen Euro auf.

#### MITARBEITER AM ERFOLG DES UNTERNEHMENS BETEILIGT

Die Zahl der fest angestellten Mitarbeiter der TAKKT-Gruppe ist im Vergleich zum Vorjahr gesunken, weil die etablierten Gesellschaften ihren Personalbestand an den Geschäftsverlauf angepasst haben. Dabei wurde der Rückgang fast ausschließlich durch natürliche Fluktuation erreicht. Bei den Neugründungen wurden dagegen zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen. Insgesamt beschäftigte der Konzern zum 31. Dezember 2003 1.860 (1.914) Mitarbeiter auf Vollzeitbasis. Davon arbeiteten 844 (880) bei KAISER + KRAFT EUROPA, 226 (235) bei Topdeq und 764 (772) bei K + K America. Die Konzernholding TAKKT AG hatte 26 (27) Angestellte. Der Altersdurchschnitt lag bei rund 40 Jahren.

**Mitarbeiter TAKKT-Gruppe  
Vollzeitbasis – Durchschnitt**





Die TAKKT-Gruppe bildet in verschiedenen Berufen aus: etwa zum Groß- und Außenhandelskaufmann, Bürokaufmann, Fachinformatiker, technischen Zeichner, Industriemechaniker und Handelsfachpacker. Insgesamt beschäftigt das Unternehmen in Deutschland 22 Auszubildende. Sechs weitere Mitarbeiter absolvieren ein berufsbegleitendes Studium.

Der Erfolg der TAKKT-Gruppe hängt wesentlich von der Kompetenz und dem Wissen ihrer Mitarbeiter ab. Für das Unternehmen ist es von entscheidender Bedeutung, das Know-how der Beschäftigten stetig zu verbessern. Es hat deshalb trotz seiner Sparmaßnahmen eine Reihe von Schulungen durchgeführt, um seine Mitarbeiter weiterzubilden. Dazu zählten unter anderem Verkaufsseminare, PC-Schulungen und individuelle Maßnahmen. Speziell für Führungskräfte gab es Seminare zu Mitarbeitergesprächen.

Überdurchschnittliches Engagement der Mitarbeiter muss sich auszahlen. TAKKT schafft deshalb durch leistungsbezogene Entlohnungssysteme besondere Anreize für seine Führungskräfte. Die Gehälter des Managements richten sich nach dem erzielten Cashflow und dem Economic Value Added (EVA). Die Vergütung der Führungskräfte auf mittlerer Ebene ist davon abhängig, wie das Ergebnis ihres Unternehmens ausfällt und ob individuell festgelegte Arbeitsziele erreicht wurden.

TAKKT fördert die Vermögensbildung seiner Mitarbeiter zudem durch die Ausgabe von Belegschaftsaktien. Im Berichtsjahr nutzten rund 46 Prozent der zeichnungsberechtigten Mitarbeiter diese Anlagemöglichkeit. Sie erwarben insgesamt 34.359 Aktien. Auch im Geschäftsjahr 2004 wird TAKKT seinen Mitarbeitern in Deutschland ein vergleichbares Programm anbieten.

### FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG: DER KUNDE STEHT IM MITTELPUNKT

Als Unternehmen, das im B2B-Versandhandel tätig ist, betreibt TAKKT keine Forschung und Entwicklung im eigentlichen Sinne. Die Gesellschaften des Konzerns passen jedoch ihre Sortimente, Serviceleistungen und Werbemittel – Kataloge, Mailings und Internetauftritte – kontinuierlich neuen Trends und veränderten Erfordernissen der Märkte an. Sie führen regelmäßig Umfragen durch, die aktuelle Bedürfnisse und Wünsche der Kunden ermitteln. Um vergleichbare Ergebnisse zu gewährleisten, verwenden alle Gesellschaften eine einheitliche Methode. Im Geschäftsjahr 2003 hat eine international renommierte Agentur insgesamt 1.200 repräsentativ ausgewählte Kunden von Conney Safety Products sowie KAISER + KRAFT Deutschland zur Zufriedenheit mit Service, Produkten und Werbemitteln befragt.

Die Ergebnisse sind erfreulich: Die Kunden beurteilten die Produktangebote und Serviceleistungen als überdurchschnittlich gut. Vergleiche mit früheren Erhebungen zeigen zudem, dass die Zufriedenheit der Kunden in den vergangenen Jahren stetig gestiegen ist. Für TAKKT ist dies ein Ansporn, noch besser zu werden und die eigene Messlatte künftig noch höher zu legen. Zugleich geben die Aussagen der Kunden wertvolle Anregungen, wie die TAKKT-Gesellschaften ihre Sortimente, Serviceleistungen und Werbemittel mit gezielten Maßnahmen weiter optimieren können.

Eine andere wichtige Erkenntnis: Der zunehmende Einsatz des Internets verstärkt die Kundenbindung. Das trifft vor allem auf die E-Procurement-Projekte zu, die TAKKT für seine Großkunden realisiert. Der Konzern wird seine E-Commerce- und E-Procurement-Angebote deshalb konsequent ausbauen. Er erzielt bereits mehr als fünf Prozent seines Umsatzes online – Tendenz steigend.

### UMWELTSCHUTZ

Die natürlichen Lebensgrundlagen für jetzige und künftige Generationen zu bewahren, ist heute eine der wichtigsten gesellschaftlichen Aufgaben. Sie betrifft Politik, Wirtschaft und die einzelnen Bürger gleichermaßen. Die TAKKT-Gruppe nimmt ihre Verantwortung für den Umweltschutz sehr ernst. Der Konzern achtet im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit sorgfältig darauf, Ressourcen zu schonen und Umweltbelastungen zu vermeiden. Er investiert nur in Projekte, die ökologisch vertretbar sind.

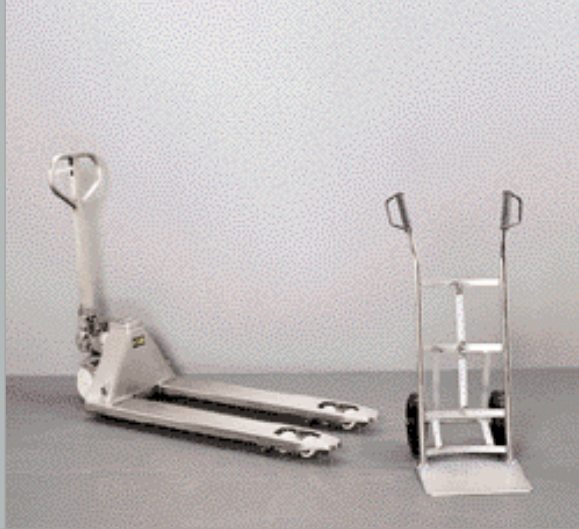
Alle Produkte werden auf ihre Umweltverträglichkeit geprüft, bevor die TAKKT-Gesellschaften sie in ihre Kataloge aufnehmen. Auch die Eigenproduktion der Marke EUROKRAFT in Haan unterliegt einer strengen ökologischen Kontrolle. TAKKT beschafft, verwendet und verkauft grundsätzlich keine Ware, die gesundheitsgefährdende Schadstoffe enthält. Die Gesellschaften des Konzerns verwenden ausschließlich umweltfreundliches, recyclebares Verpackungsmaterial. Soziale Aspekte spielen bei der Beschaffung ebenfalls eine wichtige Rolle: Nach unserer Kenntnis wird kein Artikel aus unserem Sortiment in Kinderarbeit hergestellt.

Langfristig verspricht nur ein ganzheitlicher Ansatz Erfolg. Aus diesem Grund bezieht die TAKKT-Gruppe Lieferanten konsequent in ihre Bemühungen für den Umweltschutz ein. Beispielsweise beauftragt sie mit dem Druck ihrer Kataloge ausschließlich Firmen, die ISO-zertifiziert sind und die Öko-Audit-Verordnung einhalten. Die bei der Katalogherstellung verwendeten Materialien müssen ökologischen Kriterien genügen: So sind beispielsweise alle Kataloge auf chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.

### ISO-ZERTIFIZIERUNG

Einen hohen Stellenwert hat für TAKKT auch die Qualitätssicherung. Bereits im Jahr 2002 wurden die Standorte der KAISER + KRAFT-Gruppe in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Großbritannien, Belgien, den Niederlanden (Markenname: Vink Lisse) und Frankreich (Frankel) sowie die Gaerner-Gesellschaften in Deutschland, Österreich, der Schweiz und den Niederlanden (Hoffmann) nach DIN EN ISO 9001:2000 oder vergleichbaren Standards zertifiziert.





### BESONDERE EREIGNISSE IM VERLAUF UND NACH ABLAUF DES GESCHÄFTSJAHRS 2003

Seit dem 1. Januar 2003 verfügt Topdeq über eine neue, effizientere Gesellschaftsstruktur – vergleichbar mit der Struktur von KAISER + KRAFT EUROPA. Dadurch sind die Entscheidungswege noch kürzer und die Verwaltungskosten niedriger geworden; die Finanzstruktur wurde übersichtlicher.

Ebenfalls zum 1. Januar 2003 fasste die TAKKT AG die operativen Tätigkeiten ihrer US-amerikanischen Tochtergesellschaften unter dem Namen TAKKT America Holding zusammen. Dies ermöglicht die bessere Nutzung vorhandener Synergien.

Mit dem Versand des ersten Katalogs ist KAISER + KRAFT im Januar 2003 in den japanischen Markt gestartet. Die Kunden haben das Sortiment aus bewährten Produkten gut angenommen. Die Anlaufverluste bewegen sich im erwarteten Rahmen. Auf Grund der positiven Resonanz wird die Gesellschaft ihre Testphase früher als geplant abschließen und in den nächsten Jahren schrittweise innerhalb Japans expandieren.

Im selben Monat versandte C&H Mexiko erstmals einen Katalog in spanischer Sprache. Er wendet sich vor allem an Mittelständler in dem lateinamerikanischen Land. Die neue Gesellschaft kann auf nahezu alle bestehenden Systeme und Abläufe bei C&H Distributors zurückgreifen. Aufwand und Risiko der Expansion sind dadurch begrenzt. Die erreichten Kennzahlen entsprechen den Erwartungen.

Im März 2003 bezogen die bisher auf verschiedene Gebäude verteilten Mitarbeiter am Standort Stuttgart eine neue Hauptverwaltung. Dort sind jetzt unter einem Dach die TAKKT AG sowie die Zentralen von KAISER + KRAFT EUROPA und KAISER + KRAFT Deutschland untergebracht. Die Zusammenarbeit der Konzernholding mit den beiden Gesellschaften wird dadurch noch effizienter.

Seit Anfang Mai 2003 bietet die Marke KWESTO ihre Produkte auch in Ungarn an. Die Resonanz auf den ersten Katalog, der vor allem den Mittelstand anspricht, war gut. Mit der Neugründung ist die Tochtergesellschaft von KAISER + KRAFT EUROPA

jetzt bereits in vier Ländern Osteuropas präsent. Durch ihr speziell auf die Region zugeschnittenes Produktangebot ist KWESTO hervorragend auf die bevorstehende Erweiterung der Europäischen Union vorbereitet.

Im August 2003 versandte Hubert erstmals einen Katalog an Einzelhändler außerhalb des Lebensmitteleinzelhandels. Er umfasst vor allem Einrichtungsgegenstände und Ausstattungen zur Verkaufsförderung. Etwa die Hälfte der im Katalog angebotenen Produkte stammt aus dem bisherigen Sortiment – zudem erweitern rund 3.000 neue Artikel die Produktpalette.

Am 12. November 2003 wurde eine Wandelschuldverschreibung fällig, die der AXA-Konzern im März 1998 begeben hatte: Die im Besitz der AXA befindlichen TAKKT-Aktien gingen auf eine Vielzahl von Investoren über. Bereits im August und September 2003 veräußerte die AXA alle TAKKT-Aktien, die nicht für die Wandlung benötigt wurden. Nach Abschluss der Wandlung erhöhte sich der Free Float und betrug zum Jahresende 27,45 Prozent.

Im November 2003 wurde die Erweiterung des Hochregallagers im Versandhandelszentrum von KAISER + KRAFT EUROPA planmäßig fertig gestellt. Dort stehen jetzt über 2.700 zusätzliche Palettenplätze zur Verfügung. Dadurch kann der Geschäftsbereich seinen Kunden noch mehr Produkte direkt ab Lager anbieten.

Im Dezember 2003 wurden alle Dienstleistungsaktivitäten der KWESTO-Gruppe in einer eigenen Servicegesellschaft zusammengefasst. So werden die Verfahren und Abläufe innerhalb der Gruppe optimiert. Die jetzt mit KAISER + KRAFT EUROPA und Topdeq vergleichbaren Strukturen sichern zudem die Transparenz. Die KWESTO-Gruppe ist damit auch bestens auf die weitere Expansion in Osteuropa vorbereitet.



### RISIKOMANAGEMENTSYSTEM – FÜR EINE SICHERE ZUKUNFT

Unternehmen sind im Tagesgeschäft zahlreichen Risiken ausgesetzt: So könnten beispielsweise Warenbestände vernichtet werden oder Computersysteme versagen. TAKKT verfügt über ein ausgefeiltes System, um solche Risiken zu erkennen, zu bewerten und zu vermeiden. Der Konzern sichert seine Wirtschaftlichkeit und Leistungsfähigkeit durch ausführliche Planung, ein zeitnahes Berichtswesen, die interne Revision und eine Reihe von Frühwarnmechanismen. Das gesamte System wird laufend auf seine Wirksamkeit kontrolliert und bei Bedarf modifiziert. Dadurch ist es immer auf dem aktuellen Stand.

Das Risikomanagement der TAKKT-Gruppe besteht aus mehreren Stufen. Zunächst findet eine Bestandsaufnahme statt: Alle Tochtergesellschaften erfassen und bewerten jährlich die Risiken in ihrem Bereich mit einheitlichen Formularen. Auf dieser Basis erstellt die TAKKT-Holding eine „Risk Map“ und eine Aufgabenliste für den gesamten Konzern. Die Liste umfasst Maßnahmen, mit denen die Risiken verringert und ihre Auswirkungen im Ernstfall minimiert werden – etwa durch den Abschluss von Versicherungen. Sie ist für die einzelnen Gesellschaften verbindlich. Die Umsetzung wird bei den jährlichen Planungssitzungen besprochen und vor Ort durch die interne Revision kontrolliert. Zudem führen Wirtschaftsprüfer regelmäßig Buch- und Systemprüfungen durch. Das Risikomanagement ist so ein fester Bestandteil des Reportings und der Planung. Das TAKKT-Management wird laufend über alle wesentlichen Vorgänge informiert und gestaltet diese aktiv mit.

TAKKT integriert Akquisitionen und Neugründungen wie KAISER + KRAFT Japan, KWESTO Ungarn und C&H Mexiko unmittelbar in das Risikomanagementsystem. Sie haben beim Reporting die gleichen strengen Anforderungen zu erfüllen wie die großen, etablierten Gesellschaften.

Im Berichtsjahr wurden keine neuen oder veränderten Risiken festgestellt. Der Vorstand hat die bestehenden Maßnahmen deshalb als angemessen angesehen. Wie bereits in den vergangenen Jahren hat die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Dr. Ebner,

Dr. Stolz & Partner, Stuttgart, das Risikomanagementsystem geprüft. Dabei gab es keinerlei Beanstandungen.

#### **ALLGEMEINE KONJUNKTURELLE UND VOLKSWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN**

Die Wachstums- und Produktportfoliostrategie der TAKKT-Gruppe hat sich im derzeit schwierigen wirtschaftlichen Umfeld gut bewährt. Das Geschäft des Konzerns steht auf einer breiten Basis: TAKKT ist heute in mehr als 20 Ländern präsent und verfügt über einen ausgewogenen Kundenstamm sowie ein diversifiziertes Produktportfolio. Dies trägt entscheidend dazu bei, den Geschäftsverlauf zu stabilisieren und Konjunkturauswirkungen abzufedern. Der Konzern ist damit deutlich weniger von der wirtschaftlichen Entwicklung in einzelnen Branchen oder Ländern abhängig. Er wird auch in den kommenden Jahren konsequent neue Märkte und Produktbereiche erschließen und dadurch die Auswirkungen von Konjunkturschwankungen auf das Geschäft weiter reduzieren.

#### **BRANCHENRISIKEN**

Das Branchenrisiko im B2B-Versandhandel mit Business Equipment ist gering. Auf Grund der fragmentierten Kunden- und Lieferantenstruktur sowie der angebotenen Serviceleistungen ist der Versandhandel in diesem Bereich der effizienteste Vertriebsweg: Der einzelne Lieferant erreicht über den Versandhandel eine große Anzahl von Kunden, der Kunde wiederum kann über den Katalog indirekt aus einer Vielzahl von Lieferanten wählen. Der Versandhandel gewinnt daher kontinuierlich Marktanteile gegenüber dem Groß- und Einzelhandel.

Die meist kleinen und mittelgroßen Hersteller der Produkte sind für den Vertrieb auf Versandhändler angewiesen: Der Aufbau einer eigenen Vertriebsstruktur ist für sie zu kosten- und personalintensiv. Da die Produzenten häufig stark spezialisiert sind, besteht keine Gefahr der Konsolidierung. Durch die fragmentierte Lieferantenstruktur und das große Angebot von Produkten haben die TAKKT-Gesellschaften bei der Beschaffung zahlreiche Alternativen: Sollte einer der wichtigen Lieferanten ausfallen, können sie kurzfristig auf die Waren anderer Firmen ausweichen.



### KATALOGERSTELLUNG UND KATALOGVERTEILUNG

Werbemittel sind das Herzstück des Versandhandels. Sie müssen rechtzeitig und fehlerfrei produziert sowie pünktlich zugestellt werden. Um sich gegen die Beschädigung oder Zerstörung der Werbemittel im Produktionsprozess abzusichern, lässt die TAKKT-Gruppe die Kataloge und Mailings ihrer Gesellschaften von sechs Druckereien erstellen. Diese verfügen jeweils über mehrere Standorte, so dass das Ausfallrisiko auf ein Minimum reduziert wird. Zusätzlich haben die Unternehmen der TAKKT-Gruppe für ihre Kataloge spezielle Versicherungen abgeschlossen.

Unverzichtbar für das Geschäft von TAKKT sind auch die Adressen von bestehenden und potenziellen Kunden. Sie werden von den Tochtergesellschaften zentral auf Hochverfügbarkeitssystemen gespeichert und laufend durch Kopien gesichert. Es ist deshalb nahezu ausgeschlossen, dass Daten verloren gehen.

### FORDERUNGEN

Das Risiko von Forderungsausfällen ist bei TAKKT relativ gering, da das Unternehmen konsequent die Bonität von Kunden und Neukunden prüft. Aus diesem Grund ist das Zahlungsverhalten trotz der angespannten Wirtschaftslage nahezu gleich geblieben: Die durchschnittliche Debitorenreichweite von TAKKT liegt bei 38 Tagen. Die Forderungsausfälle machen im Durchschnitt weniger als 0,5 Prozent vom Umsatz aus. Auf Grund der stark fragmentierten Kundenbasis bestehen auch keine nennenswerten Einzelrisiken.

### ZENTRALE LAGERHALTUNG

Für Versandhandelsunternehmen haben Zentrallager deutliche Kostenvorteile. Andererseits bringt die Lagerung an nur einem Ort auch gewisse Risiken mit sich, etwa die Zerstörung des gesamten Warenbestands durch ein Feuer. Beide Faktoren müssen kaufmännisch gegeneinander abgewogen werden. Die drei Geschäftsbereiche der TAKKT-Gruppe haben sich nach sorgfältiger Überlegung dafür entschieden, große Versandhandelszentren zu betreiben. Wenn es für einen optimalen Lieferservice erforderlich ist, errichten sie zusätzlich Regionallager.



So beliefert das Zentrallager von KAISER + KRAFT EUROPA in Kamp-Lintfort nahezu alle europäischen Länder, in denen der Geschäftsbereich mit seinen Marken tätig ist. Lediglich bei zwei Tochterunternehmen gibt es größere Regionallager: Die Gerdmans-Gruppe versorgt vom schwedischen Markaryd aus den gesamten skandinavischen Raum. KWESTO verschickt einen Teil seiner Produkte über ein Lager in Tschechien.

Topdeq hat ein Versandhandelszentrum in Pfungstadt sowie Regionallager in der Schweiz, Frankreich und den USA.

Die K + K America-Gesellschaft C&H unterhält ein großes National Distribution Center in Milwaukee und vier weitere Lager, die über die USA verteilt sind. Conney Safety Products betreibt ein Zentrallager in Madison – dort werden mehr als 80 Prozent des Umsatzes abgewickelt. Hubert versendet rund 95 Prozent seiner Produkte von seinem Zentrallager in Harrison, Ohio, an Unternehmen in ganz Nordamerika. Avenue Industrial Supply betreibt ein Zentrallager in Toronto und ein Regionallager in Calgary.

Die TAKKT-Gesellschaften prüfen ihre Lagerstandorte laufend auf Sicherheit, Lieferqualität, Schnelligkeit und Effizienz und passen sie bei Bedarf an neue Gegebenheiten an. Sollte es durch Störungen in einem Lager zu Engpässen kommen, kann der größte Teil der Produkte per Streckengeschäft ausgeliefert werden. Gegen alle wesentlichen Risiken ist der Konzern durch Betriebsausfall- und Produkthaftungsversicherungen geschützt.

#### WÄHRUNGS- UND ZINSRISIKEN

TAKKT beschafft und verkauft Produkte in der Regel im gleichen Währungsgebiet. Risiken, die sich aus der Veränderung der Wechselkurse ergeben, reduzieren sich dadurch deutlich. Währungsübergreifende Transaktionen – etwa zwischen der Eurozone und den USA – machen insgesamt weniger als zehn Prozent des Konzernumsatzes aus. Bis zu drei Viertel dieser Geschäfte werden regelmäßig durch derivative Finanzinstrumente abgesichert.

Für die Konzernbilanz und die Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung bestehen Translationsrisiken, die durch die Umrechnung der Einzelabschlüsse ausländischer Tochtergesellschaften in die Berichtswährung Euro entstehen. Der Einfluss dieser Translationsrisiken ist bei TAKKT relativ gering, weil die Bilanzstrukturen der einzelnen Gesellschaften vergleichbar sind. Jedoch haben veränderte Wechselkurse, insbesondere des US-Dollars, Auswirkungen auf die in Euro berichteten absoluten Kennzahlen.

Investitionen finanziert TAKKT grundsätzlich in der gleichen Währung, in der sie getätigt werden, um die langfristigen Translationsrisiken für die Konzernbilanz zu minimieren. Diese Vorgehensweise ist Teil der Strategie, im Finanzbereich bestimmte Kennzahlen – so genannte Covenants – dauerhaft einzuhalten. Dabei handelt es sich vor allem um die Relationen aus den operativen Ertragskennzahlen und der Nettofinanzverschuldung sowie dem daraus resultierenden Zinsaufwand.

Zinsrisiken entstehen durch die Veränderung der Marktzinsen. TAKKT sichert sich dagegen mit zwei verschiedenen Strategien ab: Zinssatzswaps und Zinscaps. Weitere Angaben hierzu sind im Anhang auf Seite 103 dieses Geschäftsberichts aufgeführt.

#### IT-RISIKEN

Zuverlässig funktionierende EDV-Systeme sind bei den TAKKT-Gesellschaften eine wesentliche Voraussetzung für den reibungslosen Geschäftsbetrieb. Ein zentraler Bestandteil des Risikomanagements ist deshalb die Sicherung von Daten und Funktionalitäten. So arbeiten beispielsweise die Gesellschaften KAISER + KRAFT EUROPA und Topdeq mit Hochverfügbarkeitssystemen: Während auf einem zentralen Server der normale Geschäftsbetrieb abgewickelt wird, dupliziert eine spezielle Software alle Programme und Daten auf ein Back-up-System. Fällt der Server aus, kann der zweite Computer innerhalb kurzer Zeit den Betrieb übernehmen. Ähnliche Back-up-Lösungen gibt es für Archiv- und Faxsysteme sowie drahtlose Netzwerke. Die TAKKT-Gesellschaften sind so gegen Datenverlust und Funktionsausfälle geschützt. Zusätzlich verhindern leistungsstarke Firewalls und Viren-Scanner den Missbrauch der EDV durch Dritte. Interne Abteilungen und externe Spezialisten kontrollieren in regelmäßigen

Abständen, ob die EDV die gesetzten Sicherheitsanforderungen erfüllt. Sie begannen beispielsweise im Jahr 2002 damit, die Systeme aller K + K America-Gesellschaften auf Funktionsfähigkeit, Zuverlässigkeit, Sicherheit und die Wiederherstellbarkeit von Daten zu prüfen. Dieser mehrstufige Prozess wurde im Berichtsjahr fortgesetzt. Bisher gab es keine Beanstandungen.

Die Gesellschaften von KAISER + KRAFT EUROPA führten 2003 neue Sicherheitsstandards ein. Diese regeln detailliert, wie die Mitarbeiter die zur Verfügung gestellten Technologien nutzen, beispielsweise E-Mail oder Internet. Oberste Priorität hat dabei, dass die Daten vertraulich behandelt und effektiv gesichert werden. Alle Mitarbeiter haben sich mit ihrer Unterschrift dazu verpflichtet, die Richtlinien einzuhalten. Dieses neue Konzept wurde ebenfalls von externen Beratern geprüft. Es gab keine Beanstandungen.

