



nous parlons international nous parlons intern  
parliamo internazionale parliamo internazionale  
wij spreken internationaal wij spreken internat  
我们掌握国际语言 我们掌握国际语言 我  
**wir sprechen international** wir sprechen intern  
we speak international we speak international  
nós falamos internacional nós falamos interna  
私たちは国際的にコミュニケーションします 私  
hablamos internacional hablamos internacion  
mluvíme mezinárodne mluvíme mezinárodne

## Kennzahlen TAKKT-Konzern in Millionen Euro nach IFRS

	2002	2003	2004	2005	2006
Umsatz	783,7	713,9	727,6	773,2	958,5
Veränderung in %	-4,9	-8,9	1,9	6,3	24,0
EBITDA	85,7	80,1	87,2	98,4	119,5
in % vom Umsatz	10,9	11,2	12,0	12,7	12,5
EBITA	75,1	70,3	78,2	88,9	105,2
in % vom Umsatz	9,6	9,8	10,7	11,5	11,0
EBIT	57,0	53,9	62,5	88,9	105,2
in % vom Umsatz	7,3	7,5	8,6	11,5	11,0
Ergebnis vor Steuern	39,0	40,6	51,5	78,7	92,9
in % vom Umsatz	5,0	5,7	7,1	10,2	9,7
Periodenergebnis	24,5	24,4	33,0	50,4	62,5
in % vom Umsatz	3,1	3,4	4,5	6,5	6,5
Cashflow	53,3	51,8	60,5	65,5	81,7
Investitionen (inkl. Akquisitionen und Finanzierungsleasing)	8,6	9,8	8,6	8,9	72,0
Abschreibungen	28,7	26,1	24,7	9,5	14,3
Cashflow pro Aktie in Euro	0,73	0,71	0,83	0,90	1,12
Ergebnis pro Aktie in Euro	0,33	0,33	0,44	0,68	0,84
Dividende pro Aktie in Euro	0,10	0,10	0,15	0,15	0,25
Langfristiges Vermögen	358,6	321,7	291,3	310,3	352,5
in % von Bilanzsumme	66,4	67,0	63,6	62,1	61,5
Eigenkapital (Eigenanteil)	149,6	157,2	181,1	230,6	273,2
in % von Bilanzsumme	27,7	32,8	39,6	46,1	47,7
Nettofinanzverschuldung	285,7	234,3	182,3	156,5	164,8
Mitarbeiter (Vollzeitbasis) zum 31.12.	1.914	1.860	1.840	1.868	2.027

# Gemeinsam global handeln

TAKKT ist in Europa und Nordamerika der führende B2B-Versandhändler für Betriebs-, Büro- und Lagerausstattung. Wir beschäftigen weltweit mehr als 2.000 Menschen, die für unsere rund drei Millionen Kunden hervorragende Arbeit leisten. Basis für diesen Erfolg ist unser effizientes und stabiles Systemgeschäft, das wir konsequent perfektioniert haben: Die Gesellschaften der TAKKT-Gruppe bündeln das Angebot hunderter Lieferanten zu einem Sortiment mit mehr als 120.000 hochwertigen Produkten. So erhalten unsere Kunden die komplette Ausstattung für ihr Unternehmen aus einer Hand. Zudem bieten wir ihnen einen beispielhaften Service – vor, während und nach der Lieferung. Von diesem Angebot profitieren derzeit Kunden in mehr als 25 Ländern. TAKKT wird weiter dynamisch wachsen, indem wir unser Geschäftsmodell auch künftig auf neue, aussichtsreiche Märkte übertragen. Unser Ziel: Wir wollen weltweit der führende B2B-Versandhändler für Business Equipment sein.

## INHALT

### VORSTAND

- 08 Vorwort
- 11 Mitglieder

### LAGEBERICHT

- 14 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Geschäftsentwicklung
- 17 Umsatz- und Ertragssituation
- 20 Finanz- und Vermögenslage
- 22 Forschung und Qualitätssicherung
- 24 Mitarbeiter und soziale Verantwortung
- 26 Risikobericht
- 31 Prognosebericht

### GESCHÄFTSBEREICHE

- 34 KAISER + KRAFT EUROPA
- 40 Topdeq
- 46 K + K America
- 52 TAKKT im Überblick