Ein weiterer wichtiger Faktor ist die telefonische Erreichbarkeit. TAKKT hat ausführliche Notfallpläne erarbeitet, um sich gegen Leitungs- und Stromausfälle sowie Defekte an den Telefonanlagen abzusichern – etwa durch Back-up-Systeme oder unterbrechungsfreie Stromversorgung. Zudem ist es möglich, Rufnummern zu anderen Standorten umzuleiten. TAKKT lässt die Erreichbarkeit regelmäßig messen.

#### **RECHTLICHE RISIKEN**

Im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit sind die Gesellschaften der TAKKT-Gruppe als Kläger und Beklagte an verschiedenen Rechtsstreitigkeiten beteiligt. Für die wirtschaftliche Lage des Konzerns sind diese Fälle aber weder einzeln noch in der Summe von Bedeutung.

#### **SONSTIGE RISIKEN**

Die sonstigen Risiken für die Unternehmen der TAKKT-Gruppe sind gering. Dies ist nicht zuletzt ein Ergebnis der hohen Diversifikation im Hinblick auf Produkte, Kunden und Standorte.





### CORPORATE GOVERNANCE

Im Februar 2002 wurde erstmals der Deutsche Corporate Governance Kodex veröffentlicht, den eine gleichnamige Regierungskommission erarbeitet hatte. Aufgabe des Kodex ist es, nationalen und internationalen Investoren eine verständliche Zusammenfassung der in Deutschland geltenden Grundsätze zur Unternehmensführung und -kontrolle zu bieten. Das Regelwerk liegt inzwischen bereits in seiner dritten Fassung vor. Sie wurde am 21. Mai 2003 verabschiedet und mit ihrer Bekanntmachung im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers am 30. Juni 2003 wirksam.

Der Kodex unterscheidet zwischen zwingenden „Empfehlungen“ sowie unverbindlichen „Anregungen“. Hält eine börsennotierte Gesellschaft die „Empfehlungen“ nicht ein, so ist ihr dies rechtlich nicht verwehrt. Sie muss sich jedoch öffentlich zu diesen Abweichungen bekennen und erklären, warum sie den Kodex nicht oder nicht vollständig einhält („comply or explain“).

Dabei schreibt § 161 des Aktiengesetzes (AktG) vor, dass Vorstand und Aufsichtsrat der Gesellschaft jährlich zu erklären haben, in welchem Umfang den zwingenden Vorgaben des Kodex entsprochen wurde und wird. Ziffer 3.10 des Kodex legt ergänzend fest, dass Abweichungen vom Kodex erläutert werden müssen.

Diese „Entsprechenserklärung“ von Vorstand und Aufsichtsrat nach § 161 AktG ist gemäß § 285 Nr. 16 und § 314 Absatz 1 Nr. 8 HGB auch in den Anhang zum Einzel- und Konzernabschluss aufzunehmen und von den Abschlussprüfern zu prüfen. Sie muss darüber hinaus gemäß § 325 Absatz 1 HGB offen gelegt und den Aktionären sowie der Öffentlichkeit dauerhaft zugänglich gemacht werden. TAKKT veröffentlicht die Entsprechenserklärung im vorliegenden Geschäftsbericht und auf der Website des Unternehmens.



### UMSETZUNG DER DRITTEN FASSUNG DES DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX BEI TAKKT

Die aktuell geltende, dritte Fassung des Kodex brachte einige wesentliche Änderungen, die bei TAKKT wie folgt umgesetzt werden:

#### Beratung der Struktur der Vorstandsvergütung im Aufsichtsrat

Der Gesamtaufsichtsrat soll auf Vorschlag des Personalausschusses über die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand beraten und diese regelmäßig überprüfen (Ziffer 4.2.2 Kodex).

- Dieser Empfehlung kommt die TAKKT AG bereits heute nach und wird dies auch künftig so halten.

#### Obergrenze für Aktienoptionen

Aktienoptionen und vergleichbare Anreizmodelle, die als Vergütungsbestandteile gewährt werden, sollen künftig auf anspruchsvolle, relevante Vergleichsparameter bezogen sein. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen soll der Aufsichtsrat eine Begrenzungsmöglichkeit (Cap) vereinbaren (Ziffer 4.2.3 Kodex).

- TAKKT gibt derzeit keine Aktienoptionen aus und plant dies auch nicht für die Zukunft. Die den Führungskräften zum Kauf angebotenen EVA-Zertifikate (siehe Seite 42f.) stellen keine Vergütungsbestandteile dar, da die Zeichnungsberechtigten sie aus dem eigenen Vermögen erwerben. Die Empfehlung des Kodex ist daher für TAKKT nicht relevant.

#### Bekanntmachung der Grundzüge des Vergütungssystems für den Vorstand

Die Grundzüge des Vergütungssystems sollen auf den Internetseiten der Gesellschaft in allgemein verständlicher Form bekannt gemacht und im Geschäftsbericht erläutert werden. Dies umfasst auch Angaben zur konkreten Ausgestaltung eines etwaigen Aktienoptionsplans oder vergleichbarer Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung und Risikocharakter (Ziffer 4.2.3 Kodex).

- Die Grundzüge des Vergütungssystems für den Vorstand und die Ausgestaltung des EVA-Zertifikatprogramms bei TAKKT werden in diesem Geschäftsbericht (siehe Seite 41ff.) erläutert. Sie sind außerdem auf [www.takkt.de](http://www.takkt.de) unter der Rubrik „Aktie/Corporate Governance“ zu finden.

#### Information der Hauptversammlung über das Vergütungssystem

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats soll die Hauptversammlung über Grundzüge und Veränderungen des Vergütungssystems für den Vorstand informieren (Ziffer 4.2.3 Kodex).

- Dies wird bei TAKKT im Rahmen der Hauptversammlung am 4. Mai 2004 erfolgen.

#### Individualisierte Offenlegung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung

Die Angaben zur Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung sollen individualisiert und nach ihren Bestandteilen aufgeschlüsselt erfolgen (Ziffer 4.2.4 Kodex).

- Eine solche individualisierte Veröffentlichung von Gehältern wird die TAKKT AG nicht vornehmen. Der objektive Aussagewert der kumulierten Vorstandsbezüge ist nicht wesentlich geringer als individualisierte Angaben. Letztere würden jedoch die schützenswerte Privatsphäre der Gremiumsmitglieder beeinträchtigen. Mit diesem Ansatz liegt TAKKT zudem auf der Linie zahlreicher großer börsennotierter Unternehmen.

#### ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

TAKKT hält den Kodex nahezu vollständig ein. Neben der Abweichung bei den Angaben zur Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung gibt es lediglich eine weitere Ausnahme: Der Aufsichtsrat sieht angesichts seiner überschaubaren Größe von neun Mitgliedern nach wie vor keinen Bedarf dafür, den in Ziffer 5.3.2 des Kodex empfohlenen Prüfungsausschuss zu bilden.

Vor diesem Hintergrund hat TAKKT zum 31. Dezember 2003 folgende, im Original zitierte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG abgegeben:

„Vorstand und Aufsichtsrat der TAKKT AG erklären, dass den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ („Kodex“) in seiner 3. Fassung vom 21. Mai 2003 zum 31.12.2003 mit Ausnahme der nachfolgend dargestellten Punkte entsprochen wird:

1. Zu Ziffer 4.2.4 Satz 4 und Ziffer 5.4.5 Absatz 3 Satz 1 des Kodex

Die Angaben über die Vergütung der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder erfolgen nicht individualisiert.

2. Zu Ziffer 5.3.2 des Kodex

Es ist kein Prüfungsausschuss gebildet und auch nicht geplant, einen solchen Ausschuss einzusetzen.

Seit der Entsprechenserklärung vom 31.12.2002 entsprach die TAKKT AG den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der ab 26.11.2002 gültigen 2. Fassung mit Ausnahme der beiden in der letzten Entsprechenserklärung dargestellten Einschränkungen: (a) kein Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats (Ziffer 5.3.2 des Kodex) und (b) keine Vergütung der Mitgliedschaft in Aufsichtsratsausschüssen (Ziffer 5.4.5 des Kodex).

Allerdings wurde durch einen satzungsändernden Beschluss der Hauptversammlung vom 6. Mai 2003 eine Vergütung für die Mitgliedschaft in Aufsichtsratsausschüssen sowie für deren Vorsitz und stellvertretenden Vorsitz eingeführt. Somit hat die TAKKT AG nach Wirksamwerden dieser Satzungsänderung den Empfehlungen der 2. Fassung des Deutschen Corporate Governance Kodex mit der einzigen Ausnahme entsprochen, dass der Aufsichtsrat keinen Prüfungsausschuss eingerichtet hat.“

Bereits im Vorfeld der Aufsichtsratssitzung im Dezember 2003 wurde erstmals die in Ziffer 5.6 des Kodex empfohlene Effizienzprüfung des Aufsichtsrats mittels eines umfangreichen Fragebogens vorgenommen. Mit diesem Instrument konnten die Aufsichtsratsmitglieder die Arbeit und Kompetenz ihres Gremiums systematisch



bewerten. Zu den Themen des Fragebogens („Sitzungen“, „Einbindung des Aufsichtsrats durch den Vorstand“, „Aufsichtsratsinterne Prozesse und Corporate Governance“, „Personalkompetenz“, „Risikomanagement und Abschlussprüfung“ sowie „Allgemeine Bewertung der Aufsichtsratsstätigkeit“) fand in der Dezember-sitzung eine umfassende Aussprache statt. Als Ergebnis dieser Evaluation stellten die Aufsichtsratsmitglieder nur vereinzelt Verbesserungsbedarf fest, der entsprechend umgesetzt wird.

#### VERGÜTUNGSSYSTEM FÜR DEN VORSTAND

Die Qualifikation und das Engagement der Vorstandsmitglieder bestimmen maßgeblich den Erfolg eines Unternehmens. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist deshalb, dass diese Top-Manager eine Vergütung erhalten, die ihrer Aufgabe und Verantwortung entspricht und marktüblich ist. Die Gehälter der einzelnen Vorstandsmitglieder müssen zudem in einem angemessenen Verhältnis zu den erbrachten Leistungen und zur wirtschaftlichen Lage der TAKKT AG stehen. Auch die Gesamtvergütung des Vorstands hat diesen Kriterien zu entsprechen.

Vor diesem Hintergrund hat der Personalausschuss des Aufsichtsrats der TAKKT AG ein Vergütungsmodell festgelegt, das sich aus einem fixen und einem variablen Gehaltsbestandteil zusammensetzt. Das Fix Gehalt ist von Erfahrung und Leistung sowie den marktüblichen Konditionen abhängig. Der variable Anteil setzt sich aus Ergebnis- und Strategiebonus zusammen. Die Bemessungsgrundlage für den Ergebnisbonus ist der Cashflow des TAKKT-Konzerns. Der Cashflow zeigt die Ertragskraft des Unternehmens, wirkt längerfristig und stellt einen Anreiz für den Vorstand dar, Wachstum und Profitabilität zu steigern. Um die Höhe dieses Bonus zu ermitteln, wird der Cashflow eines Geschäftsjahrs mit dem geplanten und dem im Vorjahr erreichten Wert verglichen.

Der Strategiebonus bemisst sich nach dem Performance-Indikator EVA (Economic Value Added). Dieser Wert gibt an, wie stark das Unternehmen die Renditeerwartungen der Kapitalgeber übertroffen hat. Der Strategiebonus wird ermittelt, indem das EVA

eines Geschäftsjahrs mit dem Vorjahreswert verglichen wird. Dadurch entsteht ein starker Anreiz für eine wertorientierte Unternehmensführung.

#### LANGFRISTIGE ANREIZSYSTEME MIT RISIKOCHARAKTER

TAKKT gibt keine Aktienoptionen aus und plant dies auch für die Zukunft nicht. Allerdings haben die Vorstandsmitglieder und weitere leitende Führungskräfte des TAKKT-Konzerns die Möglichkeit, so genannte EVA-Zertifikate zu zeichnen. Dies sind Schuldverschreibungen, durch die die Zertifikatsinhaber dem Unternehmen Beträge zur Verfügung stellen. Die Höhe der Rückzahlung bemisst sich nach der Wertentwicklung des Unternehmens. Dadurch haben die Zertifikate eine Risikokomponente: Die Wertentwicklung kann positiv, aber auch negativ sein. Gewinne für die Inhaber bedeuten dabei einen finanziellen Aufwand für TAKKT.

Die Vorstandsmitglieder können aus ihrem eigenen, versteuerten Vermögen EVA-Zertifikate bis zu einer Höhe von 50.000 Euro jährlich zeichnen. Für die übrigen leitenden Führungskräfte des TAKKT-Konzerns liegt die Obergrenze bei 30.000 Euro.

EVA-Zertifikate haben eine Laufzeit von zehn Jahren. Den Inhabern steht aber erstmals nach fünf Jahren die Möglichkeit offen, die Zertifikate zu kündigen. Die Schuldverschreibungen können darüber hinaus vorzeitig eingelöst werden, wenn der Inhaber verstirbt, berufs- oder erwerbsunfähig wird oder aus dem Unternehmen ausscheidet.

Der Kurswert der EVA-Zertifikate hängt von drei Faktoren ab:

- dem absolut erwirtschafteten Mehrwert, der sich nach der Formel  $(\text{Kapitalrentabilität} - \text{Kapitalkosten}) \times \text{Kapital}$  berechnet,
- der EVA-Veränderung gegenüber dem Vorjahr und
- einer Risikoprämie auf das eingesetzte Kapital.

Dieser Kurswert wird jährlich zum Bilanzstichtag bestimmt. Dabei bestätigt der Wirtschaftsprüfer im Rahmen des Jahresabschlusses die Kennziffer EVA.



Der Verwendung des EVA zur wirtschaftlichen Beteiligung von Führungskräften an der Unternehmensentwicklung liegt die Erwägung zu Grunde, dass jede Investition eine angemessene Verzinsung erwirtschaften muss. Ziel ist es, Renditen zu erreichen, die über den Gesamtkapitalkosten, also über den Erwartungen der Kapitalgeber liegen. Auf diese Weise wird ein Mehrwert geschaffen, der insbesondere auch den Aktionären zugute kommt.

Die von der TAKKT-Gruppe ausgegebenen EVA-Zertifikate sind mit insgesamt TEUR 2.740 als verzinsliche Verpflichtungen ausgewiesen. Von diesem Gesamtbetrag entfallen TEUR 1.694 auf die Mitglieder des Vorstands. Auf Grund der Wertsteigerung dieser Zertifikate im Jahr 2003 betrug der Aufwand TEUR 392, wovon TEUR 242 auf die Vorstandsmitglieder entfielen.

#### AUSBLICK: GUTE STARTPOSITION FÜR 2004

Die Entwicklung der US-Konjunktur gegen Ende des Berichtsjahrs lässt auf eine Belebung der Weltwirtschaft hoffen. Sowohl das Bruttoinlandsprodukt als auch der US-Einkaufsmanagerindex ISM legten zuletzt deutlich zu. Konjunkturforscher erwarten deshalb für die USA im Geschäftsjahr 2004 ein Wachstum von 5,0 Prozent. In den anderen Märkten der TAKKT-Gruppe sind diese Impulse voraussichtlich erst mit einer Zeitverzögerung von mehreren Monaten zu spüren. Für Europa sagen Wirtschaftsexperten einen Zuwachs von 2,0 Prozent voraus. In Deutschland soll das Bruttoinlandsprodukt ebenfalls um rund 2,0 Prozent steigen.

Ob diese Werte tatsächlich erreicht werden, hängt allerdings davon ab, wie sich die weltpolitische Lage und die ökonomischen Rahmenbedingungen in den einzelnen Ländern entwickeln. Hier gibt es Unsicherheitsfaktoren, die sich negativ auf die Konjunktur und damit auch auf den B2B-Versandhandel auswirken könnten.

Dessen ungeachtet geht TAKKT gestärkt in die Zukunft. Das Unternehmen hat die wirtschaftlich schwierige Phase der vergangenen Jahre gut bewältigt und die Eigenkapitalquote weiter verbessert. Mit einer Eigenkapitalquote von über 30 Prozent und

einem Free Cashflow von mehr als 33 Millionen Euro nach Auszahlung der Dividende hat es genug Finanzkraft, um weiter aus eigenen Mitteln zu expandieren. Auch die Finanzierung des langfristigen organischen Wachstums ist durch den guten operativen Cashflow gesichert.

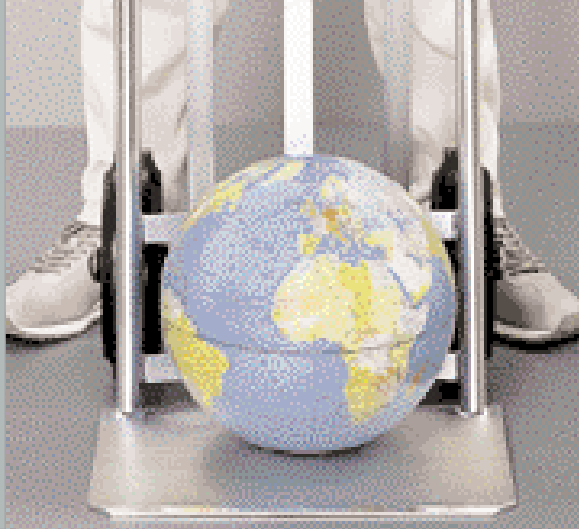
Der Konzern ist mit seinem erfolgreichen Geschäftsmodell, der starken internationalen Präsenz sowie dem ausgewogenen Kunden- und Produktportfolio solide aufgestellt. Er nutzt mit dem B2B-Versandhandel zudem einen Vertriebsweg, der kontinuierlich Marktanteile gewinnt. TAKKT hat gute Aussichten, von einem kommenden Wirtschaftsaufschwung überdurchschnittlich zu profitieren: Trotz der schwachen Konjunktur in den vergangenen Jahren verfügt der Konzern über eine breite und ständig wachsende Kundenbasis. Der durchschnittliche Auftragswert und die Kaufhäufigkeit werden bei einem Aufschwung wieder spürbar ansteigen – und sich so unmittelbar positiv auf den Umsatz auswirken. Auch die erfreuliche Entwicklung der E-Commerce- und E-Procurement-Angebote des Konzerns wird zu weiterem Wachstum beitragen.

Das Potenzial für organisches Wachstum ist groß: So werden sich KAISER + KRAFT und KWESTO in Osteuropa dynamisch entwickeln. KAISER + KRAFT Japan und Topdeq USA wiederum werden in den kommenden Jahren ihren Lieferbereich innerhalb der beiden Länder stetig ausbauen. Größere Kapazitätserweiterungen der TAKKT-Gruppe sind derzeit jedoch nicht geplant. Die Investitionen werden deshalb etwa auf dem Niveau der Vorjahre liegen.

Darüber hinaus wird TAKKT seine Produktpalette weiter diversifizieren, um die Abhängigkeit von einzelnen Konjunkturzyklen zu reduzieren. Da der Konzern mit seinen Gesellschaften heute in vielen Märkten tätig ist, wird er die Beschaffung der Produkte noch stärker internationalisieren. Dies führt zu deutlichen Kostenvorteilen.

Zugleich ist das Unternehmen bestrebt, die Kommunikationsmöglichkeiten des Internet-Zeitalters noch effizienter für sein Marketing und zur Steigerung der Effizienz zu nutzen.





Die Expansion durch die Übernahme von Unternehmen steht 2004 nicht im Vordergrund. Trotzdem wird TAKKT interessante Akquisitionsmöglichkeiten nutzen, wenn sich diese ergeben sollten. Der Konzern beobachtet daher intensiv Markt und Wettbewerber. Kleinere Akquisitionen kann er auf Grund der soliden Bilanzstruktur und des hohen Cashflows finanzieren, ohne den Kapitalmarkt in Anspruch zu nehmen. Dem Unternehmen stehen dafür stets ausreichend freie Kreditlinien bei verschiedenen Banken erster Bonität zur Verfügung.

Auf Basis der erwähnten Konjunkturprognosen rechnet TAKKT für das Geschäftsjahr 2004 mit einem währungsbereinigten organischen Wachstum von rund drei Prozent. Die absoluten Umsatzzahlen in der Berichtswährung Euro hängen davon ab, wie sich der Kurs des US-Dollars entwickelt. Auf die Ergebnismargen hat dies jedoch keinen Einfluss. Der Konzern strebt erneut eine EBITA-Marge von neun bis elf Prozent an. Stabile Wechselkurse vorausgesetzt, wird das Ergebnis vor Steuern steigen. Dazu werden vor allem niedrigere Zinsaufwendungen beitragen.

#### ABHÄNGIGKEITSBERICHT

Die TAKKT AG befindet sich im Mehrheitsbesitz der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg-Ruhrort. Der Vorstand hat deshalb nach § 312 AktG ordnungsgemäß über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen Bericht erstattet. Der Abhängigkeitsbericht schließt mit folgender Feststellung:

„Zusammengefasst erklären wir, dass die TAKKT AG nach den Umständen, die uns zu dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat. Wir erklären darüber hinaus, dass die Gesellschaft nach unserer Überzeugung durch die berichteten Rechtsgeschäfte nicht benachteiligt wurde.“



## Die TAKKT-Aktie

### ZEITNAHE BERICHTERSTATTUNG

Im Mittelpunkt der aktiven Investor-Relations-Tätigkeit von TAKKT stand die offene und zeitnahe Kommunikation über den Geschäftsverlauf sowie die Strategien und Perspektiven des Unternehmens. Die Kontinuität dieser Informationspolitik gegenüber den privaten und institutionellen Investoren hat bei TAKKT einen hohen Stellenwert. Über die TAKKT-Website erreichen die Informationen des Unternehmens alle Anleger gleichermaßen. So werden der Geschäftsbericht, die Zwischenberichte und alle Pressemitteilungen unmittelbar bei Veröffentlichung auf der Website eingestellt. Zusätzlich versenden wir alle Publikationen auf Anfrage.

Die Zugehörigkeit zum Prime Standard verpflichtet zu einer quartalsweisen Berichterstattung, gleichzeitig wird die Bilanzierung nach IFRS (International Financial Reporting Standards) empfohlen: für TAKKT eine Selbstverständlichkeit. Im internationalen Wettbewerb um das Kapital der Anleger wird sich eine kontinuierliche und transparente Berichterstattung auszahlen. TAKKT berichtet seit 2002 gemäß internationalen Rechnungslegungsstandards.

### ROADSHOWS ZWEIMAL JÄHRLICH

Zweimal im Jahr besucht der Vorstand der TAKKT AG institutionelle Investoren vor Ort. Diese Besuche finden in der Regel einmal im Anschluss an die Bilanzpressekonferenz und einmal im Herbst statt – üblicherweise nach Bekanntgabe der Ergebnisse für die ersten neun Monate. Die Roadshow im November 2003 genoss besondere Aufmerksamkeit, da die Wandlung der durch den AXA-Konzern begebenen Wandelschuldverschreibung unmittelbar bevorstand. Auf dem Reiseplan standen die Städte Frankfurt am Main, London, Paris und Edinburgh. Auch in Wien erläuterte der Vorstand mehreren Investoren die Strategie sowie die Ertrags- und Wachstumsperspektiven von TAKKT. Zum zweiten Mal seit dem Börsengang präsentierte sich das Unternehmen in den USA. Dabei wurden in New York und Denver gezielt institutionelle Anleger angesprochen.

Zusätzlich nutzten viele Investoren die Möglichkeit, sich per Telefon oder direkt in Stuttgart zu informieren. So bot TAKKT zu jedem der Zwischenberichte eine

Telefonkonferenz an, bei der der Vorstand die Fragen der Anleger und Analysten beantwortete. Insgesamt wurden mehr als 50 institutionelle Investoren über das Potenzial der TAKKT-Aktie informiert.

Im November 2003 präsentierte sich TAKKT auf der German Mid Cap Conference und dem Deutschen Eigenkapitalforum. Zu beiden Konferenzen erschienen zahlreiche institutionelle Anleger und Multiplikatoren.

#### STEIGENDES INTERESSE AN TAKKT-AKTIE

Die Zahl der Analysten, die die Geschäftsaktivitäten der TAKKT AG beobachten und regelmäßig kommentieren, nahm im Berichtsjahr weiter zu: Neue Finanzexperten beschäftigten sich erstmals eingehend mit dem Unternehmen. Verglichen mit anderen Aktiengesellschaften ähnlicher Größe generiert TAKKT dadurch überdurchschnittliches Interesse bei internationalen Investoren, was sich bereits bei der Herbst-Roadshow bemerkbar machte.

#### HAUPTVERSAMMLUNG BILLIGT VORGELEGTE ANTRÄGE

Am 6. Mai 2003 fand in Ludwigsburg die vierte ordentliche Hauptversammlung der TAKKT AG statt. Vorstand und Aufsichtsrat begrüßten etwa 400 Aktionäre und Gäste. Die Aktionäre verabschiedeten die von der Verwaltung vorgelegten Anträge jeweils mit großer Mehrheit. So wurde die Dividende für das Geschäftsjahr 2002 in Höhe von zehn Cent pro Stückaktie ebenso genehmigt wie das Aktienrückkaufprogramm. TAKKT machte von der Möglichkeit des Aktienrückkaufs im Berichtszeitraum keinen Gebrauch.

#### STREUBESITZ ERHÖHT

Durch die Wandlung der AXA-Anleihe am 12. November 2003 hat sich die Aktionärsstruktur der TAKKT AG verändert: Der vom AXA-Konzern gehaltene Festbesitz von zehn Prozent wurde an eine Vielzahl von Investoren gestreut. Dadurch halten private und institutionelle Anleger jetzt 27,45 Prozent der Aktien. Der Anteil der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, beträgt 72,55 Prozent.

### KONTINUITÄT AN DER SPITZE

Auf der Hauptversammlung wurde bekannt gegeben, dass der Aufsichtsrat den Vorstand im März 2003 erneut bestellt hatte. Die Amtsperioden des Vorsitzenden Georg Gayer sowie der Vorstände Franz Vogel und Dr. Felix Zimmermann wurden bis zum 28. Februar 2009 verlängert. Alfred Milanello, Vorstand für Informatik und Organisation, bleibt bis 2006 im Amt, da er dann die Altersgrenze von 65 Jahren erreicht.

### KONSTANTE DIVIDENDE FÜR 2003

Die stabilen Ertragszahlen und der hohe Cashflow ermöglichen es der TAKKT AG, ihre Aktionäre angemessen am Erfolg des Geschäftsjahrs 2003 zu beteiligen. Der Vorstand wird der Hauptversammlung deshalb eine unveränderte Dividende von zehn Cent pro Aktie vorschlagen. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 30,8 Prozent.

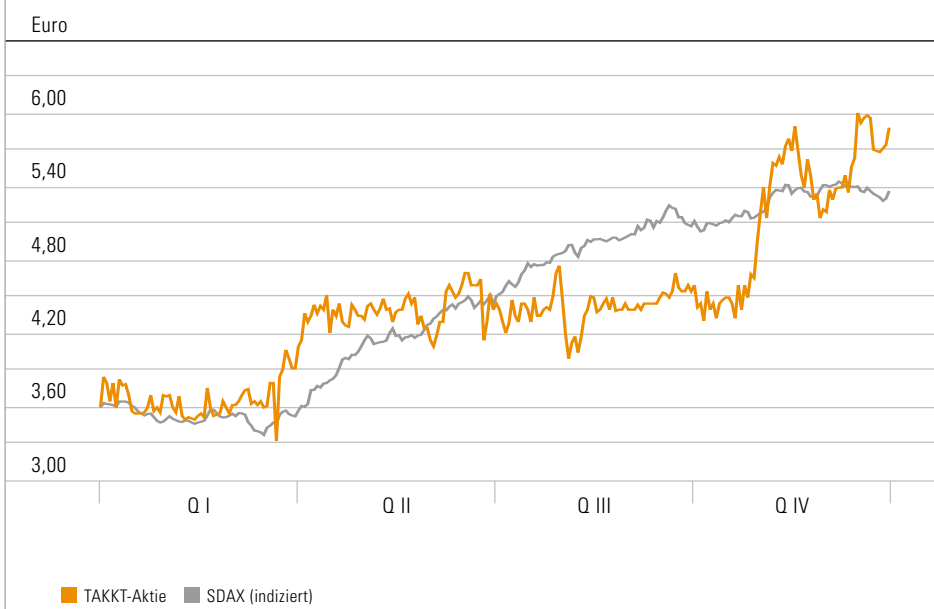
### Aktienkennzahlen TAKKT AG nach IFRS

	Pro forma 1999	2000	2001	2002	2003
Ergebnis pro Aktie (EPS) in EUR	0,42	0,45	0,26	0,33	0,33
Cashflow pro Aktie (CPS) in EUR	0,63	0,75	0,65	0,72	0,68
EBITA in Mio. EUR	65,1	81,3	76,4	75,1	70,3
Eigenkapitalquote in %	26,4	22,6	24,8	27,7	32,8
Dividende in EUR	0,05*	0,10	0,10	0,10	0,10
Ausschüttungsquote in %	11,9	22,3	39,0	30,7	30,8
Anzahl ausgegebener Aktien in Mio.	72,9	72,9	72,9	72,9	72,9
Schlusskurs 31.12. in EUR	6,50	9,18	5,85	3,51	5,90
Höchstkurs in EUR	7,00	12,05	10,50	7,30	6,01
Tiefstkurs in EUR	5,15	5,90	4,40	3,45	3,50
Börsenwert 31.12. in Mio. EUR	473,9	669,2	426,5	255,9	430,1

\*Rumpfgeschäftsjahr



### Kursentwicklung der TAKKT-Aktie, 52-Wochen-Vergleich



Quelle: XETRA



# KAISER + KRAFT EUROPA

KAISER + KRAFT  
Gaerner  
Germans  
KWESTO

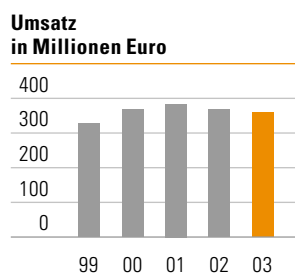
33.000 Produkte  
950.000 Kunden  
20 Länder

# KAISER + KRAFT EUROPA: Pionier mit Tradition

Langjährige Erfahrung im B2B-Versandhandel zeichnet KAISER + KRAFT EUROPA aus, den größten und umsatzstärksten Geschäftsbereich der TAKKT-Gruppe. Seit mehr als 55 Jahren vertreibt das Unternehmen hochwertige Produkte für die Ausstattung von Büro, Betrieb und Lager. Mit knapp einer Million Kunden ist es auf diesem Gebiet heute führend in Europa. Seine Marken KAISER + KRAFT, Gaerner, Gerdmans und KWESTO sind in 19 europäischen Ländern sowie in Japan präsent. Sie bieten ihren Kunden ein außerordentlich vielseitiges Sortiment von mehr als 30.000 Produkten. Dazu zählen Bürodrehstühle, Werkstattkräne oder komplett eingerichtete Bürocontainer ebenso wie die klassische Sackkarre.

## STABILES ERGEBNIS IN SCHWIERIGEM UMFELD

Im Berichtsjahr ging der Umsatz von KAISER + KRAFT EUROPA leicht um 2,5 Prozent auf 357,9 (367,2) Millionen Euro zurück. Bei unveränderten Wechselkursen hätte der Rückgang nur 1,2 Prozent betragen. Verantwortlich für den Rückgang war vor allem die anhaltend schwierige konjunkturelle Lage. Die Geschäftsentwicklung in den europäischen Ländern verlief uneinheitlich. In Großbritannien und den Niederlanden bestellten die Kunden weniger als im Vorjahr. Gute Umsätze erwirtschafteten dagegen die Gesellschaften in Spanien, Portugal und Belgien. Die Neugründungen der vergangenen Jahre verzeichneten ebenfalls erfreuliche Zuwächse: Vor allem die Gesellschaften in Osteuropa bauten ihr Geschäft teilweise deutlich aus. Insgesamt verbesserte sich das Ergebnis von KAISER + KRAFT EUROPA leicht. Das EBITA nahm um 1,7 Prozent zu und erreichte 56,0 (55,1) Millionen Euro. Die EBITA-Marge stieg von 15,0 auf 15,7 Prozent. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2003 beschäftigte die KAISER + KRAFT EUROPA-Gruppe 844 (880) Mitarbeiter auf Vollzeitbasis.







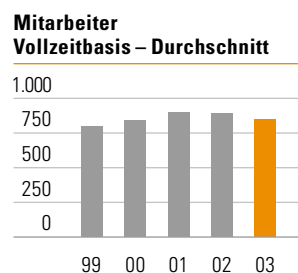
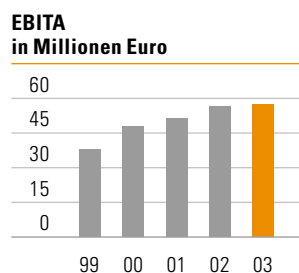
**AUF EU-ERWEITERUNG VORBEREITET**

Große Wachstumschancen für KAISER + KRAFT EUROPA bieten derzeit die dynamischen Märkte der EU-Beitrittsländer in Osteuropa. Das Unternehmen hat sein Engagement in dieser Region daher auch 2003 weiter ausgebaut: KWESTO eröffnete – nach Tschechien, Polen und der Slowakei – in Ungarn bereits ihren vierten Standort. Der erste Katalog in ungarischer Sprache wurde im Mai versendet. Er wendet sich vor allem an den Mittelstand, bei dem er auf eine positive Resonanz stieß. Damit sind die Marken KAISER + KRAFT und KWESTO jetzt in den wichtigsten osteuropäischen Märkten vertreten. Die Entwicklung der KWESTO-Gruppe zeigt, wie richtig die Entscheidung war, eine Marke speziell für Osteuropa zu schaffen. Das Unternehmen ist bestens auf die bevorstehende Erweiterung der Europäischen Union vorbereitet.

**WEICHEN FÜR DIE ZUKUNFT GESTELLT**

Viel versprechend verlief auch das erste Geschäftsjahr von KAISER + KRAFT Japan. Die Gesellschaft kann die ursprünglich auf zwei Jahre angesetzte Testphase deshalb früher als geplant beenden. Sie wird sich jetzt darauf konzentrieren, das Geschäft durch den Ausbau des Produktangebots zu intensivieren und ihren Lieferbereich schrittweise zu vergrößern.

In Sachen Infrastruktur hat KAISER + KRAFT EUROPA die Weichen ebenfalls in Richtung Zukunft gestellt. Der Geschäftsbereich investierte rund vier Millionen Euro in die Erweiterung des Hochregallagers im Versandhandelszentrum Kamp-Lintfort um zusätzliche 2.700 Palettenplätze. Damit kann KAISER + KRAFT EUROPA ein noch größeres Sortiment direkt ab Lager anbieten.



**Topdeq**  
Büromöbel & -accessoires

**Praktische Outdoor Möbel**  
Super Prämien für Ihre Empfehlung



**Starck**

• Beste Servicequalität • Schnelle Lieferung  
• Kostenlose Lieferung • Kostenlose Montage  
• Kostenlose Entsorgung

**Topdeq**  
Büromöbel & -accessoires

**Serie VIP Konferenzsystem**  
Schöne Prämien für Ihre Empfehlung

**Komfort in Leder**

**Qualität**

• Beste Servicequalität • Schnelle Lieferung  
• Kostenlose Lieferung • Kostenlose Montage  
• Kostenlose Entsorgung

**Topdeq**  
Büromöbel & -accessoires

Topdeq setzt neue Impulse

**Motivationsschub**

für jeden neuen Arbeitsplatz\*

**200€**

• Beste Servicequalität • Schnelle Lieferung • Kostenlose Lieferung • Kostenlose Montage • Kostenlose Entsorgung

**Topdeq**  
Büromöbel & -accessoires

**Kompakte Bürolösungen**  
Liefertermin garantiert

**News!**

• Beste Servicequalität • Schnelle Lieferung  
• Kostenlose Lieferung • Kostenlose Montage  
• Kostenlose Entsorgung

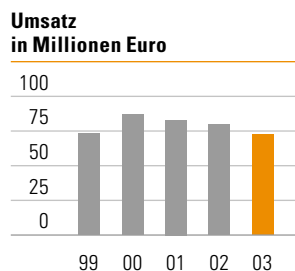
# Topdeq

2.000 Produkte  
400.000 Kunden  
5 Länder

# Topdeq: Design für höchste Ansprüche

Stühle von Philippe Starck, eine Schreibtischserie von Sir Norman Foster, Wilhelm Wagenfelds berühmte Tischleuchte – hochwertige Designprodukte sind das Markenzeichen von Topdeq. Der TAKKT-Geschäftsbereich bietet in seinem Katalog eine exklusive Auswahl von rund 2.000 Büromöbeln und Accessoires. Maßstäbe setzt Topdeq jedoch nicht nur bei der Produktqualität. Auch der Service des Unternehmens ist außergewöhnlich: Umfassende Beratung, Lieferung innerhalb von 24 Stunden und lange Garantiezeiten sind selbstverständlich. Mehr als 400.000 Kunden in Deutschland, den Niederlanden, der Schweiz, Frankreich und den USA wissen das zu schätzen.

Im Berichtsjahr belastete die anhaltende Schwäche des Büromöbelmarkts in Europa allerdings weiter das Geschäft von Topdeq. Kleine und mittelgroße Dienstleister, die eine Hauptzielgruppe des Unternehmens sind, hielten sich auf Grund der Wirtschaftslage mit Aufträgen zurück. Die niedrigeren Umsätze in Deutschland, der Schweiz und den Niederlanden konnten nicht durch die guten Zahlen in Frankreich und den USA ausgeglichen werden. Insgesamt nahm der Umsatz der Topdeq-Gruppe um 5,9 Prozent auf 74,6 (79,3) Millionen Euro ab, währungsbereinigt wäre der Umsatz nur um 2,6 Prozent zurückgegangen. Für diese Entwicklung waren mehrere Faktoren verantwortlich: Neben dem konjunkturbedingten Rückgang der Aufträge und des durchschnittlichen Auftragswerts auch die veränderten Wechselkurse des US-Dollars und des Schweizer Franken zum Euro. Das EBITA erreichte - 1,2 (- 1,5) Millionen Euro. Die EBITA-Marge lag bei - 1,6 (- 1,9) Prozent. Zum 31. Dezember 2003 arbeiteten in der Topdeq-Gruppe 226 (235) Beschäftigte auf Vollzeitbasis.





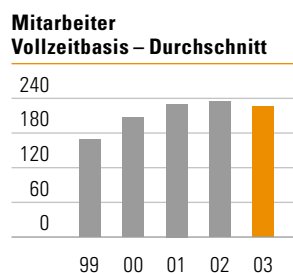
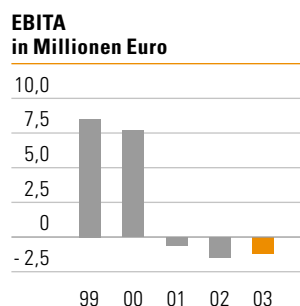
### LIEFERBEREICH IN DEN USA AUSGEDEHNT

Weiterhin sehr erfreulich entwickelt sich Topdeq USA. Die Gesellschaft hat durch konsequentes Marketing und durch die Ausdehnung des Lieferradius auf 48 Stunden zahlreiche Neukunden gewonnen. Im Internet ist das Unternehmen ebenfalls überdurchschnittlich erfolgreich: Über 15 Prozent des Umsatzes erzielt Topdeq USA online – mehr als jede andere TAKKT-Gesellschaft. Designprodukte „Made in Europe“ sind bei den amerikanischen Unternehmen sehr gefragt. Das Marktpotenzial ist hier noch lange nicht ausgeschöpft. Eine gute Basis, um in den kommenden Jahren weiter zu expandieren. Auch Topdeq Frankreich hat den Lieferbereich ausgeweitet. Die Gesellschaft versandte erstmals Kataloge in den Süden des Landes und hat dadurch weitere Wachstumsquellen erschlossen.

### NEUE SOFTWARE ERLEICHTERT KÜNFTIGE EXPANSION

Die Topdeq-Gruppe hat im Geschäftsjahr 2003 ihre EDV-Systeme optimiert. Nach dem Lagerverwaltungssystem übernahm der Geschäftsbereich nun auch das Warenwirtschaftssystem von KAISER + KRAFT EUROPA. Mit dem neuen System ist es möglich, Auftragsdaten in verschiedenen Sprachen zentral in Pfungstadt zu verarbeiten und die Kunden innerhalb eines 24-Stunden-Radius direkt zu beliefern.

Das System wird schrittweise bei allen Topdeq-Gesellschaften eingeführt. Dadurch ist es für das Unternehmen künftig einfacher und kostengünstiger, neue Märkte in Europa zu erschließen. Zugleich wird die Lagerhaltung effizienter: Topdeq muss weniger Warenvorräte vorhalten und kann weitere Kosten sparen.



PHONE 1-800-828-8200 | WWW.C&H.COM | FAX 1-800-828-8200



**BUYER'S GUIDE**

**Comfortable, 24-7. Just like C&H.**




**From the Day \$149**

At C&H, we know you need a chair that's comfortable, durable and easy to use. That's why we've designed our chairs to be the most comfortable, most durable and most versatile chairs you can find. Our chairs are designed to be used 24-7, so you can get the most out of your chair. Our chairs are designed to be used in a variety of settings, from the office to the factory floor. Our chairs are designed to be used by a wide range of people, from the young professional to the senior citizen. Our chairs are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing. Our chairs are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing. Our chairs are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing.

At C&H, we know you need a chair that's comfortable, durable and easy to use. That's why we've designed our chairs to be the most comfortable, most durable and most versatile chairs you can find. Our chairs are designed to be used 24-7, so you can get the most out of your chair. Our chairs are designed to be used in a variety of settings, from the office to the factory floor. Our chairs are designed to be used by a wide range of people, from the young professional to the senior citizen. Our chairs are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing. Our chairs are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing.

At C&H, we know you need a chair that's comfortable, durable and easy to use. That's why we've designed our chairs to be the most comfortable, most durable and most versatile chairs you can find. Our chairs are designed to be used 24-7, so you can get the most out of your chair. Our chairs are designed to be used in a variety of settings, from the office to the factory floor. Our chairs are designed to be used by a wide range of people, from the young professional to the senior citizen. Our chairs are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing. Our chairs are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing.



**CONNEY**

**YOUR SAFETY PROBLEM SOLVER**

800-26-4181 / Fax 386-543-9191 / www.conney.com  
 IN STOCK - IN 48 HRS. DELIVERY!

FREE DELIVERY



**A New Twist On An Old Favorite**



**SAVE \$18**

At Avenue, we know you need a cart that's durable, easy to use and easy to clean. That's why we've designed our carts to be the most durable, most easy to use and most easy to clean carts you can find. Our carts are designed to be used in a variety of settings, from the office to the factory floor. Our carts are designed to be used by a wide range of people, from the young professional to the senior citizen. Our carts are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing. Our carts are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing.

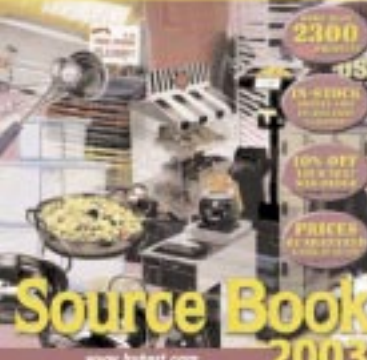
At Avenue, we know you need a cart that's durable, easy to use and easy to clean. That's why we've designed our carts to be the most durable, most easy to use and most easy to clean carts you can find. Our carts are designed to be used in a variety of settings, from the office to the factory floor. Our carts are designed to be used by a wide range of people, from the young professional to the senior citizen. Our carts are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing. Our carts are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing.

At Avenue, we know you need a cart that's durable, easy to use and easy to clean. That's why we've designed our carts to be the most durable, most easy to use and most easy to clean carts you can find. Our carts are designed to be used in a variety of settings, from the office to the factory floor. Our carts are designed to be used by a wide range of people, from the young professional to the senior citizen. Our carts are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing. Our carts are designed to be used in a variety of ways, from sitting to standing.

800.767.2608 | www.avenuecart.com | 800.767.2602

**Hubert**

www.hubert.com



**Source Book 2003**

2300+ PRODUCTS  
 100% USA  
 IN-STOCK  
 10% OFF  
 PRICES GUARANTEED

www.hubert.com  
 1-800-543-7074  
 1-800-527-8128

## K + K America

C&H Distributors  
Avenue Industrial Supply  
Conney Safety Products  
Hubert Company

71.000 Produkte  
1.150.000 Kunden  
3 Länder

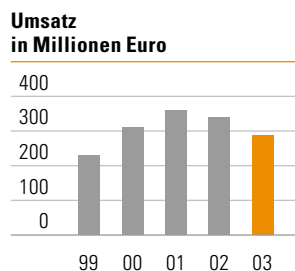
# K + K America: Für jeden das passende Produkt

Vielfalt ist eine große Stärke von K + K America: Der Geschäftsbereich hat ein Produktangebot, das in seiner Breite und Tiefe einzigartig ist. Die Kunden der Gesellschaften C&H Distributors, Avenue Industrial Supply, Conney Safety Products und Hubert Company können aus mehr als 71.000 Artikeln wählen. C&H und Avenue vertreiben überwiegend Betriebs- und Lagerausstattungen, Conney hat sich auf Produkte für die Arbeitssicherheit spezialisiert. Hubert bietet vor allem Artikel für die Verkaufsförderung und Ausrüstungsgegenstände für den Einzelhandel und die Gastronomie an. Insgesamt zählen knapp 1,2 Millionen Unternehmen in den USA, Kanada und Mexiko zu den Kunden von K + K America.

## KENNZAHLEN IN US-DOLLAR BLEIBEN STABIL

2003 erzielte der Geschäftsbereich im Vergleich zum Vorjahr einen nahezu unveränderten Umsatz von 317,7 (318,0) Millionen US-Dollar. Auch das EBITA blieb mit 25,5 (27,3) Millionen US-Dollar annähernd stabil. Durch den Wertverlust des US-Dollars verringerten sich die Kennzahlen in der Berichtswährung Euro allerdings deutlich. Der Umsatz sank um 16,6 Prozent auf 281,4 (337,4) Millionen Euro, das EBITA nahm um 21,8 Prozent auf 22,6 (28,9) Millionen Euro ab. Die EBITA-Marge sank auf 8,0 (8,6) Prozent.

Wie bereits in den vergangenen Jahren, trug Hubert erneut maßgeblich zum Geschäftsergebnis bei. Auch Umsatz und Gewinn der kanadischen Gesellschaft Avenue erhöhten sich. C&H und Conney profitierten dagegen noch nicht von der Konjunkturerholung in den USA, da diese hauptsächlich auf den steigenden Konsum der Verbraucher







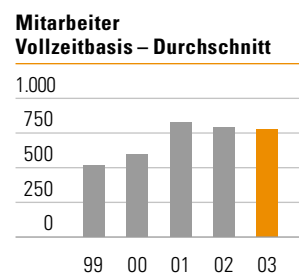
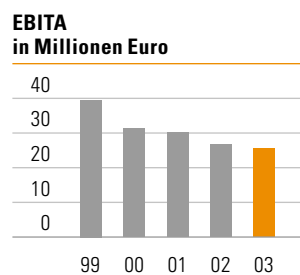
zurückzuführen ist. Zum 31. Dezember 2003 beschäftigte die K + K America-Gruppe auf Vollzeitbasis 764 (772) Mitarbeiter.

**WACHSTUMSPOTENZIAL FÜR HUBERT**

K + K America baut sein Produktportfolio konsequent aus, um so neue Kundengruppen zu erschließen. Beispiel Hubert: Das Unternehmen versandte im August 2003 erstmals einen Katalog mit Ausrüstungsgegenständen und Verkaufsförderungsartikeln für den gesamten Einzelhandel an bestehende und potenzielle Kunden. Das erweiterte Produktangebot hat für Hubert den großen Vorteil, dass die Gesellschaft künftig weniger von der Branchenentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel und der Gastronomie abhängig ist. Darüber hinaus bietet sich dem Unternehmen ein enormes Wachstumspotenzial: Der gesamte Einzelhandelsmarkt ist mit rund 650.000 Firmen mehr als doppelt so groß wie der Lebensmittel- und Gastronomiesektor.

**ERFOLGREICHER START VON C&H MEXIKO**

Mit der Gründung einer eigenen Gesellschaft hat K + K America seine Aktivitäten in Mexiko intensiviert. Im Januar 2003 versandte die neue Gesellschaft den ersten spanischsprachigen Katalog an Mittelständler in dem lateinamerikanischen Land. Risiko und Aufwand für die Expansion sind begrenzt, da die Gesellschaft auf nahezu alle bei C&H bestehenden Systeme und Abläufe zurückgreifen kann. Die erreichten Kennzahlen entsprechen den Erwartungen.



# Wertschöpfung mit System

HOHE UND STABILE ERGEBNISMARGEN – AUCH IN WIRTSCHAFTLICH SCHWIERIGEN ZEITEN. WAS SICH VIELE UNTERNEHMEN WÜNSCHEN, IST BEI DER TAKKT-GRUPPE REALITÄT. DOCH WARUM IST DAS GESCHÄFT DES KONZERNS SO PROFITABEL?





**Als Versandhändler hat TAKKT eine herausragende Vermittlerfunktion: Wir verbinden äußerst effizient das Produktangebot tausender Lieferanten mit unseren rund 2,5 Millionen Kunden – und schaffen so Mehrwert für alle Marktteilnehmer.**

Die Gesellschaften der TAKKT-Gruppe bündeln das Angebot vieler Hersteller: Sie wählen qualitativ hochwertige Artikel aus und bieten sie über Kataloge und Internet an. Damit ermöglichen wir den meist kleineren und mittelgroßen Lieferanten einen leistungsfähigen Vertriebsweg mit großer Reichweite, den sie selbst nicht aufbauen können.

Unseren Kunden bieten wir mit dem Versandhandel den komfortabelsten Weg, um Business Equipment zu kaufen: Die Kataloge der TAKKT-Gesellschaften kommen per Post oder Kurierdienst ins Haus und sind rund um die Uhr im Internet verfügbar. Die Kunden können die gewünschten Produkte ganz einfach mit einem Telefonanruf, einem Fax oder wenigen Mausklicks bestellen. Unsere ausgefeilte Logistik sorgt dafür, dass die Ware schnell und zuverlässig beim Kunden ankommt.