**54** TAKKT-AKTIE

## UNTERNEHMENSFÜHRUNG

**62** Corporate Governance

**66** Bericht des Aufsichtsrats

**69** Mitglieder des Aufsichtsrats

## KONZERNABSCHLUSS

**72** Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns

**73** Konzernbilanz

**74** Entwicklung des Konzerneigenkapitals

**75** Kapitalflussrechnung des Konzerns

**77** Segmentberichterstattung

**81** Konzernanhang

**121** Glossar

**123** Finanzkalender 2007

Unser  
Arbeitsplatz  
ist die Welt





Mit unserem erfolgreichen Geschäftsmodell sind wir in vielen Teilen der Welt aktiv – neue Standorte kommen kontinuierlich dazu. Dies erfordert von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umfangreiches Wissen und großen Einsatz. Gleichzeitig entstehen durch die zunehmende Internationalität neue Perspektiven für die Kollegen überall auf der Welt: Sie können beispielsweise den Standort wechseln und so andere Märkte und Kulturen kennenlernen oder den Aufbau neuer Ländergesellschaften mitgestalten.

Mehr zur unternehmens- und grenzüberschreitenden Zusammenarbeit der TAKKT-Mitarbeiter erfahren Sie ab Seite 38.



*Sehr geehrte Damen und Herren,*

Rekordumsatz, Profitabilität, Internationalisierung – diese drei Begriffe beschreiben das Jahr 2006 der TAKKT AG in Kürze. Wir möchten den Geschäftsbericht nutzen, um deutlich zu machen, was diesen Erfolg ermöglicht hat: das außergewöhnliche Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie alle haben im vergangenen Geschäftsjahr wieder Außerordentliches geleistet – deshalb kann ich Ihnen an dieser Stelle erneut von neuen Rekordzahlen berichten.

#### **Umsatzwachstum größer als erwartet**

Das Team von TAKKT hat so erfolgreich gearbeitet, dass der Vorstand seine Prognose für das währungsbereinigte Umsatzwachstum gleich zweimal anheben konnte: im August 2006 von 18 auf 20 Prozent und im November um weitere drei Prozentpunkte. Erreicht haben wir letztlich einen Umsatz von 958,5 Millionen Euro, das ist währungsbereinigt im Vergleich zum Vorjahr ein Plus von 24,4 Prozent. Lässt man die Umsatzzahlen der Anfang 2006 erworbenen National Business Furniture-Gruppe (NBF) in den USA unberücksichtigt, hat der Umsatz organisch um 10,1 Prozent zugelegt. Auch das Ergebnis vor Steuern ist gestiegen: auf 92,9 Millionen Euro und damit um 18,1 Prozent gegenüber 2005. Das ist insbesondere deshalb erfreulich, weil zusätzliche Aufwendungen für Neugründungen und junge Unternehmen, beispielsweise in China, Belgien, Österreich und Frankreich, zu verkraften waren.

Geholfen hat uns natürlich die positive konjunkturelle Lage insbesondere in Europa. Aber, das betone ich ausdrücklich: TAKKT hat sich deutlich besser entwickelt als die Volkswirtschaften, in denen wir tätig sind.



**GEORG GAYER**

VORSITZENDER DES VORSTANDS

Geschafft haben wir das, weil unsere Strategie richtig ist: Wir haben einerseits das bestehende Geschäft dank exzellentem Service und neuer Produktangebote ausgebaut sowie andererseits durch Neugründungen und eine Akquisition neue Märkte erschlossen. Übernahmen wie die von NBF scheinen zwar auf den ersten Blick ein relativ leichter Weg zum Wachstum zu sein, weil wir uns Aufbauarbeit sparen. Aber ob die Integration in den Konzern letztlich erfolgreich ist, hängt entscheidend von den Menschen ab. Ich bin beeindruckt davon, wie schnell aus den Mitarbeitern von TAKKT und NBF ein Team entstanden ist. Dafür bedanke ich mich bei allen Beteiligten.

**Aktionäre sollen deutlich höhere Dividende erhalten**

Unser Erfolg im Jahr 2006 wirkt sich natürlich auch auf die Gewinnausschüttung an die Aktionäre aus: Wir planen, die Dividende um rund 67 Prozent zu erhöhen. Die Zustimmung der Hauptversammlung vorausgesetzt, würden die Anteilseigner demnach pro Aktie 25 Cent erhalten. Auf diese Weise wäre erneut sichergestellt, dass die Aktionäre von der positiven Geschäftsentwicklung der TAKKT AG profitieren.