Mit mehr als 100.000 Produkten ist unser Sortiment in seiner Breite und Spezialisierung einzigartig. Unabhängig davon, ob unsere Kunden Designermöbel, spezielle Transportgeräte, Kantineinrichtungen oder Sonderanfertigungen benötigen – sie erhalten bei uns die komplette Ausstattung für ihren Betrieb aus einer Hand. Die langlebigen Gebrauchsgegenstände und Spezialartikel ergänzen wir durch einen beispielhaften Service, der von Beratung und Planung über den Aufbau bis zur späteren Ersatzteilversorgung

reicht. Auf diese Weise liefern wir integrierte Lösungen, die unseren Kunden die tägliche Arbeit erleichtern.

#### **Ein überlegenes System**

Was für Kunden und Lieferanten echter Mehrwert ist, bedeutet für TAKKT einen deutlichen Wettbewerbsvorsprung gegenüber Groß- und Einzelhandel. Zusätzlich profitieren wir davon, dass der Versandhandel im Vergleich mit den beiden anderen Vertriebswegen strukturelle Vorteile hat. So erfordert der Vertrieb über den Groß- und Einzelhandel vergleichsweise viel Personal – das bedeutet, er wird mit steigenden Lohnkosten auch teurer. Der Vertrieb über den Katalog ist dagegen weitgehend kostenstabil beziehungsweise kann von Größenvorteilen deutlich profitieren. Darüber hinaus hat der Versandhandel theoretisch ein grenzenloses Einzugsgebiet. Lediglich verschiedene Sprachen und gesetzliche Vorschriften sind zu beachten.

Auch bei der Warenverfügbarkeit hat der Versandhandel ab einem bestimmten Umfang Vorteile. Viele Groß- und Einzelhändler unterhalten aus Kostengründen kein umfangreiches Lager. Sie müssen beispielsweise – sofern vorhanden – auf die Kapazitäten von Lieferanten zurückgreifen. Große und leistungsfähige Versandhändler verfügen über eigene Lager und können deshalb einen besseren Service bieten: etwa durch tagesgenaue Lieferung, zusätzliche Qualitätskontrollen, einheitliche Konditionen und längere Garantiefristen.

#### **Erfolg durch stabile Strukturen**

TAKKT konzentriert sich innerhalb der Versandhandelsbranche auf den B2B-Bereich, denn dieses



Marktsegment bietet besonders günstige Voraussetzungen für ein erfolgreiches Geschäft. So ist beispielsweise der Adressenmarkt – eine der wichtigsten Voraussetzungen für den Versandhandel – gut organisiert. Zudem lässt sich die Bonität der Kunden gut prüfen. Und auch bei der Logistik hat das B2B-Segment Vorteile: Es kommt kaum vor, dass Kunden bei Lieferungen nicht da sind oder Ware erst zur Ansicht bestellt und dann komplett wieder zurückgegeben wird.

Langfristig stabile Strukturen und Systeme sind ein weiterer Garant dafür, dass der B2B-Versandhandel so profitabel ist. Die Rohertragsmarge von TAKKT liegt seit vielen Jahren konstant bei rund 40 Prozent. Das ist darauf zurückzuführen, dass wir preisstabile Produkte vertreiben. Tische, Stühle, Schränke und Sackkarren sind nahezu zeitlos und sie werden immer benötigt. Aus diesem Grund unterliegen sie keinen saisonalen Preisschwankungen oder kurzfristigen Modewellen.

Auch unsere Kostenstrukturen sind seit vielen Jahren stabil. Wir geben jeweils rund zehn Prozent des Umsatzes für Werbemittel, Personal und sonstige Kosten aus. Diese Kombination aus gleich bleibend hohem Rohertrag und stabiler Kostenstruktur führt dazu, dass wir Jahr für Jahr gute Ergebnismargen erzielen – auch bei einer schwachen Konjunktur.

Hinzu kommt, dass unser Geschäft nicht sehr kapitalintensiv ist: Im langjährigen Durchschnitt investieren wir lediglich ein bis zwei Prozent des jährlichen Umsatzes in Erhalt, Rationalisierung und Erweiterung der Kapazitäten. Dadurch erwirtschaftet TAKKT einen konstant hohen Free Cashflow. Diese Mittel verwenden wir für die Gründung neuer Gesellschaften, durch die

wir das profitable Systemgeschäft des B2B-Versandhandels auf weitere interessante Märkte übertragen. Auf diese Weise schafft unser Geschäftsmodell auch dauerhaften Mehrwert für die Investoren.

#### **Unser Geschäft ist berechenbar**

Im Versandhandel sind die Auswirkungen unternehmerischer Maßnahmen messbar: von der Rücklaufquote einer Katalogaussendung über die Entwicklung des durchschnittlichen Auftragswerts und das Wiederkaufverhalten von Kunden bis hin zu den Umsätzen eines Produkts oder einer Katalogseite. Auch der Aufwand – etwa die Kosten pro Auftrag, Katalog und Neukunde – lässt sich bestimmen, kontrollieren und optimieren.

TAKKT hat in den mehr als 55 Jahren, die wir im B2B-Versandhandel tätig sind, einen enormen Erfahrungsschatz aufgebaut. Durch die hohe Zahl von über zwei Millionen Aufträgen im Jahr haben wir eine sehr valide und belastbare Datenbasis. Wir können daher einschätzen, wie die Kunden auf eine bestimmte Maßnahme reagieren und in welchem Verhältnis Kosten und Nutzen stehen – etwa wenn wir die Katalogauflage erhöhen. Dadurch sind wir in der Lage, unser Geschäft sehr effizient zu managen.



### Erfolg durch langjähriges Know-how

Es ist eine Stärke der TAKKT-Gruppe, dass wir die Systeme und Prozesse des B2B-Versandhandels im Laufe der Jahre immer weiter verbessern. Zum Beispiel in der Logistik: Hoch entwickelte Warenwirtschaftssysteme sorgen hier für eingespielte Arbeitsabläufe und eine ökonomische Lagerhaltung. Das verringert den Ressourcenaufwand und erlaubt eine kostengünstige Kommissionierung und Zustellung der Ware. Oder im Marketing, wo ein ausgefeiltes Adressmanagement und unser umfangreiches Wissen über das Kundenverhalten den effizienten Einsatz der Werbemittel ermöglichen.

Unsere Erfahrung befähigt uns dazu, dass wir mit wirtschaftlich schwierigen Zeiten gut umgehen können: Wir wissen nicht nur, wie sich Konjunkturschwankungen auf unser Geschäft auswirken – sondern auch, mit welchen Maßnahmen wir schnell und wirkungsvoll gegensteuern können. Entsprechend passen wir Ressourcen und Kapazitäten rechtzeitig an die Entwicklung und die Bedürfnisse des Markts an. So erzielen wir auch bei einer schwachen Konjunktur stabile Ergebnisse.

Dieses erlernte Wissen innerhalb des Unternehmens weiterzugeben, ist für den Erfolg der TAKKT-Gruppe von entscheidender Bedeutung. Die TAKKT-Holding macht das Know-how der einzelnen Gesellschaften der gesamten Gruppe zugänglich. Neu gegründete Gesellschaften beispielsweise nutzen den Erfahrungsschatz für die effiziente Erschließung ihrer Märkte.

### Die Zukunft kann kommen

Der Erfolg der TAKKT-Gruppe ist darauf zurückzuführen, dass wir ein profitables und stabiles Systemgeschäft – den B2B-Versandhandel mit Business Equipment – konsequent perfektioniert haben. Wir sind auf die Zukunft bestens vorbereitet: Auf Grund unserer umfassenden Erfahrung können wir gut einschätzen, wie sich das Geschäft weiterentwickeln wird. Das bedeutet Zuverlässigkeit für unsere Kunden, Mitarbeiter, Investoren und Geschäftspartner.

# Die Zukunft des B2B-Versandhandels

INTELLIGENTES MARKETING, MAßGESCHNEIDERTE ANGEBOTE, ELEKTRONISCHE BESTELLUNG, PERFEKTER SERVICE: DAS GESCHÄFTSMODELL DES B2B-VERSANDHANDELS IST NICHT NUR PROFITABEL UND STABIL, SONDERN AUCH INNOVATIV UND ZUKUNFTSWEISEND. GEORG GAYER, DER VORSTANDSVORSITZENDE DER TAKKT AG, ERLÄUTERT IM INTERVIEW, WELCHE CHANCEN DIE WEITERENTWICKLUNG DES SYSTEMGESCHÄFTS IN DEN KOMMENDEN JAHREN BIETET.





### Welche Trends werden den B2B-Versandhandel künftig prägen?

Großen Einfluss hat der rasante Fortschritt der Informationstechnologie. Wir können beispielsweise Kunden- und Produktdaten, die für unser Geschäft von besonderer Bedeutung sind, immer schneller und umfassender bereitstellen und austauschen. Gleichzeitig stehen uns auch neue und sehr leistungsfähige Instrumente für Marketing, Vertrieb und Logistik zur Verfügung.

### Können Sie einige Beispiele nennen?

Lassen Sie mich zwei Punkte herausgreifen. Eine wichtige Entwicklung ist das so genannte individualisierte Marketing, also die gezielte und namentliche Ansprache des einzelnen Kunden. In diesem Bereich werden neue Software und Drucktechnologien wie Print-on-Demand es uns ermöglichen, Kundendaten und Werbemittel wesentlich wirkungsvoller miteinander zu verbinden als bisher. So verbessern wir die Direktansprache und damit den Erfolg des Werbemittels.

Ein weiterer Trend ist die Automatisierung der Prozesskette. Ein typischer Auftrag erfordert 19 einzelne Arbeitsschritte von der Erfassung der Bestellung über die Bonitätsprüfung bis zum Zahlungsausgleich.

Unser Ziel für die nahe Zukunft ist es, einen Großteil der Aufträge automatisiert verarbeiten zu können. Wir werden dann noch effizienter und besser.

### Wird der Katalog das wichtigste Werbemittel bleiben?

Eindeutig ja! Ein umfangreicher, sorgfältig gestalteter Katalog ist das beste Instrument, um den Kunden anzusprechen und zum Kauf anzuregen. Er beweist eine Kompetenz, die beispielsweise eine Website noch nicht vermitteln kann. Dabei spielt auch die physische Präsenz eine Rolle – ganz ähnlich wie bei einem Buch: Sie können den Katalog anfassen, darin blättern und haben die Auswahl übersichtlich auf einer Doppelseite vor sich. Ein dicker Katalog sagt dem Leser auf den ersten Blick, dass das Produktangebot sehr umfangreich ist. Bei einer Website, und sei sie noch so gut gestaltet, muss man scrollen und klicken, um es herauszufinden. Hinzu kommt, dass der Katalog als klassisches Push-Medium einen großen Vorteil gegenüber dem Pull-Medium Internet hat. Das Internet kann den Katalog deshalb auf Sicht nicht ersetzen.

### Welche Rolle wird das Internet dann für den B2B-Versandhandel spielen?

Das Internet wird als Bestellweg und zusätzliche Informationsquelle an Bedeutung gewinnen. Die Kunden erwarten einen hohen Servicegrad: Sie wollen ihre Ware möglichst schnell und bequem bestellen und bezahlen können. Das Internet erfüllt diese Anforderungen: Das Produktangebot ist weltweit rund um die Uhr verfügbar. Die Kunden können die gewünschten Artikel mit wenigen Klicks auswählen und direkt online bezahlen, etwa über Firmenkreditkarte. Auch für uns ist der Vertriebsweg Internet ideal: Wir können unseren Kunden umfassende Zusatzinformationen über Produkte zu geringen Kosten zur Verfügung stellen.



### **Der Umsatzanteil des Internets wird also deutlich steigen?**

Ja. Schon heute erwirtschaftet TAKKT im Durchschnitt mehr als fünf Prozent des Umsatzes online, bei einzelnen Gesellschaften sind es sogar deutlich über zehn Prozent. Wir rechnen damit, dass sich dieser Anteil in den nächsten Jahren verdoppeln wird.

Ähnliches gilt für den Bereich des E-Procurements. Bei dieser Sonderform des E-Business erstellen wir für namhafte Firmen und Konzerne Online-Kataloge, die auf den Bedarf des Kunden zugeschnitten sind, und binden sie direkt in das EDV-System des Unternehmens ein. Das zahlt sich für beide Seiten aus: Der Kunde kann bequemer, schneller und wirtschaftlicher bestellen, wir erhöhen Kundenbindung und Umsatzvolumen. Mit mehr als 120 Projekten allein in Europa ist TAKKT in diesem Bereich führend in der Branche.

Die zunehmende Standardisierung der Informationsstruktur und -abläufe, etwa bei elektronischen Produktkatalogen, wird die Kosten weiter reduzieren und dem E-Business einen zusätzlichen Schub verleihen.

### **Sie erwähnten die Erwartungen der Kunden an den Service. Worauf werden Versandhändler künftig besonders achten müssen?**

Wir stellen generell fest, dass mit den zunehmenden technischen Möglichkeiten auch die Serviceansprüche der Kunden stetig steigen. Das ist gut und richtig so!

Zu den heutigen Standards zählen eine große Auswahl von Qualitätsprodukten mit einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis, effiziente Bestellmöglich-

keiten, schnelle Lieferung und solide Garantieleistungen. Darüber hinaus erwarten die Kunden Serviceleistungen, die es ihnen ermöglichen, sich auf ihr Geschäft zu konzentrieren: zum Beispiel den Aufbau der Waren vor Ort, einen reaktionsschnellen, leistungsstarken Kundendienst und langfristige Nachkaufgarantien. Zugleich nimmt der Bedarf an kompetenter Beratung zu. Unser Service reicht hier von der Auswahl der Produkte über die Planung der Betriebs-einrichtung bis zu Hinweisen auf die gesetzlichen Vorschriften für die Arbeitssicherheit, die der Kunde beachten muss.

### **Welche Bedeutung hat die internationale Beschaffung für ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis?**

Sie wird immer wichtiger. Die Vorteile liegen auf der Hand: Durch die internationale Beschaffung gibt es wesentlich mehr Hersteller, aus deren Angeboten wir wählen können. Wir erzielen so günstigere Konditionen, die wir an unsere Kunden weitergeben können. Zukunftsmärkte für den Einkauf sind Asien und Osteuropa, insbesondere die Beitrittsländer der Europäischen Union. Die Grenzen der internationalen Beschaffung liegen allerdings dort, wo wichtige Kriterien wie Garantien, Qualitätsstandards oder Nachlieferungsmöglichkeiten eingeschränkt werden. Hier werden wir keine Kompromisse eingehen, denn guter Service und beste Qualität spielen in unserem Geschäft eine entscheidende Rolle.





### Ein wichtiger Faktor für den Versandhandel ist auch die Lagerhaltung. Welche Entwicklungen gibt es in diesem Bereich?

Nicht nur die zunehmende Internationalisierung des Einkaufs macht die Lagerhaltung notwendig und wirtschaftlich sinnvoll. Die Beträge, die wir durch die Bündelung von Mengen und durch internationale Beschaffung sparen, sind höher als die zusätzlichen Lagerkosten. Außerdem ermöglicht uns die Lagerhaltung einen besseren Service: Wir können zusätzliche Qualitätskontrollen durchführen und schneller liefern. Unser Ziel ist es deshalb, den Anteil des Lagergeschäfts auf rund 60 Prozent zu erhöhen. Derzeit liegt er bei etwa 50 Prozent. Da die Transportlogistik immer leistungsfähiger wird, geht die Tendenz generell zur zentralen Lagerhaltung.

### Wir haben viel über die Vorteile neuer Technologien gesprochen. Wird technisches Know-how künftig der entscheidende Erfolgsfaktor für den B2B-Versandhandel sein?

Diese Kenntnisse sind wichtig, aber sie allein reichen nicht aus, um im B2B-Versandhandel erfolgreich zu sein. Viele Versandhandelsfirmen, die in den Zeiten des Internet-Booms entstanden sind, haben die Technik perfekt beherrscht. Sie sind jedoch schnell wieder vom Markt verschwunden, weil ihnen in anderen Bereichen Kernkompetenzen fehlten. Für den Erfolg eines Versandhändlers ist ausschlaggebend, dass er effizientes Adressmarketing betreibt, bei Produkten und Services eine hohe Qualität bietet und logistisch leistungsfähig ist. Und nicht zuletzt spielen gute Markenführung und kompetente Beratung eine ganz wesentliche Rolle.

### Wagen wir einen Blick in die Zukunft. Wo steht TAKKT in zehn Jahren?

Unsere Geschäftsentwicklung in den kommenden Jahren wird positiv sein. TAKKT profitiert generell davon, dass der Versandhandel auf Grund seiner Vorteile – wie etwa hohe Effizienz, Komfort für die Kunden und niedrige Personalkosten – weiter Marktanteile gegenüber Groß- und Einzelhandel gewinnt. Wir werden unser Portfolio noch ausgewogener gestalten, indem wir das Produktangebot in Wachstumsbereichen erweitern und so neue Kundengruppen erschließen. Der Anteil der Produkte für die Dienstleistungsbranche wird voraussichtlich deutlich gegenüber den Waren für das Verarbeitende Gewerbe zunehmen.

Gleichzeitig werden wir mit unseren Marken konsequent in attraktive Märkte expandieren. So rollt beispielsweise Topdeq das Geschäft in Europa weiter aus und erschließt den gesamten nordamerikanischen Markt. Produktgruppen, die wir derzeit in den USA anbieten, werden wir in Europa vertreiben. Und auch unsere Präsenz in Asien bauen wir aus. Mit der Umsetzung dieser Optionen haben wir es in der Hand, das künftige Wachstumstempo bei stabiler Profitabilität zu bestimmen.



# Konzernabschluss der TAKKT AG, Stuttgart

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DES KONZERNS	72
KONZERNBILANZ	73
KONZERNANLAGEVERMÖGEN	74
ENTWICKLUNG DES KONZERNEIGENKAPITALS	76
KAPITALFLUSSRECHNUNG DES KONZERNS	77
SEGMENTBERICHTERSTATTUNG	79
KONZERNANHANG	83

**Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung der TAKKT AG, Stuttgart, für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2003 nach IFRS**

(in TEUR)

	Anhang	2003	2002
Umsatzerlöse	(1)	713.898	783.749
Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		68	- 157
Andere aktivierte Eigenleistungen		55	33
<b>Gesamtleistung</b>		<b>714.021</b>	<b>783.625</b>
Materialaufwand		425.198	469.787
<b>Rohertrag</b>		<b>288.823</b>	<b>313.838</b>
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	8.657	8.813
Personalaufwand	(3)	95.039	101.132
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(4)	122.388	135.854
<b>EBITDA</b>		<b>80.053</b>	<b>85.665</b>
Abschreibungen auf andere immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	(5)	9.737	10.572
<b>EBITA</b>		<b>70.316</b>	<b>75.093</b>
Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte	(6)	16.445	18.115
<b>EBIT</b>		<b>53.871</b>	<b>56.978</b>
Erträge/Aufwendungen aus Equity-Beteiligungen		0	0
Übriges Finanzergebnis	(7)	- 81	35
Zinsergebnis	(8)	- 13.158	- 18.050
<b>Finanzergebnis</b>		<b>- 13.239</b>	<b>- 18.015</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>40.632</b>	<b>38.963</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	(9)	16.265	14.477
<b>Konzernjahresüberschuss vor Minderheitenanteilen</b>		<b>24.367</b>	<b>24.486</b>
Minderheitenanteile		672	708
<b>Konzernjahresüberschuss</b>		<b>23.695</b>	<b>23.778</b>

### Konzernbilanz der TAKKT AG, Stuttgart, zum 31. Dezember 2003 nach IFRS

(in TEUR)

Aktiva	Anhang	2003	2002
<b>Anlagevermögen</b>			
Immaterielle Vermögensgegenstände	(10)	240.219	283.118
Sachanlagen	(11)	71.464	75.428
At equity bewertete Anteile		17	17
Übrige Finanzanlagen	(12)	86	86
		<b>311.786</b>	<b>358.649</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Vorräte	(13)	55.342	60.648
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	(14)	83.831	88.196
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(15)	4.219	5.524
		<b>143.392</b>	<b>154.368</b>
<b>Latente Steuern</b>	<b>(16)</b>	<b>9.608</b>	<b>11.205</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>(17)</b>	<b>15.107</b>	<b>16.212</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>479.893</b>	<b>540.434</b>
Passiva	Anhang	2003	2002
<b>Eigenkapital (18)</b>			
Gezeichnetes Kapital		72.900	72.900
Gewinnrücklagen		64.313	60.066
Sonstiges Gesamtergebnis		- 3.732	- 7.167
Konzernjahresüberschuss		23.695	23.778
		<b>157.176</b>	<b>149.577</b>
<b>Minderheitenanteile (19)</b>		<b>3.397</b>	<b>3.745</b>
<b>Rückstellungen (20)</b>		<b>29.318</b>	<b>29.327</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>			
Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten	(21)	238.567	291.256
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	(22)	51.435	66.529
		<b>290.002</b>	<b>357.785</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>479.893</b>	<b>540.434</b>

## Konzernanlagevermögen der TAKKT AG

(in TEUR)

	Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten					31.12.2003
	01.01.2003	Währungs- anpassung	Zugänge	Um- buchungen	Abgänge	
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>						
Konzessionen, gewerbliche Schutz- rechte und ähnliche Rechte und Werte	40.336	- 5.473	1.148	278	70	36.219
Geschäftswerte	290.895	- 30.704	0	0	0	260.191
Geleistete Anzahlungen	322	0	101	- 278	0	145
Firmenwerte aus Kapitalkonsolidierung	56.531	0	7	0	0	56.538
	<b>388.084</b>	<b>- 36.177</b>	<b>1.256</b>	<b>0</b>	<b>70</b>	<b>353.093</b>
<b>Sachanlagen</b>						
Grundstücke und Bauten einschließlich Bauten auf fremden Grundstücken	69.923	- 4.860	122	- 1	138	65.046
Technische Anlagen und Maschinen	1.525	0	23	0	59	1.489
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	36.005	- 1.828	8.395	1	1.707	40.866
Geleistete Anzahlungen	127	- 21	0	0	106	0
	<b>107.580</b>	<b>- 6.709</b>	<b>8.540</b>	<b>0</b>	<b>2.010</b>	<b>107.401</b>
<b>Finanzanlagen</b>						
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	17	0	0	0	0	17
Wertpapiere des Anlagevermögens	87	0	0	0	0	87
	<b>104</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>104</b>
	<b>495.768</b>	<b>- 42.886</b>	<b>9.796</b>	<b>0</b>	<b>2.080</b>	<b>460.598</b>

01.01.2003	Währungs- anpassung	Kumulierte Abschreibungen			Buchwerte		
		Zugänge	Zuschrei- bungen	Abgänge	31.12.2003	31.12.2003	31.12.2002
34.124	- 4.836	2.036	1	71	31.252	4.967	6.212
47.773	- 5.665	13.827	0	0	55.935	204.256	243.122
0	0	0	0	0	0	145	322
23.069	0	2.618	0	0	25.687	30.851	33.462
<b>104.966</b>	<b>- 10.501</b>	<b>18.481</b>	<b>1</b>	<b>71</b>	<b>112.874</b>	<b>240.219</b>	<b>283.118</b>
13.587	- 752	2.522	0	135	15.222	49.824	56.336
903	0	163	0	59	1.007	482	622
17.662	- 1.388	5.016	0	1.582	19.708	21.158	18.343
0	0	0	0	0	0	0	127
<b>32.152</b>	<b>- 2.140</b>	<b>7.701</b>	<b>0</b>	<b>1.776</b>	<b>35.937</b>	<b>71.464</b>	<b>75.428</b>
0	0	0	0	0	0	17	17
1	0	0	0	0	0	86	86
1	0	0	0	0	1	103	103
<b>137.119</b>	<b>- 12.641</b>	<b>26.182</b>	<b>1</b>	<b>1.847</b>	<b>148.812</b>	<b>311.786</b>	<b>358.649</b>

## Entwicklung des Konzerneigenkapitals der TAKKT AG

(in TEUR)

	Gezeichnetes Kapital	Gewinn- rücklagen	Sonstiges Gesamtergebnis	Gesamtes Eigenkapital
<b>Stand zum 01.01.2003</b>	<b>72.900</b>	<b>83.844</b>	<b>- 7.167</b>	<b>149.577</b>
Veränderungen der Währungsrücklage	0	- 12.241	1.173	- 11.068
Auszahlungen an Aktionäre	0	- 7.290	0	- 7.290
Sonstige Veränderungen der Gewinnrücklagen	0	0	0	0
Konzernjahresüberschuss	0	23.695	0	23.695
Veränderungen der Finanzderivate	0	0	2.262	2.262
<b>Stand zum 31.12.2003</b>	<b>72.900</b>	<b>88.008</b>	<b>- 3.732</b>	<b>157.176</b>

	Gezeichnetes Kapital	Gewinn- rücklagen	Sonstiges Gesamtergebnis	Gesamtes Eigenkapital
<b>Stand zum 01.01.2002</b>	<b>72.900</b>	<b>80.879</b>	<b>- 5.350</b>	<b>148.429</b>
Veränderungen der Währungsrücklage	0	- 13.523	820	- 12.703
Auszahlungen an Aktionäre	0	- 7.290	0	- 7.290
Sonstige Veränderungen der Gewinnrücklagen	0	0	0	0
Konzernjahresüberschuss	0	23.778	0	23.778
Veränderungen der Finanzderivate	0	0	- 2.637	- 2.637
<b>Stand zum 31.12.2002</b>	<b>72.900</b>	<b>83.844</b>	<b>- 7.167</b>	<b>149.577</b>



## Kapitalflussrechnung des TAKKT-Konzerns

(in TEUR)

	01.01.2003 – 31.12.2003	01.01.2002 – 31.12.2002
Konzernjahresüberschuss vor Minderheitenanteilen	24.367	24.486
Zu-/Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	26.182	28.500
<b>Cashflow</b>	<b>50.549</b>	<b>52.986</b>
Veränderung der Rückstellungen	1.272	7.553
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	- 1.676	- 1.685
Gewinn/Verlust aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	- 102	- 36
Veränderung der Warenvorräte	- 349	- 6.674
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- und Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	- 2.165	228
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- und Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	- 4.727	- 54
<b>Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	<b>42.802</b>	<b>52.318</b>
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens/immateriellen Vermögensgegenständen	335	223
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen/immaterielle Vermögensgegenstände	- 9.796	- 8.632
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>- 9.461</b>	<b>- 8.409</b>
Veränderung der Bruttofinanzschulden	- 25.881	- 33.872
Auszahlungen an Unternehmenseigner und Minderheitsgesellschafter (Dividenden)	- 8.295	- 8.238
Sonstige Veränderungen des Eigenkapitals	- 89	- 50
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>- 34.265</b>	<b>- 42.160</b>
Zahlungswirksame Änderungen des Finanzmittelbestands	- 924	1.749
Wechselkursbedingte Änderungen des Finanzmittelbestands	- 381	- 162
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	5.524	3.937
<b>Finanzmittelbestand am Ende der Periode</b>	<b>4.219</b>	<b>5.524</b>

## Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

---

Die Kapitalflussrechnung zeigt die Veränderung der flüssigen Mittel der TAKKT AG im Laufe des Berichtsjahrs durch Mittelzu- und -abflüsse; sie wurde derivativ aus dem Konzernabschluss ermittelt. Entsprechend IAS 7 werden Zahlungsströme aus laufender Geschäftstätigkeit sowie solche aus Investitions- und Finanzierungstätigkeit unterschieden. Zur Bereinigung von Wechselkurseffekten wurde die Eröffnungsbilanz für das Geschäftsjahr mit den Stichtagskursen der Schlussbilanz umgerechnet.

Die Veränderung des Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit ist vorwiegend durch folgende Punkte beeinflusst: Der Vorratsbestand hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht wesentlich verändert. In 2002 wurde der Bestand durch den Ausbau des Lagers Kamp-Lintfort erhöht. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen waren geschäftsbedingt rückläufig. Zudem waren die Rückstellungen nicht im gleichen Umfang zu erhöhen wie im Jahr 2002.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit enthält Zinseinnahmen von TEUR 390 (TEUR 180) und Zinsausgaben von TEUR 14.374 (TEUR 19.248). An Ertragsteuern wurden im Jahr 2003 TEUR 15.747 (TEUR 10.068) gezahlt. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit bleibt weiterhin auf Normalniveau. Die Investitionen beziehen sich auf Erhaltungs-, Rationalisierungs- und Erweiterungsmaßnahmen. Es wurden keine Vermögenswerte durch Finanzierungsleasing erworben.

Durch den stabilen Cashflow in Höhe von TEUR 50.549 (TEUR 52.986) war ausreichend Liquidität vorhanden, um Schulden planmäßig zu tilgen. Die Bruttofinanzschulden umfassen alle verzinslichen Verbindlichkeiten, zur Erläuterung wird auf S. 99 verwiesen. Im Berichtsjahr wurden Dividenden an die Aktionäre der TAKKT AG in Höhe von TEUR 7.290 (TEUR 7.290) ausgezahlt.

Der zum Bilanzstichtag ausgewiesene Finanzmittelbestand ergibt sich als Summe aus Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks. Eine Saldierung mit kurzfristigen Kontokorrentverbindlichkeiten erfolgte nicht.

### Primäre Berichterstattung nach Geschäftsbereichen 2003

(in TEUR)

01.01.2003 – 31.12.2003	K + K EUROPA	Topdeq	K + K America	TAKKT-Holding/ Konsolidierung	Konzern- ausweis
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>357.892</b>	<b>74.650</b>	<b>281.389</b>	<b>- 33</b>	<b>713.898</b>
Segmenterlöse aus Verkäufen an externe Kunden	357.410	74.611	281.374	0	713.395
Segmenterlöse aus Transaktionen mit anderen Segmenten	482	39	15	- 33	503
EBITDA	61.087	543	25.407	- 6.984	80.053
EBITA	56.038	- 1.206	22.627	- 7.143	70.316
EBIT	49.372	- 2.633	14.275	- 7.143	53.871
Ergebnis vor Steuern	43.962	- 3.025	6.133	- 6.438	40.632
Ergebnis nach Steuern vor Minderheitenanteilen	28.375	- 3.315	3.511	- 4.204	24.367
Planm. Abschreibungen des Segmentvermögens	11.714	3.176	11.133	159	26.182
Wesentliche nicht zahlungswirksame Aufwendungen (ohne AfA)	3.942	1.533	1.805	1.685	8.965
Ergebnisbeiträge von at equity bewerteten Anteilen	0	0	0	0	0
Segmentvermögen	227.898	46.504	201.344	- 6.297	469.449
davon Buchwert von at equity bewerteten Anteilen	17	0	0	0	17
Ertragsteueransprüche und latente Steuern	3.089	2.782	3.936	637	10.444
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>230.987</b>	<b>49.286</b>	<b>205.280</b>	<b>- 5.660</b>	<b>479.893</b>
Segmentsschulden	159.611	21.957	145.253	- 46.350	280.471
Ertragsteuer- und Finanzierungsleasing-Schulden	32.888	426	3.803	1.732	38.849
<b>Gesamtsschulden</b>	<b>192.499</b>	<b>22.383</b>	<b>149.056</b>	<b>- 44.618</b>	<b>319.320</b>
Anschaffungskosten für langfristiges Segmentvermögen	6.846	964	1.181	805	9.796
Durchschnittliche Mitarbeiterzahl (Vollzeitbasis)	861	226	775	26	1.888
Mitarbeiter zum Stichtag (Vollzeitbasis)	844	226	764	26	1.860

## Primäre Berichterstattung nach Geschäftsbereichen 2002

(in TEUR)

01.01.2002 – 31.12.2002	K + K EUROPA	Topdeq	K + K America	TAKKT-Holding/ Konsolidierung	Konzern- ausweis
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>367.156</b>	<b>79.306</b>	<b>337.358</b>	<b>- 71</b>	<b>783.749</b>
Segmenterlöse aus Verkäufen an externe Kunden	366.737	79.294	337.296	0	783.327
Segmenterlöse aus Transaktionen mit anderen Segmenten	419	12	62	- 71	422
EBITDA	60.516	188	32.331	- 7.370	85.665
EBITA	55.120	- 1.516	28.933	- 7.444	75.093
EBIT	48.436	- 2.943	18.929	- 7.444	56.978
Ergebnis vor Steuern	42.038	- 4.025	7.389	- 6.439	38.963
Ergebnis nach Steuern vor Minderheitenanteilen	27.479	- 4.474	4.816	- 3.335	24.486
Planm. Abschreibungen des Segmentvermögens	12.080	3.131	13.402	73	28.686
Wesentliche nicht zahlungswirksame Aufwendungen (ohne AfA)*	3.659	1.737	1.880	1.995	9.271
Ergebnisbeiträge von at equity bewerteten Anteilen	0	0	0	0	0
Segmentvermögen	234.378	60.592	249.534	- 16.217	528.287
davon Buchwert von at equity bewerteten Anteilen	17	0	0	0	17
Ertragsteueransprüche und latente Steuern	2.704	3.260	5.427	756	12.147
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>237.082</b>	<b>63.852</b>	<b>254.961</b>	<b>- 15.461</b>	<b>540.434</b>
Segmentsschulden	163.536	37.683	190.336	- 44.276	347.279
Ertragsteuer- und Finanzierungsleasing-Schulden	33.506	466	3.536	2.325	39.833
<b>Gesamtschulden</b>	<b>197.042</b>	<b>38.149</b>	<b>193.872</b>	<b>- 41.951</b>	<b>387.122</b>
Anschaffungskosten für langfristiges Segmentvermögen	1.758	6.044	766	64	8.632
Durchschnittliche Mitarbeiterzahl (Vollzeitbasis)	886	235	784	27	1.932
Mitarbeiter zum Stichtag (Vollzeitbasis)	880	235	772	27	1.914

\*Im Konzernabschluss des Vorjahrs war noch die Zuführung zu den Steuerrückstellungen enthalten.

## Informationen zu den Segmenten

Im Rahmen der Segmentberichterstattung gemäß IAS 14 werden die Aktivitäten der TAKKT AG nach Geschäftsbereichen als primärem Berichtsformat und nach Regionen als sekundärem Berichtsformat abgegrenzt. Die Aufteilung der primären Segmente erfolgt nach dem Management Approach unter Berücksichtigung der internen Steuerung und Berichterstattung sowie der organisatorischen Aufteilung. Bei der Sekundärberichterstattung wird nach den Regionen Deutschland, übriges Europa, Nordamerika und sonstige Länder (Japan und Mexiko) unterschieden. Es werden für die Segmentinformationen die gleichen Rechnungslegungsvorschriften wie für den Konzernabschluss angewendet. Für die Transfers innerhalb des Konzerns werden Verrechnungspreise angesetzt, die auf Basis der Kostenaufschlagsmethode ermittelt werden. Die Kostenaufschlagsmethode entspricht den Grundsätzen der OECD. Die Ermittlung hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht verändert.

## Primäre Berichterstattung nach Geschäftsbereichen

### Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA

KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart, ist mit den Vertriebsgesellschaften der Gruppen KAISER + KRAFT, Gaerner, Gerdmans und KWESTO in 19 europäischen Ländern mit über 40 Niederlassungen aktiv. Des Weiteren hat die KAISER + KRAFT-Gruppe in 2002 mit der Gründung einer Gesellschaft in Japan den Grundstein für die Erschließung des asiatischen Markts gelegt. Die Gesellschaften des Geschäftsbereichs bieten via Katalog und teilweise via Internet über 30.000 Produkte an. KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart, betreibt ein zentrales Versandhandelszentrum in Kamp-Lintfort sowie drei weitere Lager und unterhält in einer Betriebsstätte in Haan bei Düsseldorf die Eigenfertigung für langlebige Transportgeräte (Transportwagen, Sackkarren, Hebelroller etc.). Die selbstgefertigten Produkte werden unter der Marke „EUROKRAFT“ vertrieben. Neben dem Standardprogramm werden nach individuellen Kundenwünschen auch Einzelstücke und Kleinserien produziert. Der Geschäftsbereich konzentriert sich auf die Produktgruppen Transport, Lager, Umwelt, Betrieb und Büro.

### Geschäftsbereich Topdeq

Die Topdeq-Gruppe vertreibt in Deutschland, der Schweiz, den Niederlanden, in Frankreich und den USA designorientierte Büromöbel und Accessoires via Katalog und Internet. Hauptkunden sind kleine und mittlere Unternehmen im Dienstleistungsbereich. Als besondere Serviceleistung bietet Topdeq einen 24-Stunden-Service und eine bis zu zehnjährige Qualitätsgarantie an. Bei Bestellungen vor 12:30 Uhr erhalten die Kunden auf Wunsch und gegen Aufpreis die Ware noch am selben Tag. Topdeq betreibt Lagerstätten in Deutschland, der Schweiz, Frankreich und den USA. Das Sortiment der Topdeq-Gruppe umfasst ca. 2.000 Produkte.

### Geschäftsbereich K + K America

K + K America Corporation, Milwaukee, vertreibt via Katalog und Internet mit C&H Distributors, Conney Safety Products und Avenue Industrial Supply in den USA, Kanada und Mexiko über 45.000 Produkte aus den Bereichen Transport, Lager, Betrieb, Büro, Arbeitssicherheit und Verpackung. Hubert Company LLC, Harrison/USA, vertreibt rund 23.000 Bedarfsartikel und Ausrüstungsgegenstände für den Lebensmitteleinzelhandel und die Gastronomie. Mit ca. 3.000 zusätzlichen Produkten wird seit August 2003 auch der sonstige Einzelhandel angesprochen. Die K + K America-Gruppe verfügt über drei Versandhandelszentren (Hubert, Conney und C&H) sowie über vier regionale Lager in den USA und zwei in Kanada.

### Sekundäre Berichterstattung nach geographischen Segmenten 2003

(in TEUR)

01.01.2003 – 31.12.2003	Deutschland	Übriges Europa	Nordamerika	Sonstige	Konzern- ausweis
Segmenterlöse aus Verkäufen an externe Kunden	173.708	246.905	292.266	516	713.395
Segmentvermögen	203.959	59.598	204.754	1.138	469.449
Anschaffungskosten für langfristiges Segmentvermögen	7.660	915	1.182	39	9.796

### Sekundäre Berichterstattung nach geographischen Segmenten 2002

(in TEUR)

01.01.2002 – 31.12.2002	Deutschland	Übriges Europa	Nordamerika	Sonstige	Konzern- ausweis
Segmenterlöse aus Verkäufen an externe Kunden	183.602	251.918	347.807	0	783.327
Segmentvermögen	210.371	61.774	254.069	2.073	528.287
Anschaffungskosten für langfristiges Segmentvermögen	7.183	592	838	19	8.632

# Konzernanhang zum 31. Dezember 2003

## 1. ALLGEMEINE GRUNDLAGEN

### a) Grundlagen der Rechnungslegung

Der Konzernabschluss der TAKKT AG wurde nach den Vorschriften des International Accounting Standards Board (IASB) aufgestellt; die Auslegungen (SIC) des International Financial Reporting Interpretation Committee wurden dabei beachtet. Alle bis zum 31.12.2003 verabschiedeten und publizierten International Financial Reporting Standards (IFRS) wurden berücksichtigt. IAS 39 wurde für die Geschäftsjahre ab 1999 angewandt.

Der Konzernabschluss steht im Einklang mit der Richtlinie der Europäischen Union zur Konzernrechnungslegung (Richtlinie 83/349/EWG). Zur Erzielung der Gleichwertigkeit mit einem nach HGB aufgestellten Konzernabschluss sind sämtliche über die Vorschriften des IASB hinausgehenden, nach HGB erforderlichen Angaben und Erläuterungen gemacht worden. Die Voraussetzungen gemäß § 292a HGB für die Befreiung von der Erstellung eines Konzernabschlusses nach deutschen Rechnungslegungsnormen sind erfüllt. Die Beurteilung dieser Voraussetzungen basiert auf dem vom Deutschen Standardisierungsrat veröffentlichten Deutschen Rechnungslegungsstandard Nr. 1 (DRS 1). Zur Befreiung von der Pflicht zur Aufstellung eines Konzernabschlusses nach deutschem Recht wurde der Konzernabschluss noch um weitere Erläuterungen gemäß § 292a HGB ergänzt.

Der Konzernabschluss wurde in Euro aufgestellt. Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in TEUR angegeben. Zur besseren Übersicht sind in der Bilanz sowie in der Gewinn- und Verlustrechnung verschiedene Positionen zusammengefasst. Diese werden im Anhang ausführlich dargestellt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung wurde nach dem Gesamtkostenverfahren erstellt, jedoch erweitert um den gesonderten Ausweis des Rohertrags.

Dem Konzernabschluss liegen im Vergleich zum Vorjahr einheitliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze zu Grunde.

### b) Konsolidierungskreis

Konzernobergesellschaft ist die in das Handelsregister des Amtsgerichts Stuttgart unter HRB 19962 eingetragene TAKKT AG, Stuttgart. Die in über 20 Ländern aktive TAKKT AG ist im B2B-Versandhandel für Büro, Betriebs- und Lagerausstattung tätig. Neben der TAKKT AG sind sechs (sechs) in- und 39 (34) ausländische Unternehmen in den Konzernabschluss einbezogen.

Ein assoziiertes inländisches Unternehmen wird mit den Anschaffungskosten bilanziert.

Die TAKKT AG ist zu 72,55 Prozent ein Tochterunternehmen der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg. Die TAKKT-Gruppe wird daher in deren Konzernabschluss einbezogen.

### c) Konsolidierungsgrundsätze

Bei sämtlichen in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen deckt sich der Stichtag des Einzelabschlusses mit dem Stichtag des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2003.

Die in die Konsolidierung einbezogenen Abschlüsse der in- und ausländischen Tochtergesellschaften werden gemäß IAS 27 nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt. Die Kapitalkonsolidierung erfolgt gemäß IAS 27 nach der Buchwertmethode durch Verrechnung der Anschaffungskosten mit dem auf das Mutterunternehmen entfallenden anteiligen Eigenkapital zum Erwerbszeitpunkt.

Die aus der Erstkonsolidierung resultierenden aktiven Unterschiedsbeträge wurden als Firmenwert behandelt und über ihre voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer linear abgeschrieben.

Negative Unterschiedsbeträge werden gemäß IAS 22 offen von den aktivischen Unterschiedsbeträgen abgesetzt und planmäßig aufgelöst.

Konzerninterne Gewinne und Verluste, Umsatzerlöse, Aufwendungen und Erträge sowie alle Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den konsolidierten Tochterunternehmen wurden eliminiert. Zwischenergebnisse im Anlage- und Vorratsvermögen aus konzerninternen Lieferungen wurden eliminiert, sofern sie nicht von untergeordneter Bedeutung waren.

Differenzen aus der Schuldenkonsolidierung wurden erfolgswirksam behandelt. Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Dritten wurden unter der Voraussetzung der Gegenseitigkeit und Aufrechenbarkeit konsolidiert.

Auf Konzernfremde entfallende Anteile am Eigenkapital und am Ergebnis der Beteiligungsgesellschaften wurden unter dem Posten „Minderheitenanteile“ ausgewiesen.

Auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge wurden latente Steuern gemäß IAS 12 abgegrenzt. Ausnahme bildet die Abschreibung auf die Firmenwerte aus der Kapitalkonsolidierung, für die keine latente Steuer zu bilden ist.

#### d) Währungsumrechnung

Die Berichtswährung der TAKKT AG ist der Euro. Die Währungsumrechnung erfolgt gemäß IAS 21 nach der Methode der funktionalen Währung. Da sämtliche einbezogenen Unternehmen ihre Geschäfte selbstständig betreiben, ist die jeweilige Landeswährung die funktionale Währung. Gemäß der Methode der funktionalen Währung werden bei allen Jahresabschlüssen von Tochterunternehmen, die nicht in Euro berichten, die Vermögenswerte und Schulden mit dem Mittelkurs am Bilanzstichtag, das Eigenkapital zu historischen Kursen sowie die Aufwendungen und Erträge mit dem Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Firmenwerte aus der Kapitalkonsolidierung werden mit dem Mittelkurs im Erwerbszeitpunkt umgerechnet. Die sich aus der Kapitalkonsolidierung ergebenden Währungsunterschiede in Höhe von TEUR 3.823 (TEUR - 1.594) werden erfolgsneutral den Gewinnrücklagen zugeordnet. Der TAKKT-Konzern hat keine Tochterunternehmen in Hochinflationländern.

Fremdwährungsgeschäfte werden in den Einzelabschlüssen der TAKKT AG und der Tochtergesellschaften mit den Kursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. Vermögensgegenstände und Schulden in Fremdwährung werden mit dem Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen werden ergebniswirksam berücksichtigt und in der Gewinn- und Verlustrechnung unter „Sonstige betriebliche Erträge“ oder „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ erfasst.

Die im Konzernabschluss verwendeten Kurse haben sich in Relation zu 1 Euro wie folgt entwickelt:

#### Währungskurse

Währung	Land	Stichtagskurse		Durchschnittskurse	
		2003	2002	2003	2002
CAD	Kanada	1,6234	1,6550	1,5807	1,4800
CHF	Schweiz	1,5579	1,4524	1,5203	1,4670
CZK	Tschechien	32,4100	31,5770	31,8413	30,7874
DKK	Dänemark	7,4450	7,4288	7,4307	7,4305
GBP	Großbritannien	0,7048	0,6505	0,6916	0,6286
HUF	Ungarn	262,5000	236,2900	253,3285	242,9184
JPY	Japan	135,0500	124,3900	130,8502	117,9924
MXN	Mexiko	14,0174	-	12,1704	-
NOK	Norwegen	8,4141	7,2756	7,9909	7,5033
PLN	Polen	4,7019	4,0210	4,3925	3,8465
SEK	Schweden	9,0800	9,1528	9,1233	9,1601
SKK	Slowakei	41,1700	41,5030	41,4855	42,6670
USD	USA	1,2630	1,0487	1,1290	0,9426



## 2. ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

### (1) Umsatzerlöse

(in TEUR)		
	2003	2002
Umsatzerlöse mit Fremden	713.395	783.327
Umsatzerlöse mit verbundenen Unternehmen	503	422
	<b>713.898</b>	<b>783.749</b>

Die Umsätze mit verbundenen Unternehmen betreffen Gesellschaften des Mehrheitsaktionärs, die nicht zum Konsolidierungskreis der TAKKT AG gehören. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Umsätze mit den Schwestergesellschaften, insbesondere dem Celesio Konzern (vormals GEHE Konzern) in Höhe von TEUR 274. Die Umsätze mit verbundenen Unternehmen betragen unter 1,0 Prozent des Gesamtumsatzes.

Eine Aufgliederung der Umsätze nach Segmenten und Regionen ergibt sich aus der Segmentberichterstattung auf Seite 79ff. Die Erfassung von Umsatzerlösen erfolgt grundsätzlich dann, wenn die Waren geliefert worden sind.

### (2) Sonstige betriebliche Erträge

(in TEUR)		
	2003	2002
Betriebskosten	2.771	2.826
Auflösung von Rückstellungen	1.589	1.854
Erträge Vorjahre	2.032	1.210
Herabsetzung der Wertberichtigungen	363	445
Abgänge von Gegenständen des Anlagevermögens	277	92
Mieterträge	67	59
Übrige	1.558	2.327
	<b>8.657</b>	<b>8.813</b>

Unter den sonstigen betrieblichen Erträgen sind periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 4.347 (TEUR 4.020) enthalten. Wesentliche Beträge stammen aus der Auflösung von Rückstellungen.

**(3) Personalaufwand**

(in TEUR)	2003	2002
Löhne und Gehälter	76.458	83.592
Soziale Abgaben	15.897	14.582
Aufwendungen für Altersversorgung	2.684	2.958
	<b>95.039</b>	<b>101.132</b>

Zur Anzahl der im Konzern Beschäftigten siehe die Angaben zur Segmentberichterstattung auf Seite 79f.

**(4) Sonstige betriebliche Aufwendungen**

(in TEUR)	2003	2002
Verluste aus Abgängen von Gegenständen des Anlagevermögens	175	56
Wertberichtigungen auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens/Forderungsverluste	1.911	2.215
Aufwendungen an verbundene Unternehmen	956	1.934
Mieten	9.425	9.211
Operate Leasing	1.142	908
Betriebssteuern	852	739
Verwaltungskosten	20.195	24.137
Übrige	87.732	96.654
	<b>122.388</b>	<b>135.854</b>

Bei den Aufwendungen an verbundene Unternehmen handelt es sich um Aufwendungen an Gesellschaften des Mehrheitsaktionärs, die nicht zum Konsolidierungskreis der TAKKT AG gehören. Dabei handelt es sich hauptsächlich um Mieten sowie Betriebs- und Verwaltungskostenumlagen mit der Schwestergesellschaft, dem Celesio Konzern (vormals GEHE Konzern), in Höhe von TEUR 541, und den Gesellschaften des Mehrheitsaktionärs Franz Haniel & Cie. GmbH in Höhe von TEUR 415. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten periodenfremde Aufwendungen in Höhe von TEUR 891 (TEUR 1.261).

**(5) Abschreibungen auf andere immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen**

(in TEUR)		
	2003	2002
Immaterielle Vermögensgegenstände	2.036	2.934
Sachanlagen	7.701	7.638
	<b>9.737</b>	<b>10.572</b>

**(6) Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte**

(in TEUR)		
	2003	2002
Abschreibungen auf Geschäftswerte	13.827	15.479
Abschreibungen auf Firmenwerte aus Kapitalkonsolidierung	2.618	2.636
	<b>16.445</b>	<b>18.115</b>

Nähere Erläuterungen zu Geschäfts- und Firmenwerten befinden sich auf Seite 90f.

**(7) Übriges Finanzergebnis**

(in TEUR)		
	2003	2002
Aufwendungen (im Vorjahr Erträge) aus der Marktbewertung von Finanzinstrumenten für Konzerndarlehen	- 81	35

Zu näheren Erläuterungen siehe Abschnitt 4 „Derivative Finanzinstrumente“, Seite 102ff.

**(8) Zinsergebnis**

(in TEUR)		
	2003	2002
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	4	4
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge		
- von Haniel Finance Gesellschaften	158	9
- übrige	228	171
	<b>390</b>	<b>184</b>
Abschreibungen auf Wertpapiere des Anlagevermögens	0	0
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		
- an Haniel Finance Gesellschaften	- 382	- 398
- Zinsanteil Finanzierungsleasing	- 1.475	- 1.617
- Zinsanteil Finanzierungsleasing verbundener Unternehmen	- 178	- 188
- Zinsanteil Pensionsrückstellungen	- 479	- 443
- übrige	- 11.034	- 15.588
	<b>- 13.548</b>	<b>- 18.234</b>
	<b>- 13.158</b>	<b>- 18.050</b>

**(9) Steuern vom Einkommen und vom Ertrag**

In dem Steueraufwand werden die in den einzelnen Ländern gezahlten beziehungsweise geschuldeten Steuern vom Einkommen und Ertrag sowie latente Steuerabgrenzungen ausgewiesen. Die Berechnung der latenten Steuer erfolgt mit den jeweils landes-spezifischen Steuersätzen. Am Bilanzstichtag beschlossene Steuersatzänderungen sind bereits berücksichtigt. Die angewandten Ertragsteuersätze der einzelnen Länder variieren von 16,7 bis 40,9 Prozent.

**Zusammensetzung des Steueraufwands**

(in TEUR)		
	2003	2002
Laufende Steuern vom Einkommen und Ertrag	14.972	14.175
Latente Steuern	1.293	302
	<b>16.265</b>	<b>14.477</b>

Der Unterschied zwischen dem tatsächlichen Steueraufwand und dem rechnerischen Steueraufwand, der sich bei einem Steuersatz für die TAKKT AG von 40,0 (39,3) Prozent ergeben würde, setzt sich wie folgt zusammen:

### Steuerüberleitungsrechnung

(in TEUR)

	2003	2002
Konzernergebnis vor Ertragsteuern	40.632	38.963
Rechnerischer Steueraufwand (Steuersatz 40,0 %, im Vorjahr 39,3 %)	16.253	15.312
Steuerlich nicht abzugsfähige Abschreibungen auf Firmenwerte	1.047	1.036
Änderungen von Steuersätzen	- 321	33
Abweichung lokale Steuern vom Konzernsteuersatz	- 2.722	- 2.542
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	3.490	757
Steuerfreie Erträge	- 1.196	- 1.145
Nutzung von Verlustvorträgen	- 1.526	- 413
Nichtaktivierte latente Steuern auf Verlustvorträge	350	787
Periodenfremde Steuern	242	- 72
Sonstige Abweichungen	619	426
Gewerbsteuerliche Korrekturen	29	298
<b>Ertragsteueraufwand laut Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns</b>	<b>16.265</b>	<b>14.477</b>

Der rechnerische Steuersatz ergibt sich aus der Anwendung der derzeit in Deutschland gültigen Steuersätze. Dabei wurden neben der Körperschaftsteuer in Höhe von 26,5 Prozent der Solidaritätszuschlag von 5,5 Prozent und der durchschnittliche Gewerbesteuersatz im Konzern berücksichtigt.

### Ergebnis pro Aktie

	2003	2002
Anzahl der ausgegebenen Stückaktien (in Tausend)	72.900	72.900
Gewichtete Anzahl der ausgegebenen Stückaktien (in Tausend)	72.900	72.900
Konzernergebnis nach Minderheitenanteilen in TEUR	23.695	23.778
Ergebnis pro Aktie in EUR	0,33	0,33
Cashflow pro Aktie in EUR	0,68	0,72

Das Ergebnis pro Aktie und der Cashflow pro Aktie errechnen sich aus der Division des Konzerngewinns (nach Minderheitenanteilen) bzw. des Cashflows (nach Minderheitenanteilen) durch die gewichtete Anzahl der ausgegebenen Aktien.

### 3. ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

#### Anlagevermögen

Die gesondert dargestellte Entwicklung des Anlagevermögens (vergleiche Seite 74f.) ist integraler Bestandteil des Konzernanhangs. In der Gewinn- und Verlustrechnung enthaltene Posten wurden mit Durchschnittskursen umgerechnet. Die Differenz zum Stichtagskurs ist in der Währungsanpassung enthalten.

#### (10) Immaterielle Vermögensgegenstände

##### Geschäfts- und Firmenwerte

Einige der in der Vergangenheit durchgeführten Akquisitionen wurden als so genannte „Asset Deals“ durchgeführt. Hierbei werden alle Vermögensgegenstände vom Käufer einzeln erworben. Überstiegen die Anschaffungskosten den fairen Wert des Nettovermögens, so wurde die Differenz als Geschäftswert in der Einzelbilanz des jeweiligen Erwerbers aktiviert. Der aktivierte Geschäftswert wird gemäß IFRS im Regelfall über einen Zeitraum von 20 Jahren abgeschrieben. Für steuerliche Zwecke werden diese weiterhin über einen Zeitraum von 15 Jahren abgeschrieben. Daraus resultierende latente Steuern kumulierten sich zum Stichtag auf TEUR 6.904.

Im Rahmen der Abspaltung von der GEHE AG (heute Celesio AG) wurden für die deutschen Geschäftsaktivitäten die entsprechenden Geschäftswerte aktiviert.

Für einen Teil der Geschäftswerte von C&H Distributors, USA, beträgt die Abschreibungsdauer 25 Jahre. Bei der im Rahmen der Akquisition im Jahre 1988 durchgeführten Neubewertung wurden Kundenlisten und Markennamen gesondert aktiviert, diese sind sonst üblicherweise in der Gesamtsumme des Geschäftswerts enthalten. Für diese Positionen wurden kürzere Abschreibungszeiträume gewählt. Die Gesamtschau ergibt eine gewichtete Abschreibungsdauer, die unter 20 Jahren liegt. Aus Aufwands Gesichtspunkten sowie Werthaltigkeitsaspekten wurde auf eine wiederholte Neubewertung auf den Erwerbszeitpunkt verzichtet. Der fortgeführte Buchwert des über 25 Jahre abgeschriebenene Geschäftswerts von C&H Distributors beträgt zum 31.12.2003 noch Mio. EUR 1,7 (Mio. EUR 2,2).

Es waren keine außerplanmäßigen Abschreibungen anzusetzen.

Im Rahmen der Konsolidierung werden die im Einzelabschluss angesetzten Geschäftswerte in die Berichtswährung Euro umgerechnet. Der Wertansatz im Konzern wird daher auch zwangsläufig durch die zu Grunde gelegten Wechselkurse beeinflusst.

##### Die Restbuchwerte der Geschäftswerte verteilen sich auf die Segmente wie folgt:

(in TEUR)

	2003	2002
KAISER + KRAFT EUROPA-Gruppe	84.854	90.328
Topdeq-Gruppe	0	0
K + K America-Gruppe	119.402	152.794
<b>Gesamt</b>	<b>204.256</b>	<b>243.122</b>

Wurden Erwerbe als so genannte „Share Deals“ durchgeführt, werden die anteiligen, übersteigenden Anschaffungskosten als Firmenwert aus Kapitalkonsolidierung aktiviert. Im Konzern werden diese Firmenwerte ebenso über einen Zeitraum von 20 Jahren abgeschrieben. Die Abschreibung findet außerhalb der für die steuerliche Bemessungsgrundlage maßgeblichen Einzelbilanz statt. Auf Firmenwerte aus Kapitalkonsolidierung werden keine latenten Steuern gebildet. Firmenwerte mit Restbuchwert betreffen nur Gesellschaften in Europa, eine Überprüfung nach US-GAAP entfällt daher.

Im Rahmen der Abspaltung von der GEHE AG (heute Celesio AG) zum 01.07.1999 wurden Firmenwerte in Höhe von Mio. EUR 278 sofort mit dem übertragenen Eigenkapital verrechnet.

#### Die Restbuchwerte der Firmenwerte verteilen sich auf die Segmente wie folgt:

(in TEUR)

	2003	2002
KAISER + KRAFT EUROPA-Gruppe	16.581	17.765
Topdeq-Gruppe	14.270	15.697
K + K America-Gruppe	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>30.851</b>	<b>33.462</b>

Zum Zeitpunkt der Erstellung des Abschlusses zum 31.12.2003 waren die Regelungen zum neuen Impairment-Test nach IFRS noch nicht in Kraft getreten. Dem zu Folge ist es zu erwarten, dass Geschäfts- und Firmenwerte aus Alterwerben nicht mehr planmäßig abzuschreiben sind. Stattdessen ist jährlich ein Werthaltigkeitstest (Impairment-Test) durchzuführen und gegebenenfalls eine Abschreibung vorzunehmen. Für das Geschäftsjahr 2004 wird TAKKT noch die planmäßigen Abschreibungen ansetzen. TAKKT wird den dann gültigen IFRS 3 voraussichtlich ab dem Geschäftsjahr 2005 anwenden.

#### Andere immaterielle Vermögensgegenstände

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände, die im Wesentlichen EDV-Programme umfassen, werden zu Anschaffungskosten einschließlich Anschaffungsnebenkosten angesetzt. Diesen liegt eine planmäßige Nutzungsdauer von in der Regel zwei bis fünf Jahren zu Grunde. Forschungs- und Entwicklungskosten, die aufwandswirksam zu behandeln sind, fallen auf Grund der Geschäftstätigkeit nur in unwesentlicher Höhe an. Für immaterielle Vermögensgegenstände bestehen wie im Vorjahr keine Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen.

#### (11) Sachanlagen

Sachanlagen, die im Geschäftsbetrieb länger als ein Jahr genutzt werden, sind mit ihren Anschaffungs- oder Herstellkosten abzüglich planmäßiger Abschreibungen bilanziert. Außerplanmäßige Abschreibungen gemäß IAS 36 waren nicht erforderlich. Finanzierungskosten werden gemäß IAS 23.11 nicht aktiviert.

Die Gegenstände des Sachanlagevermögens werden entsprechend der wirtschaftlichen Nutzungsdauer im Wesentlichen linear abgeschrieben.

Die Abschreibungsdauer beträgt:

Gebäude	10 – 50 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	3 – 15 Jahre
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 – 13 Jahre

Wesentliche Restwerte gemäß IAS 16.46 waren bei der Bemessung der Abschreibungshöhe nicht zu berücksichtigen. Gemietete beziehungsweise geleaste Sachanlagen, bei denen sowohl das wirtschaftliche Risiko als auch der wirtschaftliche Nutzen bei der jeweiligen Konzerngesellschaft liegt (Finanzierungsleasing), werden gemäß IAS 17 mit dem Fair Value beziehungsweise niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert und über die geschätzte Nutzungsdauer des Leasinggegenstands oder die kürzere Laufzeit des Leasingverhältnisses abgeschrieben. Zur Ermittlung des Barwerts wurde ein Zinssatz von sieben Prozent oder bei Spezialleasing der dem Leasingvertrag zu Grunde liegende Zinssatz verwendet. Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen sind als Verbindlichkeit passiviert.

Im Rahmen von Finanzierungsleasing sind zum Abschlussstichtag Sachanlagen mit einem Buchwert von TEUR 22.266 (TEUR 24.336) aktiviert. Im Berichtsjahr gab es weder Zu- noch Abgänge.

Die geleasten Gegenstände werden unter Grundstücke und Bauten mit TEUR 17.825 (TEUR 18.943) und unter Betriebs- und Geschäftsausstattung mit TEUR 4.441 (TEUR 5.393) ausgewiesen.

Die Finanzierungsleasing-Verträge wurden über eine Grundmietzeit zwischen drei und 22 Jahren abgeschlossen, ein Teil dieser Verträge enthält Verlängerungsoptionen zu marktüblichen Bedingungen.

Bei Spezialleasing oder Leasing von Grundstücken oder Gebäuden ist der Leasingnehmer im Regelfall berechtigt, zum Ende der Grundmietzeit eine Kaufoption auszuüben. Im Allgemeinen entspricht der Optionspreis dem jeweiligen Restbuchwert.

Für im rechtlichen und wirtschaftlichen Eigentum befindliche Sachanlagen bestehen wie im Vorjahr keine Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen.

Instandhaltungskosten werden, sofern nicht aktivierungspflichtig, direkt als Aufwand erfasst.

## (12) **Übrige Finanzanlagen**

Die Wertpapiere des Anlagevermögens sind zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Es handelt sich im Wesentlichen um Wertpapiere zur Rückdeckung von in Österreich vorgeschriebenen Rückstellungen im Personalbereich.

## (13) **Vorräte**

(in TEUR)

	31.12.2003	31.12.2002
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	664	728
Unfertige Erzeugnisse	651	604
Fertige Erzeugnisse und Waren	54.027	59.316
	<b>55.342</b>	<b>60.648</b>



Die ausgewiesenen Vorräte werden grundsätzlich mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert bilanziert. Angesetzt wird in der Regel ein Durchschnittswert oder ein auf Basis des FIFO-Verfahrens („first in, first out“) ermittelter Wert. Bestandteile der Herstellungskosten sind neben dem Fertigungsmaterial und den Fertigungslöhnen angemessene Teile der Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie fertigungsbedingte Abschreibungen. Finanzierungskosten werden nicht aktiviert, da der gemäß IAS 23 geforderte direkte Zurechnungszusammenhang nicht gegeben ist. Bei den Handelswaren sind individuelle Bewertungsabschläge über die voraussichtliche Reichweite des Lagerbestands vorgenommen worden, sofern die aus ihrem Verkauf voraussichtlich zu realisierenden Erlöse niedriger sind als die Buchwerte der Vorräte. Als Nettoveräußerungswert werden die voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der bis zum Verkauf noch anfallenden Kosten angesetzt.

Wenn die Gründe, die zu einer Abwertung der Handelswaren geführt haben, nicht länger bestehen, wird eine Wertaufholung vorgenommen.

In den Vorräten wurden Zwischengewinne in Höhe von TEUR 291 (TEUR 460) eliminiert.

#### (14) Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

(in TEUR)	31.12.2003	31.12.2002
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	76.172	80.487
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	27	47
Sonstige Vermögensgegenstände	7.632	7.662
	<b>83.831</b>	<b>88.196</b>
davon mit einer Laufzeit > 1 Jahr	308	265

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögensgegenstände werden mit dem Nennwert angesetzt. Neben den erforderlichen Einzelwertberichtigungen wird bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen den erkennbaren Risiken aus dem allgemeinen Kreditrisiko, ausgehend von den Erfahrungen in der Vergangenheit, durch Bildung einer pauschalierten Wertberichtigung Rechnung getragen.

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen betreffen Gesellschaften des Mehrheitsaktionärs, die nicht zum Konsolidierungskreis der TAKKT AG, Stuttgart, gehören. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Forderungen gegen verschiedene Gesellschaften des Celesio Konzerns (vormals GEHE Konzern). Die Forderungen sind mit dem Nennbetrag angesetzt und waren keiner Wertberichtigung zu unterwerfen. Die sonstigen Vermögensgegenstände enthalten im Wesentlichen Steuererstattungsansprüche und Lieferantenboni.

**(15) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente**

(in TEUR)

	31.12.2003	31.12.2002
Schecks, Kassenbestand	948	655
Guthaben bei Kreditinstituten	3.271	4.869
	<b>4.219</b>	<b>5.524</b>

Unter den Guthaben bei Kreditinstituten werden kurzfristige Gelder bis zu einer Laufzeit von drei Monaten ausgewiesen.

**(16) Latente Steuern**

Die Ermittlung latenter Steuern erfolgt in Übereinstimmung mit IAS 12 nach der „liability method“. Danach werden für temporäre Unterschiede zwischen den im Konzernabschluss angesetzten Buchwerten und den steuerlichen Wertansätzen von Vermögenswerten und Schulden zukünftig wahrscheinlich eintretende Steuerent- und -belastungen bilanziert. Erwartete Steuerersparnisse aus der Nutzung von als zukünftig realisierbar eingeschätzten Verlustvorträgen werden aktiviert.

Aktive latente Steuern aus abzugsfähigen temporären Unterschieden und steuerlichen Verlustvorträgen, die die passiven latenten Steuern aus zu versteuernden temporären Unterschieden übersteigen, werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem mit hinreichender Wahrscheinlichkeit angenommen werden kann, dass die jeweilige Gesellschaft ausreichend steuerpflichtiges Einkommen zur Realisierung des entsprechenden Nutzens erzielen wird.

Für Verlustvorträge in Höhe von TEUR 9.494 (TEUR 9.474) wurden keine latenten Steuern abgegrenzt. Zeitliche Begrenzungen bei der Vortragsfähigkeit von steuerlichen Verlustvorträgen wurden bei der Bewertung entsprechend berücksichtigt.

**Vortragsfähigkeit**

(in TEUR)

bis 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	Gesamt
288	163	9.043	9.494

Auf Ansatz- und Bewertungsunterschiede bei den einzelnen Bilanzpositionen entfallen die folgenden bilanzierten, aktiven und passiven latenten Steuern:

### Bestand an aktiven und passiven latenten Steuern

(in TEUR)

	31.12.2003 aktiv	31.12.2003 passiv	31.12.2002 aktiv	31.12.2002 passiv
Geschäftswerte	0	6.904	0	5.975
Andere immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	340	9.261	170	9.821
Vorräte	624	518	772	525
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	1.383	1.431	1.508	1.781
Pensionsrückstellungen	508	3	497	22
Sonstige Rückstellungen	1.372	66	1.614	35
Derivative Finanzinstrumente (erfolgsneutral)	2.505	104	4.570	16
Verlustvorräte	3.296	0	3.855	0
Verbindlichkeiten	10.373	26	11.080	0
Sonstige	670	672	25	652
<b>Zwischensumme</b>	<b>21.071</b>	<b>18.985</b>	<b>24.091</b>	<b>18.827</b>
Saldierung	- 11.463	- 11.463	- 12.886	- 12.886
<b>Konzernbilanz</b>	<b>9.608</b>	<b>7.522</b>	<b>11.205</b>	<b>5.941</b>

Die erfolgsneutral verbuchte latente Steuer auf Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten resultiert aus den erfolgsneutral verbuchten Marktwerten von Derivaten, die der Absicherung von zukünftigen Cashflows dienen. Die Marktwerte der Derivate sind in den sonstigen Vermögensgegenständen beziehungsweise sonstigen Verbindlichkeiten enthalten.

### (17) Rechnungsabgrenzungsposten

Der Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von TEUR 15.107 (TEUR 16.212) beinhaltet im Wesentlichen Katalogbestände und vorausbezahlte Katalog- und Werbekosten des Folgejahrs. Aus den Katalogbeständen wurden Zwischengewinne in Höhe von TEUR 1.433 (TEUR 1.472) eliminiert.

**(18) Eigenkapital**

Zur Entwicklung des Postens Eigenkapital wird auf die Eigenkapitalveränderungsrechnung hingewiesen.

Das Grundkapital der TAKKT AG beträgt unverändert EUR 72.900.000. Es ist eingeteilt in 72.900.000 namenlose Stückaktien. Der Vorstand der TAKKT AG ist ermächtigt, das Grundkapital bis zum 31. Mai 2005 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien einmalig oder mehrmals unter Berücksichtigung des Bezugsrechts der Aktionäre um bis zu insgesamt EUR 36.450.000 zu erhöhen. Von der durch die Hauptversammlung erteilten Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien haben der Vorstand und der Aufsichtsrat keinen Gebrauch gemacht, so dass sich zum 31. Dezember 2003 keine eigenen Aktien im Bestand befinden.

Im Berichtsjahr wurden den inländischen Mitarbeitern erneut Belegschaftsaktien zum Kauf angeboten. Hierfür an der Börse erworbene Aktien wurden unter Berücksichtigung der Vorschriften des § 19a EStG bezuschusst an die Mitarbeiter weiterverkauft. Insgesamt wurden 34.359 Aktien durch 360 Mitarbeiter erworben, dies entspricht einer Beteiligung von 46 Prozent aller Berechtigten. Die Gewinnrücklagen enthalten die thesaurierten Erfolgsbeiträge der Konzerngesellschaften seit dem Erwerbszeitpunkt, den erfolgsneutral eingestellten Gegenwert aus der Währungsumrechnung der Vermögens- und Schuldposten sowie den Saldo der erfolgswirksamen Konsolidierungsmaßnahmen und Steuerabgrenzungen.

Das sonstige Gesamtergebnis enthält alle kumulierten Gewinne und Verluste aus der Veränderung der Marktwerte von Derivaten, die der Absicherung von zukünftigen Cashflows dienen. Die Effekte in Höhe von TEUR - 3.732 (TEUR - 7.167) werden ergebnisneutral unter Berücksichtigung von latenten Steuern erfasst.

Die Aktionäre haben Anspruch auf den Bilanzgewinn der TAKKT AG, soweit er nicht nach Gesetz oder Satzung durch Hauptversammlungsbeschluss oder als zusätzlicher Aufwand auf Grund des Gewinnverwendungsbeschlusses von der Verteilung an die Aktionäre ausgeschlossen ist.

Der Vorstand schlägt vor, aus den Gewinnrücklagen einen Betrag in Höhe von TEUR 7.290 (TEUR 7.290) auszuschütten. Somit entfällt auf jede Stückaktie eine Dividende von EUR 0,10.

**(19) Minderheitenanteile**

(in TEUR)

	31.12.2003	31.12.2002
Anteile am Kapital und an den Rücklagen	2.725	3.037
Anteile am Jahresergebnis	672	708
	<b>3.397</b>	<b>3.745</b>

Minderheitsbeteiligungen bestehen an den Gesellschaften KAISER + KRAFT N.V., Diegem/Belgien, und Vink Lisse B.V., Lisse/Niederlande. Alle übrigen Gesellschaften werden zu 100 Prozent gehalten. Ein Überblick über den Anteilsbesitz der TAKKT AG befindet sich auf Seite 108f.

**(20) Rückstellungen****Rückstellungen für Pensionen**

Die Verpflichtungen aus unmittelbaren Pensionszusagen werden nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren unter Berücksichtigung von zukünftigen Entgelt- und Rentenanpassungen errechnet. Der Dienstzeitaufwand für die Versorgungsanwärter ergibt sich aus der planmäßigen Entwicklung der Anwartschaftsrückstellungen. Unterschiedsbeträge zwischen den planmäßigen Pensionsverpflichtungen und dem Anwartschafts- beziehungsweise Rentenbarwert am Jahresende werden auf die durchschnittliche Restdienstzeit der Anwärter verteilt, soweit sie zehn Prozent des Verpflichtungsumfangs überschreiten.

Die unmittelbaren Pensionszusagen in Deutschland werden unter Berücksichtigung der biometrischen Daten gemäß den Richttafeln 1998 von Prof. Dr. Klaus Heubeck ermittelt.

Die Verpflichtungen im Ausland werden unter Berücksichtigung landesspezifischer Berechnungsgrundlagen und Parameter ermittelt.

**Parameter**

(in Prozent)

	2003	2002
Rechnungszins	5,7	5,3
Entgelttrend	2,5	2,8
Rententrend	1,5	1,5

**Veränderung des Anwartschaftsbarwerts**

(in TEUR)

	2003	2002
Anwartschaftsbarwert 01.01.	8.032	7.628
Dienstzeitaufwand	366	294
Zinsaufwand	479	443
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste	33	0
Pensionszahlungen	- 348	- 333
Übertragung von Verpflichtungen	0	0
<b>Anwartschaftsbarwert 31.12.</b>	<b>8.562</b>	<b>8.032</b>

Die Pensionsaufwendungen aus unmittelbaren Versorgungszusagen bestehen aus dem Personalaufwand und den versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten sowie dem Zinsaufwand, der im Zinsergebnis ausgewiesen wird (Zinsanteil der unmittelbaren Versorgungszusagen). Die Pensionsaufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

### Pensionsaufwendungen

(in TEUR)		
	2003	2002
Dienstzeitaufwand	366	294
Zinsaufwand	479	443
Amortisation von versicherungstechnischen Gewinnen und Verlusten	33	0
	<b>878</b>	<b>737</b>

Bei einigen ausländischen Gesellschaften, insbesondere den US-amerikanischen, bestehen freiwillige, beitragsorientierte Pläne für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Nach einer Zugehörigkeit von 90 Tagen, einem Jahr beziehungsweise zwei Jahren leisten die entsprechenden Gesellschaften einen Beitrag für die Alterssicherung der Arbeitnehmer an einen externen Fond. Die Beiträge sind der Höhe nach auf ein Prozent beziehungsweise fünf Prozent des Gehalts des Arbeitnehmers begrenzt. Ansprüche aus den Beitragszahlungen können die Gesellschaften nicht herleiten, ein Planvermögen ist bei den Gesellschaften nicht vorhanden oder aktiviert. Die Aufwendungen betragen für die US-amerikanischen Gesellschaften im Berichtsjahr TEUR 1.922 (TEUR 2.113).

### Übrige Rückstellungen

Übrige Rückstellungen werden gebildet, soweit rechtliche oder faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten bestehen, die auf zurückliegenden Geschäftsvorfällen oder Ereignissen beruhen, wahrscheinlich zu einem Vermögensabfluss führen und ausreichend zuverlässig ermittelbar sind. Sie werden unter Berücksichtigung aller erkennbaren Risiken zum wahrscheinlichsten Erfüllungsbetrag angesetzt und nicht mit Rückgriffsansprüchen verrechnet.

### Übrige Rückstellungen

(in TEUR)								
	01.01.2003	Währungs- anpassungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Um- gliederung	31.12.2003	davon Restlaufzeit bis 1 Jahr
Steuerrück- stellungen	6.915	- 488	5.746	21	4.944	0	5.604	5.604
Latente Steuern	5.941	- 903	0	126	2.610	0	7.522	0
Verpflichtungen aus Personalaufwendungen	3.720	- 128	2.842	255	3.872	19	4.386	3.232
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	4.719	- 223	1.994	1.334	2.095	- 19	3.244	3.244
	<b>21.295</b>	<b>- 1.742</b>	<b>10.582</b>	<b>1.736</b>	<b>13.521</b>	<b>0</b>	<b>20.756</b>	<b>12.080</b>

Für Steuern, die mit der deutschen Körperschaft- und Gewerbesteuer vergleichbar sind, wurden von den einbezogenen Gesellschaften Rückstellungen in Höhe der noch zu leistenden Ertragsteuern gebildet.

Die Verpflichtungen aus Personalaufwendungen beinhalten Tantiemen, Altersteilzeit- und Abfindungsverpflichtungen.

Die sonstigen kurzfristigen Rückstellungen enthalten im Wesentlichen noch zu erteilende Gutschriften an Kunden für Umsätze des Jahres 2003.

In der Gewinn- und Verlustrechnung enthaltene Posten wurden mit Durchschnittskursen umgerechnet. Die Differenz zum Stichtagskurs ist in der Währungsanpassung enthalten.

## (21) Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten

Unter den Finanzverbindlichkeiten werden alle verzinslichen Verpflichtungen der TAKKT-Gruppe ausgewiesen, die zum jeweiligen Bilanzstichtag bestanden haben.

### Entwicklung der Finanzverbindlichkeiten

(in TEUR)

	01.01.2003	Währungs- anpassungen	Neu- gewährungen	Abgang	Tilgungen	31.12.2003
Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute	255.100	- 24.611	0	0	27.545	202.944
Verbindlichkeiten aus Leasing	27.339	0	0	0	1.489	25.850
Finanzverbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen	6.458*	0	575	0	0	7.033
Sonstige	2.359	0	651	0	270	2.740
	<b>291.256</b>	<b>- 24.611</b>	<b>1.226</b>	<b>0</b>	<b>29.304</b>	<b>238.567</b>

\*Gesamtverbindlichkeit aus Haniel Finance B.V., Venlo/NL, (Forderung TEUR 1.357) und Haniel Finance Deutschland GmbH, Duisburg

Außer den gemäß IAS 17 bilanzierten Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing-Verträgen wurden sämtliche Verbindlichkeiten mit dem Rückzahlungsbetrag oder dem zur Auszahlung kommenden Betrag bilanziert.

Die durchschnittliche Nettofinanzverschuldung betrug für das Geschäftsjahr TEUR 260.447 (TEUR 321.670). Dabei wurde die Verschuldung nach Monaten gewichtet und mit der auch für die Gewinn- und Verlustrechnung angewandten Durchschnittskursmethode umgerechnet.

### Finanzverbindlichkeiten nach Restlaufzeiten

(in TEUR)

	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit von 1 bis 5 Jahren	Restlaufzeit über 5 Jahre	31.12.2003
Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute	16.341	71.758	114.845	202.944
Verbindlichkeiten aus Leasing	972	4.534	20.344	25.850
Finanzverbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen	7.033	0	0	7.033
Sonstige	1.187	1.553	0	2.740
	<b>25.533</b>	<b>77.845</b>	<b>135.189</b>	<b>238.567</b>

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten entsprechen den jeweiligen Finanzierungszusagen und sind auf den prognostizierten zukünftigen Cashflow der TAKKT-Gruppe abgestimmt. Hierbei werden zur Reduzierung des Wechselkursrisikos auch die wichtigsten Währungen hinsichtlich Cashflow und Verschuldung gesondert betrachtet. Zusätzlich stehen der TAKKT AG nicht in Anspruch genommene Kreditzusagen zur Verfügung.

Die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing-Verträgen betreffen zwei Grundstücke mit aufstehenden Gebäuden und Betriebsvorrichtungen sowie EDV-Anlagen. Die Zahlungsverpflichtungen werden als Verbindlichkeit passiviert und durch die geleisteten Leasingraten gemäß IAS 17 über die Dauer des Leasingverhältnisses ratiert aufgelöst. Zur Ermittlung des Barwerts wurde ein Zinssatz von sieben Prozent oder bei Spezialleasing der dem Leasingvertrag zu Grunde liegende Zinssatz verwendet.

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen betreffen Gesellschaften des Mehrheitsaktionärs, die nicht zum Konsolidierungskreis der TAKKT AG gehören. Diese bestehen gegenüber der Haniel Finance Deutschland GmbH in Höhe von TEUR 1.318 (TEUR 7.815) und gegenüber der Haniel Finance B.V. in Höhe von TEUR 5.713 (Forderung TEUR 1.357). Diese Salden sind durch den laufenden Verrechnungsverkehr und durch das bestehende Cash-Management-System entstanden. Durch die Teilnahme am Euro-Cash-Management-System nutzt die TAKKT-Gruppe die möglichen Skaleneffekte für die Euro-Zone.

Nachstehend werden alle Finanzverbindlichkeiten nach den wichtigsten Währungen und der Zinssicherung aufgegliedert. Im Rahmen der Zinssicherungsstrategie kommen Zinsswaps und Zinsscaps zum Einsatz. Im Regelfall werden ca. 70 bis 80 Prozent des aus der Verschuldung resultierenden Zinsaufwands abgesichert (vergleiche hierzu auch den Abschnitt „Zinsmanagement“ auf Seite 103).

#### Finanzverbindlichkeiten nach Währungen und Zinssicherung

	31.12.2003	Anteil an der Gesamtverschuldung	Gewichtete Restlaufzeit	Durchschnittlicher Zinssatz
	(in TEUR)	(in Prozent)	(in Jahren)	(in Prozent)
Zinsgesichert durch Zinsswap oder Festzinssatz	81.156	34,0	2,5	7,2
Ohne Zinssicherung	45.771	19,2	5,3	1,8
<b>Zwischensumme USD-Verbindlichkeit</b>	<b>126.927</b>	<b>53,2</b>		
Zinsgesichert durch Zinsscap	76.129	31,9	5,4	3,2
Ohne Zinssicherung	5.904	2,5	5,4	3,2
Passivierte Verbindlichkeit aus Leasing	25.850	10,8	8,1	6,3
<b>Zwischensumme EUR-Verbindlichkeit</b>	<b>107.883</b>	<b>45,2</b>		
<b>Sonstige</b>	<b>3.757</b>	<b>1,6</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
	<b>238.567</b>	<b>100,0</b>		

Die sonstigen Finanzverbindlichkeiten haben eine durchschnittliche Restlaufzeit von weniger als einem Jahr und umfassen eine Vielzahl verschiedener Währungen.

Eine Veränderung der Marktzinsen kann sich im TAKKT-Konzern auf die zukünftigen Zinszahlungen auswirken. Durch den Einsatz von derivativen Zinsinstrumenten wird diese Sensibilität vermindert. Basierend auf den am Markt per Jahresende gültigen Zinssätzen kann, unter Berücksichtigung der prognostizierten Mittelzuflüsse für das Jahr 2004, das verbleibende Restrisiko abgeschätzt werden.



Um flexibel auf die Erfordernisse der einzelnen Gesellschaften reagieren zu können, wird teilweise am Markt kurzfristig finanziert. Bei einer Veränderung des 3-Monats-USD-LIBORS, der per Jahresende bei 1,15 Prozent lag, um 1,0 Prozent wäre ein veränderter Zinsaufwand von rund TUSD 555 zu verbuchen. Eine Änderung des 3-Monats-EURIBOR, der per Jahresende bei 2,15 Prozent lag, um ein Prozent hätte einen geänderten Zinsaufwand von TEUR 770 zur Folge. Durch den Einsatz von EUR-Zinscaps wird das Erhöhungsrisiko auf einen EURIBOR-Satz von fünf beziehungsweise sechs Prozent begrenzt.

Werden für die einzelnen Verbindlichkeiten (Finanzinstrumente) Marktwerte ermittelt, so ergeben sich zu den Buchwerten keine wesentlichen Abweichungen. Bei Verbindlichkeiten mit einer Gesamtlaufzeit unter einem Jahr wird vereinfachend aus Wesentlichkeitsgesichtspunkten der jeweilige Buchwert als Näherungswert herangezogen.

## (22) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten

(in TEUR)		
	31.12.2003	31.12.2002
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	350	482
Verbindlichkeiten		
- aus Lieferungen und Leistungen	20.569	30.931
- aus der Annahme gezogener Wechsel	0	0
- aus der Ausstellung eigener Wechsel	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	30.516	35.116
	<b>51.435</b>	<b>66.529</b>
davon mit einer Laufzeit > 1 Jahr	0	0

Die Verbindlichkeiten wurden zum Rückzahlungsbetrag bilanziert. Für die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bestehen größtenteils branchenübliche Eigentumsvorbehalte an den gelieferten Gegenständen.

## Sonstige Verbindlichkeiten

(in TEUR)		
	31.12.2003	31.12.2002
Verbindlichkeiten aus Steuern	4.150	3.556
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	1.548	1.595
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	6.558	11.953
Abgegrenzte Zinsen	2.318	3.144
Kreditorische Debitoren	1.754	2.290
Verbindlichkeiten Lohn und Gehalt	2.866	3.129
Verpflichtungen aus noch nicht genommenem Urlaub	2.005	2.231
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	9.317	7.218
	<b>30.516</b>	<b>35.116</b>

Die Laufzeiten von derivativen Finanzinstrumenten können sowohl langfristig als auch kurzfristig sein. Die Laufzeitenwahl ist abhängig von dem Sicherungszweck. Derivative Finanzinstrumente, die langfristigen Basisgeschäften zugeordnet werden können, hatten einen Marktwert in Höhe von TEUR 6.243 (TEUR 11.333). Vergleiche hierzu auch Seite 104.

## 4. DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Wechselkursschwankungen sowie Zinsschwankungen an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten stellen für die TAKKT-Gruppe die wichtigsten Preisrisiken dar. Durch den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten sollen diese Risiken reduziert werden. Gleichzeitig sollen aber auch mögliche Chancen wahrgenommen werden können.

Das Risikomanagement-System des Konzerns berücksichtigt die Unsicherheiten aus der künftigen Entwicklung der Finanzmärkte. Es soll die Minimierung nachteiliger Auswirkungen aus diesen Risiken sicherstellen und so die finanzielle Leistungsfähigkeit des Konzerns unterstützen.

Die einzelnen Geschäftsbereiche werden in der Identifikation, Bewertung und Absicherung finanzieller Risiken durch eine zentrale Treasury-Abteilung unterstützt. Es werden dabei die vom Vorstand genehmigten allgemeinen Prinzipien und Richtlinien eingehalten.

### Anwendung von IAS 39

---

Sämtliche Derivate, die als Instrumente zur Absicherung von zukünftigen Cashflows eingesetzt werden, wurden mit dem beizulegenden Zeitwert unter den sonstigen Vermögenswerten beziehungsweise unter den sonstigen Schulden erfasst.

Im Konzern sind ebenso die Derivate zur Absicherung von konzerninternen Forderungen und Verbindlichkeiten ausgewiesen. Im TAKKT-Konzern werden keine nennenswerten finanziellen Vermögenswerte, die als „zur Veräußerung verfügbar“ oder als „zu Handelszwecken gehalten“ einzustufen wären, gehalten.

Der Nominalwert aller zum Bilanzstichtag gehaltenen derivativen Finanzinstrumente kann höher sein als das zum Stichtag abgesicherte Volumen. Im Rahmen der kontinuierlichen Sicherungsstrategie können derivative Finanzinstrumente im Zeitablauf aufeinander folgen. Bei der Summe der Nominalwerte ist die Fälligkeit der jeweiligen derivativen Finanzinstrumente nicht relevant.

### Währungsmanagement

---

Der TAKKT-Konzern ist in über 20 Ländern mit eigenen Vertriebsgesellschaften aktiv, etwa 50 Prozent des Konzernumsatzes werden in einer anderen Währung als der Berichtswährung erwirtschaftet.

Zur Risikominimierung werden Zahlungsströme im TAKKT-Konzern bevorzugt in der jeweiligen lokalen Währung gesteuert. Für die wichtigsten Währungen erfolgt der Einkauf in der Regel im gleichen Währungsraum wie der Verkauf der angebotenen Produkte. Damit wird das Ziel verfolgt, die Sensibilität für Wechselkursschwankungen so gering wie möglich zu halten. Für unter zehn Prozent des Konzernumsatzes, zumeist konzerninterne Transaktionen, bleibt ein Risiko aus der Änderung von Wechselkursen. Diese verbleibenden Risiken werden im Konzern im Allgemeinen von der jeweiligen Leistungsgeberin übernommen. Gestützt auf die Umsatzplanungen der einzelnen Gesellschaften werden die zu den jeweiligen Terminen zur Veräußerung anstehenden Fremdwährungsbeträge ermittelt und durch den Abschluss von derivativen Finanzinstrumenten, vorzugsweise von Devisentermingeschäften, zu etwa 60 bis 70 Prozent abgesichert. In der Regel werden die prognostizierten Umsätze und Zahlungsströme jeweils für einen Katalogzyklus betrachtet, unter bestimmten Bedingungen wird ein hiervon abweichender Zeitraum gewählt.

Alle im TAKKT-Konzern geführten Währungsinstrumente zur Absicherung von Fremdwährungsumsätzen sind als Cashflow-Hedges zu qualifizieren. Die derivativen Währungsinstrumente wurden mit dem beizulegenden Zeitwert ergebnisneutral bilanziert. Hierbei wurden gemäß den Vorschriften des Hedge-Accountings alle effektiven Sicherungszusammenhänge dokumentiert. Auf die angesetzten Marktwerte wurden latente Steuern ergebnisneutral unter Berücksichtigung des landesspezifischen Steuersatzes gebildet.

Alle im abgelaufenen Geschäftsjahr eingesetzten derivativen Finanzinstrumente konnten einem Basisgeschäft effektiv zugeordnet werden. Aus Konzernsicht waren nur die Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten, die der Absicherung von Konzerndarlehen dienten, erfolgswirksam zu verbuchen.

Wirtschaftliche Absicherungen von konzerninternen Darlehen werden, sobald diese währungsübergreifend sind, in Form von Devisenswaps abgewickelt. Mit diesem Vorgehen wird die konzerninterne Finanzierung kursgesichert, somit ergibt sich für den Konzern kein Risiko aus Wechselkursänderungen. Während aus der Sicht der Einzelgesellschaft das Derivat in Beziehung zu einem Basisgeschäft gesetzt werden kann und somit eine erfolgsneutrale Verbuchung zulässig ist, wird im Rahmen der Schuldenkonsolidierung im Konzern das Basisgeschäft eliminiert. Das eingesetzte Finanzinstrument ist aus Konzernsicht demzufolge nicht mehr für Sicherungszwecke bestimmt und wird somit erfolgswirksam verbucht.

Kontrakte zur Absicherung von zukünftigen erwarteten Umsätzen oder zur Absicherung von konzerninternen Finanzierungen haben Laufzeiten zwischen einem und zwölf Monaten.

Ein „Netting“ von Währungsinstrumenten wurde nicht durchgeführt.

### Währungssicherungsgeschäfte

(in TEUR)				
	Nominalwert 31.12.2003	Marktwert 31.12.2003	Nominalwert 31.12.2002	Marktwert 31.12.2002
Währungsinstrumente	40.148	216	38.464	- 83
davon aus konzerninternen Finanzierungen	14.587	- 45	11.451	36

### Zinsmanagement

Die aus der Verschuldung resultierenden zukünftigen Zinszahlungen sollen gegen negative Auswirkungen aus Zinserhöhungen geschützt werden. Grundsätzlich wird ein Risikokorridor angestrebt, der negative Effekte aus Zinserhöhungen begrenzt, aber auch die Möglichkeit eröffnet, von Zinssenkungen zu profitieren. Die Höhe des Risikokorridors wird vor allem durch die zukünftigen Free-Cashflows bestimmt, die zur Rückführung von Finanzverbindlichkeiten eingesetzt werden können.

Zinsinstrumente kommen vor allem bei variabel verzinslicher Verschuldung zum Einsatz, im TAKKT-Konzern werden gegenwärtig „Zinssatzswaps“ und „Zinsscaps“ eingesetzt. Die nachfolgend dargestellte Übersicht gibt einen Überblick über das abgesicherte Nominalvolumen sowie die zugehörigen Marktwerte der Zinssicherungsgeschäfte. Dabei repräsentiert der Marktwert den Barwert aller noch zu leistenden Ausgleichszahlungen, die aus der Differenz im Zinsniveau zum Abschlusszeitpunkt des Geschäfts und dem Zinsniveau zum Bilanzstichtag resultieren.

Ein „Netting“ von Geschäften kommt bei diesen Instrumenten nicht in Betracht, da es sich hier vom Grundsatz nicht um gegenläufige Positionen handelt.

### Zinssicherungsgeschäfte

(in TEUR)				
	Nominalwert 31.12.2003	Marktwert 31.12.2003	Nominalwert 31.12.2002	Marktwert 31.12.2002
Zinssatzswaps	81.156	- 6.243	118.691	- 11.463
Zinsscaps	96.129	104	76.129	2
	<b>177.285</b>	<b>- 6.139</b>	<b>194.820</b>	<b>- 11.461</b>

Alle im TAKKT-Konzern geführten Zinsinstrumente sind als Cashflow-Hedges zu klassifizieren.

### Zusammensetzung der derivativen Finanzinstrumente

(in TEUR)				
	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre	31.12.2003
Währungsinstrumente	40.148	0	0	40.148
Zinssatzswaps	11.481	69.675	0	81.156
Zinsscaps	51.129	25.000	20.000	96.129
	<b>102.758</b>	<b>94.675</b>	<b>20.000</b>	<b>217.433</b>

### Weitere Angaben zur Bilanzierung von derivativen Finanzinstrumenten und Sicherungsgeschäften

Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz mit dem zum jeweiligen Bilanzstichtag beizulegenden Zeitwert erfasst. Spätestens am Tag des Vertragsabschlusses wird das derivative Finanzinstrument in eine Sicherungsbeziehung zu einem Basisgeschäft gebracht. Dies kann entweder

- der Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Vermögenswerts oder einer bilanzierten Schuld oder
- der Absicherung einer geplanten Transaktion (Absicherung des Cashflows) dienen.

Derivative Geschäfte werden nicht zu Handelszwecken gehalten oder aus spekulativen Gründen eingegangen.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts eines effektiven Derivats, das der Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines Vermögensgegenstands oder Schuldpostens dient, werden ebenso wie auch die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts des zugeordneten Basisgeschäfts ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Diese im Regelfall gegenläufigen Änderungen heben sich in der Gewinn- und Verlustrechnung auf.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts eines effektiven Derivats, das der Absicherung von zukünftigen Cashflows dient, werden ergebnisneutral im Eigenkapital erfasst (vgl. Entwicklung des Konzerneigenkapitals Seite 76).

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von derivativen Finanzinstrumenten, die die Voraussetzungen für eine Bilanzierung als Sicherungsgeschäft nicht erfüllen, werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Für das Berichtsjahr wurden demzufolge Änderungen des beizulegenden Zeitwerts aus konzerninternen Absicherungen in Höhe von TEUR - 81 (TEUR 35) erfolgswirksam verbucht. Darüber hinaus mussten keine weiteren Buchungen vorgenommen werden.

Der Konzern dokumentiert alle Beziehungen zwischen Sicherungsgeschäften und den zugeordneten Basisgeschäften. Dieses Verfahren beinhaltet die Verknüpfung aller als Sicherungsinstrumente bestimmten Derivate mit spezifischen Vermögenswerten, Schulden, festen Verpflichtungen oder prognostizierten zukünftigen Transaktionen. Des Weiteren beurteilt und dokumentiert der Konzern auf fortlaufender Basis, ob die eingesetzten derivativen Finanzinstrumente hinsichtlich des Ausgleichs von Änderungen der beizulegenden Zeitwerte oder Cashflows der gesicherten Positionen weiterhin als effektiv einzustufen sind.

Das Ausfallrisiko aus derivativen Finanzinstrumenten besteht in der Gefahr des Ausfalls eines Vertragspartners, somit maximal in der Höhe der angesetzten positiven Marktwerte, abzüglich der negativen Marktwerte mit dem gleichen Vertragspartner. Da die Finanzgeschäfte nur mit Kontrahenten erstklassiger Bonität abgeschlossen werden, ist das tatsächliche Ausfallrisiko als gering einzustufen.

### Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts

Beizulegende Zeitwerte öffentlich gehandelter Derivate, Wertpapiere und anderer Finanzinvestitionen basieren auf den öffentlich zugänglichen Marktwerten zum Bilanzstichtag. Es handelt sich hierbei um Börsenkurse oder von den Banken angegebene Bewertungen im Rahmen des außerbörslichen OTC-Handels (Over-the-Counter).

## 5. SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

### Haftungsverhältnisse

(in TEUR)

	31.12.2003	31.12.2002
Rückgriffshaftung Miete	690	830

Die für die Finanzierungsleasingverbindlichkeiten gegenüber den Leasingobjektgesellschaften abgegebenen Patronatserklärungen sind bereits in den Finanzverbindlichkeiten passiviert (Änderung gegenüber dem Vorjahr).

### Deutscher Corporate Governance Kodex

Die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ wurde zum 31. Dezember 2003 abgegeben und den Aktionären erneut über die Website der TAKKT AG zugänglich gemacht (siehe auch Seite 37ff. in diesem Geschäftsbericht).

### Leasing und sonstige finanzielle Verpflichtungen

(in TEUR)

	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	Gesamt
<b>Finanzierungsleasing</b>				
<b>Mindest-Leasingzahlungen</b>	<b>2.548</b>	<b>10.192</b>	<b>22.242</b>	<b>34.982</b>
Restschuld	0	0	6.527	6.527
Abzinsung	- 1.576	- 5.658	- 8.425	- 15.659
Barwert	972	4.534	20.344	25.850
davon Mindest-Leasingzahlung gegenüber verbundenen Unternehmen	354	1.417	886	2.657
<b>Operate Leasing</b>				
<b>Mindest-Leasingzahlungen</b>	<b>1.738</b>	<b>1.705</b>	<b>0</b>	<b>3.443</b>
davon Mindest-Leasingzahlung gegenüber verbundenen Unternehmen	12	0	0	12
<b>Sonstige finanzielle Verpflichtungen</b>	<b>8.104</b>	<b>23.173</b>	<b>15.061</b>	<b>46.338</b>
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	120	20	0	140
<b>Gesamt</b>	<b>12.390</b>	<b>35.070</b>	<b>37.303</b>	<b>84.763</b>
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	486	1.437	886	2.809

105

Bei den Leasingverträgen können größtenteils Kaufoptionen zum Zeitwert oder Verlängerungsoptionen zu marktüblichen Mieten vorgenommen werden. Bei den sonstigen finanziellen Verpflichtungen handelt es sich hauptsächlich um Verpflichtungen aus Mietverträgen.

### Bestellobligo aus Anlageinvestitionen

(in TEUR)

	31.12.2003	31.12.2002
Fällig im Folgejahr	753	1.826

### Eventualforderungen und -verbindlichkeiten

Es bestanden zum 31.12.2003 Eventualforderungen aus Erstattungen im Rahmen von Altersteilzeitregelungen. Die Beträge waren nicht wesentlich. Ebenso sind keine wesentlichen Eventualverbindlichkeiten auszuweisen.

### Vom HGB abweichende Bilanzierungsmethoden

Der vorliegende Konzernabschluss weicht im Wesentlichen in den folgenden Bilanzierungs-, Bewertungs- und Konsolidierungsmethoden von den nach deutschem Recht zulässigen Methoden ab:

- Geschäftswerte aus den einbezogenen Einzelabschlüssen, die nach HGB bisher über 15 Jahre ergebniswirksam abgeschrieben wurden, werden nun grundsätzlich über 20 Jahre ergebniswirksam abgeschrieben.
- Firmenwerte, die aus der Erstkonsolidierung von Tochtergesellschaften entstanden sind, werden nicht ergebnisneutral mit dem Eigenkapital verrechnet, sondern als Firmenwerte ergebniswirksam über einen Zeitraum von 20 Jahren abgeschrieben.
- Als Standardabschreibungsmethode für das bewegliche Sachanlagevermögen wird die lineare Methode angewandt.
- Gemietete Gegenstände des Sachanlagevermögens wurden nach IAS 17 (Leases) aktiviert und die daraus resultierende Verbindlichkeit passiviert, sofern das wirtschaftliche Eigentum an den Vermögenswerten den Unternehmen des TAKKT-Konzerns zuzurechnen ist.
- Abweichend zu HGB wurde keine pauschale Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen vorgenommen. Ausgehend von den Erfahrungen der Vergangenheit wurden erkennbare Risiken durch angemessene pauschalierende Wertberichtigungen berücksichtigt.
- Latente Steuern werden für sämtliche temporären und quasi-permanenten Differenzen zwischen den steuerlichen und den IFRS-Wertansätzen gebildet. Für Verlustvorträge werden aktive latente Steuern berücksichtigt, sofern mit ausreichender Sicherheit gewährleistet ist, dass sie genutzt werden können.
- Noch nicht versendete Kataloge werden abweichend zu HGB nicht im Vorratsvermögen, sondern als aktive Rechnungsabgrenzung ausgewiesen. Kataloge werden nicht bei Versand komplett erfolgswirksam verbucht, sondern als Rechnungsabgrenzungsposten aktiviert und ratierlich erfolgswirksam aufgelöst.
- Anteile konzernfremder Gesellschafter sind außerhalb des Eigenkapitals in einer gesonderten Position ausgewiesen.
- Rückstellungen, die nach IAS 37 einen hohen Grad an Sicherheit aufweisen, werden in die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen beziehungsweise in sonstige Verbindlichkeiten umgegliedert. Abweichend zu HGB wurden keine pauschalen Rückstellungen gebildet. Ausgehend von den Erfahrungen der Vergangenheit wurde erkennbaren Risiken durch Rückstellungen zum bestmöglichen Schätzwert Rechnung getragen.
- Pensionsrückstellungen werden gemäß IAS 19 nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren unter Berücksichtigung künftiger Gehalts- und Rentensteigerungen ermittelt.
- Aus dem operativen Geschäft resultierende Zins- und Währungsrisiken werden auch über derivative Finanzinstrumente in ihrer möglichen Wirkung reduziert. In der TAKKT-Gruppe werden nur derivative Finanzinstrumente eingesetzt, die zukünftige Cashflows sichern. Gemäß den Vorschriften der IFRS wurden die entsprechenden Marktwerte bilanziert. Daraus ergeben sich keine wesentlichen Ergebnisauswirkungen, die Berücksichtigung erfolgte erfolgsneutral im Eigenkapital.

### Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

Da die TAKKT AG im Mehrheitsbesitz der Franz Haniel & Cie. GmbH steht, hat der Vorstand gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen der Gesellschaft zu verbundenen Unternehmen abzugeben. In diesem Bericht werden die Beziehungen der Gesellschaften der TAKKT-Gruppe zur Franz Haniel & Cie. GmbH sowie den mit dieser verbundenen Unternehmen im Sinne von § 15 AktG einschließlich ihrer finanziellen Auswirkungen dargestellt. Dieser sogenannte „Abhängigkeitsbericht“ wurde vom Aufsichtsrat sowie vom Abschlussprüfer der TAKKT AG geprüft, ohne dass sich Gründe für Beanstandungen gezeigt hätten. Mit weiteren nahe stehenden Personen gemäß IAS 24, insbesondere Vorstand und Aufsichtsrat, wurden keine wesentlichen Geschäftsbeziehungen unterhalten. Die TAKKT AG oder eine ihrer Konzerngesellschaften haben beim jeweiligen Abschluss von Rechtsgeschäften eine angemessene Gegenleistung erhalten. Die TAKKT-Gruppe wurde nach der Überzeugung des Vorstands bei den vorgenommenen Geschäften nicht benachteiligt.

Alle Geschäfte mit nahe stehenden Unternehmen sind vertraglich vereinbart und zu Bedingungen ausgeführt worden, wie sie auch mit konzernfremden Dritten üblich sind.

Die Geschäftsbeziehungen konzentrieren sich im Wesentlichen auf allgemeine Serviceleistungen. Die aus diesen Geschäften resultierenden Ansprüche und Verpflichtungen sind bei den Erläuterungen der entsprechenden Vermögens- und Schuldposten der Konzernbilanz im Anhang der Höhe und der Art nach angegeben. Die sich aus der Finanzierung ergebenden Erträge und Aufwendungen werden beim Finanzergebnis angegeben. Umsatzerlöse, sonstige Erträge und sonstige betriebliche Aufwendungen von verbundenen Unternehmen werden bei den jeweiligen Positionen aufgeschlüsselt.

### Gesamtbezüge des Vorstands und des Aufsichtsrats

Die Gesamtbezüge des Vorstands der TAKKT AG betragen im Konzern TEUR 1.806. Davon waren TEUR 1.082 variabel und TEUR 724 fix. Die variablen Bezüge sind abhängig von der Entwicklung des Cashflows und des Economic Value Added im Verhältnis zum Vorjahr und zum Plan.

Die Aufwandsentschädigungen des Aufsichtsrats der TAKKT AG betragen TEUR 9. Des Weiteren wurden für Vergütungen TEUR 235 zurückgestellt. Gegenüber dem Aufsichtsrat bestehen keine weiteren Forderungen oder Verbindlichkeiten. Zum 31. Dezember 2003 hielten die Mitglieder des Vorstands der TAKKT AG 7.826 Aktien, die Mitglieder des Aufsichtsrats hielten 34.451 Aktien der TAKKT AG. Gegenüber Mitgliedern des Vorstands bestehen mit Ausnahme einer Verbindlichkeit aus EVA-Zertifikaten in Höhe von TEUR 1.694 und den üblichen Forderungen und Verbindlichkeiten aus den Be- und Anstellungsverträgen keine weiteren Forderungen oder Verbindlichkeiten. Aus Pensionsplänen für Mitglieder des Vorstands ergaben sich im Berichtsjahr Aufwendungen in Höhe von TEUR 207.

### Befreiung von der Offenlegungspflicht

Gemäß § 264 Abs. 3 HGB sind folgende Gesellschaften von der Offenlegung ihres Jahresabschlusses befreit:

KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart  
 KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart  
 Gaerner GmbH, Duisburg  
 Topdeq Service GmbH, Pfungstadt  
 Topdeq GmbH, Pfungstadt

Der vorliegende Konzernabschluss wird daher auch zum Handelsregister des Sitzes dieser Gesellschaften eingereicht.

### Anteilsbesitz der TAKKT AG zum 31.12.2003

Die TAKKT AG, Stuttgart, in nachfolgender Übersicht mit Nummer 1 bezeichnet, ist am Bilanzstichtag an folgenden Unternehmen direkt beziehungsweise indirekt beteiligt:

Nr.	Verbundene Unternehmen	gehalten von Nr.	Beteiligungsquote (in Prozent)
1	TAKKT AG, Stuttgart/Deutschland		
2	KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart/Deutschland	1	100,00
3	KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart/Deutschland	2	100,00
4	KAISER + KRAFT Gesellschaft m.b.H., Hallwang/Österreich	2	100,00
5	KAISER + KRAFT N.V., Diegem/Belgien	2	50,00
		14	42,00
6	KAISER + KRAFT AG, Cham/Schweiz	2	100,00
7	KAISER + KRAFT s.r.o., Prag/Tschechien	2	99,80
		26	0,20
8	KAISER + KRAFT S.A., Barcelona/Spanien	2	100,00
9	Frankel S.A.S., Morangis/Frankreich	2	100,00
10	KAISER + KRAFT Ltd., Watford/Großbritannien	2	100,00
11	Powell Mail Order Ltd., Llanelli/Großbritannien	2	100,00
12	KAISER + KRAFT Kft., Budaörs/Ungarn	2	100,00
13	KAISER + KRAFT S.p.A., Lomazzo/Italien	2	100,00
14	Vink Lisse B.V., Lisse/Niederlande	2	83,33
15	KAISER + KRAFT S.A., Lissabon/Portugal	2	100,00
16	KAISER + KRAFT Sp.z o.o., Warschau/Polen	2	100,00
17	Gaerner GmbH, Duisburg/Deutschland	2	100,00
18	Gaerner Gesellschaft m.b.H., Elixhausen/Österreich	2	100,00
19	Gaerner AG, Baar/Schweiz	2	100,00
20	Hoffmann Bedrijfsuitrusting B.V., Zeist/Niederlande	2	100,00
21	Germans Inredningar AB, Markaryd/Schweden	2	100,00
22	Germans Kontor-og Lag.A/S, Nivaa /Dänemark	21	100,00
23	Germans Innredninger A/S, Sandvika/Norwegen	21	100,00
24	Germans OY, Espoo/Finnland	21	100,00
25	KWESTO Service s.r.o., Prag/Tschechien	2	99,93
		7	0,07
26	KWESTO s.r.o., Prag/Tschechien	2	99,93
		7	0,07
27	KWESTO Kft., Győr/Ungarn	2	99,80
		12	0,20
28	KWESTO Sp.z o.o., Breslau/Polen	2	100,00
29	KWESTO s.r.o., Nitra/Slowakei	2	99,70
		26	0,30
30	KAISER + KRAFT K.K., Chiba/Japan	2	100,00
31	Topdeq Service GmbH, Pfungstadt/Deutschland	1	100,00
32	Topdeq Ltd., London/Großbritannien	31	100,00
33	Topdeq GmbH, Pfungstadt/Deutschland	31	100,00
34	Topdeq AG, Hünenberg/Schweiz	31	100,00
35	Topdeq S.A.S., Tremblay en France/Frankreich	31	100,00



36	Topdeq B.V., Mijdrecht/Niederlande	31	100,00
37	Topdeq Corporation, Cranbury/USA	38	100,00
38	America Design Holding Inc., Cranbury/USA	39	100,00
39	TAKKT America Holding Inc., Milwaukee/USA	1	100,00
40	K+K America Corporation, Milwaukee/USA	39	100,00
41	C&H Distributors LLC, Milwaukee/USA	40	100,00
42	Avenue Industrial Supply Co. Ltd., Toronto/Kanada	40	100,00
43	Conney Safety Products LLC, Madison/USA	40	100,00
44	Hubert Company LLC, Harrison/USA	40	100,00
45	C&H Productos Industriales SRLCV, Mexiko City/Mexiko	40	99,97
		41	0,03
<hr/>			
Nr.	Verbundene Unternehmen	gehalten von Nr.	Beteiligungsquote (in Prozent)
46	Simple System GmbH & Co.KG, München/Deutschland	2	30,00

### Zusammensetzung Aufsichtsrat und Vorstand

#### Aufsichtsrat:

- Günther Hülse (Vorsitzender), Krefeld  
Geb.: 21.11.1942  
Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg  
Vorsitzender des Aufsichtsrats der Celesio AG (vormals GEHE AG), Stuttgart  
Vorsitzender des Aufsichtsrats der Metro AG, Düsseldorf, seit Mai 2003  
Mitglied des Aufsichtsrats der Allianz Lebensversicherungs-AG, Stuttgart, seit April 2003
- Dr. Dieter Schadt (stellv. Vorsitzender), Mülheim an der Ruhr  
Geb.: 06.03.1936  
Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg  
Mitglied des Aufsichtsrats der Delton AG, Bad Homburg  
Mitglied des Aufsichtsrats der Exxon Mobil Central Europe Holding GmbH, Hamburg  
Mitglied des Aufsichtsrats der Esso Deutschland GmbH, Hamburg  
Mitglied des Aufsichtsrats der Lufthansa Service Holding AG, Kriftel  
Mitglied des Aufsichtsrats der RWE Umwelt AG, Essen
- Walter Flammer, Esslingen  
Geb.: 09.02.1947  
Bereichsleiter Organisation der KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart
- Dieter Kämmerer, Holzgerlingen  
Geb.: 06.03.1936  
Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der GEHE AG, Stuttgart  
Mitglied des Aufsichtsrats der GEHE Pharma Handel GmbH, Stuttgart  
Mitglied des Aufsichtsrats der Allianz Private Krankenversicherungs-AG, München
- Michael Klein, Hamburg  
Geb.: 05.04.1956  
Non-Executive Chairman der Agentur Rapp Collins/Direct Friends, Hamburg

- Thomas Kniehl, Stuttgart  
Geb.: 11.06.1965  
Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart  
Vorsitzender des gemeinsamen Gesamtbetriebsrats von KAISER + KRAFT GmbH und KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart
- Julian Matzke, Stuttgart  
Geb.: 02.10.1962  
Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart
- Prof. Dr. Dres. h. c. Arnold Picot, Gauting  
Geb.: 28.12.1944  
Universitätsprofessor  
Vorsitzender des Aufsichtsrats der datango AG, Berlin  
Vorsitzender des Aufsichtsrats der Sartorius AG, Göttingen  
Mitglied des Aufsichtsrats der wunder media GmbH, München
- Dr. Klaus Trützscher, Gelsenkirchen  
Geb.: 11.12.1948  
Mitglied des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg  
Mitglied des Aufsichtsrats der Bilfinger Berger AG, Mannheim  
Mitglied des Aufsichtsrats der Gerling Industrieservice AG, Köln, bis März 2003  
Mitglied des Aufsichtsrats der Heitkamp-Deilmann-Haniel GmbH, Herne  
Mitglied des Aufsichtsrats der Readymix AG, Ratingen

**Vorstand:**

- Georg Gayer (Vorsitzender), Eberdingen-Nußdorf  
Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der Rectus AG, Eberdingen-Nußdorf
- Alfred Milanello (Informatik und Organisation), Ditzingen
- Franz Vogel (Vertrieb), Leinfelden-Echterdingen
- Dr. Felix A. Zimmermann (Betriebswirtschaft und Finanzen), Wachtendonk

**Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

---

Nach dem Bilanzstichtag haben sich keine wertbegründenden Ereignisse mit wesentlichem Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage des Konzerns ereignet.

Stuttgart, 27. Februar 2004

TAKKT AG

Der Vorstand

## Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der TAKKT AG, Stuttgart, aufgestellten Konzernabschluss, bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2003 geprüft. Aufstellung und Inhalt des Konzernabschlusses liegen in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung zu beurteilen, ob der Konzernabschluss den International Financial Reporting Standards (IFRS) entspricht.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach den deutschen Prüfungsvorschriften und unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass mit hinreichender Sicherheit beurteilt werden kann, ob der Konzernabschluss frei von wesentlichen Fehlaussagen ist. Im Rahmen der Prüfung werden die Nachweise für die Wertansätze und Angaben im Konzernabschluss auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung beinhaltet die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Nach unserer Überzeugung vermittelt der Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den IFRS ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns sowie der Zahlungsströme des Geschäftsjahrs.

Unsere Prüfung, die sich auch auf den vom Vorstand für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2003 aufgestellten Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns erstreckt hat, hat zu keinen Einwendungen geführt. Nach unserer Überzeugung gibt der Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns insgesamt eine zutreffende Vorstellung von der Lage der TAKKT AG und des Konzerns und stellt die Risiken der künftigen Entwicklung zutreffend dar. Außerdem bestätigen wir, dass der Konzernabschluss und der Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2003 die Voraussetzungen für eine Befreiung der Gesellschaft von der Aufstellung eines Konzernabschlusses und Konzernlageberichts nach deutschem Recht erfüllen.

Stuttgart, 27. Februar 2004

Dr. Ebner, Dr. Stolz und Partner GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

Gerhard Weigl  
Wirtschaftsprüfer

Wolfgang Berger  
Wirtschaftsprüfer

# Glossar

## B2B ODER AUCH BUSINESS-TO-BUSINESS

Lieferanten- und Kundenbeziehungen werden bewusst nur zwischen Geschäftskunden angebahnt.

## CORPORATE GOVERNANCE

Regelungen, Satzungen, Anweisungen und Empfehlungen, nach denen ein Unternehmen gesteuert und kontrolliert wird. Ein besonderes Augenmerk kommt dabei den Beziehungen und der Kommunikation mit den Aktionären zu.

## DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Zertifikat oder Vertrag, der kein eigener Vermögensgegenstand ist, sondern sich auf einen anderen – im Regelfall handelbaren – Vermögensgegenstand bezieht. Diese Finanzinstrumente sind im Allgemeinen auch selbst handelbar. Dies sind beispielsweise Zinssatzswaps, Devisentermingeschäfte oder Devisenoptionen.

## DUPLIZIERBARES SYSTEMGESCHÄFT

Produktprogramme, Verfahrensabläufe und EDV-Systeme werden im Idealfall ohne Änderung auf eine neue Kundengruppe oder Region übertragen. Bei der TAKKT-Gruppe werden bestehende Kataloge auf andere Regionen „dupliziert“, indem der existierende Katalog in die Sprache und Währung des Ziellands übertragen und nachfolgend ausgesendet wird. Alle anderen Systeme, z. B. das Versandhandelszentrum in Kamp-Lintfort oder die EDV-Systeme, können so stärker genutzt werden.

## DURCHSCHNITTLICHER AUFTRAGSWERT (-GRÖSSE)

Die Anzahl aller Aufträge im Verhältnis zum Wert des Auftragseingangs ergeben den durchschnittlichen Auftragswert. Beeinflusst wird der durchschnittliche Auftragswert durch das Produktprogramm im Katalog und die konjunkturelle Entwicklung. Wird der durchschnittliche Auftragswert für die TAKKT-Gruppe berechnet, so ist auch die Änderung in den Wechselkursen eine Einflussgröße.

## E-COMMERCE

Handel, der über das Internet abgewickelt wird; beinhaltet im weiteren Sinne auch E-Procurement.

## E-PROCUREMENT

Der auch im Internet verfügbare elektronische Katalog wird für ausgewählte Kunden so bearbeitet, dass dieser im Intranet des Kunden zur Verfügung steht. Durch diese Art des Einkaufs können auf Seiten des Kunden Transaktionskosten eingespart werden.

## EBIT

„Earnings before interest and taxes“. Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen und Steuern vom Einkommen und Ertrag.

## EBITA

„Earnings before interest, taxes and amortisation“. Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen, Steuern vom Einkommen und Ertrag sowie Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte.

## EBITDA

„Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation“. Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen, Steuern vom Einkommen und Ertrag sowie Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte und anderes Anlagevermögen.

## ENTSCHULDUNGSDAUER

Die Kennzahl ermöglicht eine Aussage über die rechnerische Dauer der Entschuldung in Jahren. Bei der TAKKT AG definiert als „durchschnittliche Nettofinanzverschuldung/Cashflow“.

### **ECONOMIC VALUE ADDED (EVA)**

Das erwirtschaftete Ergebnis wird in Beziehung zu den gesamten Kapitalkosten, also Eigen- und Fremdkapitalkosten, gesetzt. Erwirtschaftet das Unternehmen eine Rendite, die über den Kapitalkosten liegt, so wird eine Wertsteigerung erzielt.

### **FINANZIERUNGSLEASING**

Leasingvertrag, bei dem der Leasinggeber im Wesentlichen die Finanzierungsaufgabe übernimmt. Betriebskosten gehen zu Lasten des Leasingnehmers.

### **GEARING**

Das Gearing misst das Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital und wird ermittelt, indem das Fremdkapital durch das Eigenkapital dividiert wird; Verwendung findet das Gearing insbesondere in den angelsächsischen Ländern.

### **HGB**

Handelsgesetzbuch.

### **HEDGING**

Absicherung von Zins-, Währungs-, Kursrisiken o. ä. durch derivative Finanzinstrumente wie Options- oder Termingeschäfte, welche die Risiken der Grundgeschäfte (weitgehend) abdecken.

### **HOCHVERFÜGBARKEIT**

EDV-Hardware und Netzwerksystem, bei dem zwei identische Systeme parallel arbeiten. Dadurch wird eine hohe Leistungsfähigkeit und Datensicherheit gewährleistet. Durch die zentrale Bereitstellung des Systems werden Pflege- und Wartungskosten eingeschränkt sowie ein einheitliches System in den angeschlossenen Gesellschaften sichergestellt.

### **IAS**

International Accounting Standards (jetzt IFRS).

### **IFRS**

International Financial Reporting Standards (jetztige Bezeichnung der IAS).

### **KOMMISSIONIERUNG**

Zusammenstellung von verschiedenen Artikeln in einer Lieferung für einen Kunden vor dem Versand.

### **KONSOLIDIERUNG**

Zur Vermeidung von Doppelzählungen innerhalb des Konzerns folgt die Konsolidierung dem Ziel, die wirtschaftlichen Einheiten des Konzerns so zu behandeln, als wären sie keine eigenständigen Unternehmen.

### **LAGERGESCHÄFT**

Die vom Kunden bestellte Ware wird direkt ab Lager ausgeliefert. Produkte werden von TAKKT-Gesellschaften im Lager vorrätig gehalten.

### **LATENTE STEUERN**

Unterschiede zwischen den steuerlichen und den IFRS-Gewinnermittlungsvorschriften führen hinsichtlich der steuerlichen Last zu Abweichungen. Diese Unterschiede werden über Abgrenzungen als Aktiv- oder Passivposten in der Bilanz dargestellt.

### **MARKTWERTE**

Die Bewertung von Bilanzposten erfolgt zum Stichtag mit dem an einem Markt, beispielsweise der Börse, realisierbaren Wert.

### NETTOFINANZVERSCHULDUNG

Die Nettofinanzverschuldung ergibt sich aus der Saldierung sämtlicher, in der Bilanz ausgewiesener zinstragender Verbindlichkeiten und den flüssigen Mitteln.

### OPERATE LEASING

Leasingvertrag, bei dem der Leasinggeber neben der Finanzierung auch alle anderen Kosten, die in Zusammenhang mit dem vermieteten Gegenstand stehen, übernimmt.

### OTC (OVER-THE-COUNTER)

Freiverkehrsmarkt für nicht zum offiziellen Börsenverkehr zugelassene Wertpapiere.

### RESPONSE(-RATE)

Reaktion des (potenziellen) Kunden auf die ausgesendeten Werbemittel. Hier werden erhaltene Aufträge in Relation zu der Anzahl der ausgesendeten Werbemittel gesetzt.

### RISIKOMANAGEMENT

Systematische Vorgehensweise, um potenzielle Risiken für das Unternehmen zu identifizieren, zu bewerten und Maßnahmen zur Risikovermeidung bzw. Reduzierung der möglichen negativen Folgen auszuwählen und umzusetzen.

### STRECKENGESCHÄFT

Durch den Kunden bestellte Waren, unter anderem sperrige Artikel, werden direkt vom Lieferanten an den Kunden ausgeliefert. Die Rechnungsstellung erfolgt wie beim Lagergeschäft.

### VERSANDHANDELSZENTRUM

Zusätzlich zu einer reinen Lagerfunktion, d. h. nur das Ein- oder Auslagern von Artikeln, werden im Versandhandelszentrum weitere Funktionen wahrgenommen. So werden die Artikel beispielsweise einer strengen Qualitätskontrolle unterworfen. Zusätzlich werden z. B. typische Streckenartikel, die von ausländischen Kunden bestellt werden, hier mit den Lagerartikeln kommissioniert. Damit wird eine Optimierung der Transportwege erreicht.

### WARENWIRTSCHAFTSSYSTEM

Eine Software, die alle Bestandsdaten sowie alle Warenbewegungen und Geschäftsabläufe verwaltet bzw. dokumentiert. Offene Aufträge werden hinsichtlich des Abwicklungsstands laufend überwacht. Bei Auslieferung werden automatisch alle notwendigen Lieferscheine und Rechnungen produziert.

### ZINSCAP

Eine garantierte Zinsobergrenze, welche gegen die Zahlung einer Prämie erworben wird. Steigt der Zins über diese garantierte Grenze, so erhält der Erwerber die Differenz vom Cap-Verkäufer.

### ZINSDECKUNG

Eine operative Ertragskennzahl, beispielsweise EBITA, wird in Beziehung zum Netto-Zinsaufwand gesetzt. Zusammen mit der Nettofinanzverschuldung kann die Zuverlässigkeit in den zukünftigen Zinszahlungen abgeschätzt werden.

### ZINSSATZSWAP

Eine Vereinbarung zwischen zwei Parteien, Zinszahlungen auf Grundlage unterschiedlicher Zinssätze auszutauschen. So können beispielsweise variable Zinssätze mit fixen Zinssätzen getauscht werden.

# Finanzkalender 2004

- 23. März Bilanzpressekonferenz in Stuttgart
- 24. März DVFA-Analystenkonferenz in Frankfurt/Main
- 29. April Zwischenbericht für das 1. Quartal
- 4. Mai Hauptversammlung im Forum Ludwigsburg
- 5. August Zwischenbericht für das 1. und 2. Quartal
- 4. November Zwischenbericht für das 1. bis 3. Quartal

## Für Aktionärsinformationen wenden Sie sich bitte an:

---

Hanns Rüsçh  
Bereichsleiter Finanzen/Investor Relations  
Tel. +49 (0) 7 11.3 46 58 - 222  
Fax +49 (0) 7 11.3 46 58 - 104  
hanns.ruesch@takkt.de

Die TAKKT AG ist Mitglied im



Die TAKKT AG ist notiert im



Der Geschäftsbericht erscheint in deutscher und englischer Sprache.  
Im Zweifelsfall ist der Inhalt der deutschen Version ausschlaggebend.

Konzeption, Redaktion und Realisation:  
ECC Kohtes Klewes, Düsseldorf  
Lithografie:  
Digibox, Düsseldorf  
Druck:  
Gebrüder Kopp GmbH, Köln  
Fotokonzept & Fotografie:  
Boris Schmalenberger, Stuttgart  
TAKKT AG, Stuttgart

**TAKKT AG** · Postfach 10 48 62 · D-70042 Stuttgart · Presselstraße 12 · D-70191 Stuttgart  
Tel. +49 (0) 7 11.3 46 58 - 0 · Fax +49 (0) 7 11.3 46 58 - 100 · [service@takkt.de](mailto:service@takkt.de) · [www.takkt.de](http://www.takkt.de)