Wenn wir im Mai die Dividende auszahlen, liegt schon ein gutes Stück des Geschäftsjahrs 2007 hinter uns – und die TAKKT AG wird ihren Zielen sicherlich einen großen Schritt näher sein. Und die lauten: Wir wollen den Umsatz organisch um mindestens vier Prozent steigern und die Profitabilität weiter erhöhen. Unser Optimismus lässt sich auch daran ablesen, dass wir uns entschlossen haben, unseren langfristigen Zielbereich für die EBITDA-Marge zu erhöhen. Dieser lag bislang bei zehn bis zwölf Prozent, ab sofort gelten elf bis 13 Prozent als Messlatte. Für das Geschäftsjahr 2007 streben wir einen Wert in der oberen Hälfte dieses Zielbereichs an. Zusätzlichen Rückenwind von der Konjunktur können wir für unsere Arbeit allerdings nicht erwarten. Laut Einschätzung von Experten wird sich die wirtschaftliche Situation in Europa und insbesondere in den USA 2007 abkühlen.

**TAKKT wird strategische Vorteile ausbauen**

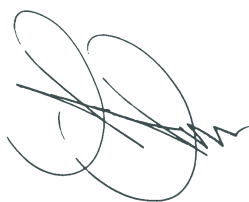
Warum verspreche ich Ihnen an dieser Stelle dennoch, dass wir erfolgreich sein werden? Weil TAKKT auch weiterhin das Potenzial des B2B-Versandhandels voll ausschöpfen wird. In bestehenden Märkten ist Wachstum möglich, indem wir unser hochwertiges Produktangebot und den perfekten Service weiter ausbauen. Das bedeutet auch, da, wo es sinnvoll ist, mittels neuer Sortimente neue Kundengruppen zu erschließen. So werden wir beispielsweise im Jahr 2007 den Start unseres erfolgreichen Hubert-Geschäfts in Europa vorbereiten. Darüber hinaus werden wir auch künftig in neue Regionen expandieren. Der Vorteil an dieser Vorgehensweise ist: Je breiter wir aufgestellt sind, sei es in Bezug auf Länder, Sortimente oder Kundengruppen, desto stärker reduzieren wir Abhängigkeiten.

Bei all dem ist natürlich unerlässlich, dass die Menschen mit dem richtigen Wissen an der richtigen Stelle sitzen. Das gilt für jeden Mitarbeiter – auch und gerade für die Mitglieder des Vorstands. Um noch mehr Kompetenz in diesem Gremium zu bündeln, haben wir uns entschlossen, den Vorstand zu erweitern. Nachdem sich Alfred Milanello im vergangenen Juli in den wohlverdienten Ruhestand verabschiedet hat, wurden zwei neue Mitglieder in den Vorstand berufen: der Belgier Didier Nulens von Topdeq und der US-Amerikaner Thomas Loos von K + K America. Damit sind nun alle Geschäftsbereiche personell im Vorstand vertreten. Außerdem werden wir der zunehmenden Internationalität des Konzerns im Vorstand gerecht.

#### **Dank an Mitarbeiter, Kunden und Geschäftspartner**

An dieser Stelle bedanke ich mich zunächst bei unseren Kunden für das große Vertrauen, das sie uns im Jahr 2006 geschenkt haben – und bei unseren Geschäftspartnern für die gute Zusammenarbeit. Meine große Anerkennung möchte ich aber vor allem unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aussprechen. Denn ihr Engagement machte es uns möglich, die Marktführerschaft auszubauen. Ich freue mich darauf, diesen Weg mit ihnen weiterzugehen!

Stuttgart, im März 2007

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Georg Gayer, Vorsitzender des Vorstands der TAKKT AG

„Erfolgreiche Teamarbeit auf allen Ebenen:  
Das ist die Stärke unseres Konzerns.“

Der  
Vorstand



Von links nach rechts:

**DR. FLORIAN FUNCK**

VORSTAND CONTROLLING UND FINANZEN

**THOMAS LOOS**

VORSTAND GESCHÄFTSBEREICH K + K AMERICA

**DIDIER NULENS**

VORSTAND GESCHÄFTSBEREICH TOPDEQ

**GEORG GAYER**

VORSITZENDER DES VORSTANDS

**FRANZ VOGEL**

VORSTAND GESCHÄFTSBEREICH KAISER + KRAFT EUROPA

“Todos los índices sustanciales han mejorado en el año 2006.”  
„Alle wesentlichen Kennzahlen haben sich im Jahr 2006 verbessert.“





## LAGEBERICHT

- 14 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Geschäftsentwicklung
- 17 Umsatz- und Ertragssituation
- 20 Finanz- und Vermögenslage
- 22 Forschung und Qualitätssicherung
- 24 Mitarbeiter und soziale Verantwortung
- 26 Risikobericht
- 31 Prognosebericht



# Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns

IM ABGELAUFENEN GESCHÄFTSJAHR IST TAKKT KONSEQUENT AUF WACHSTUMSKURS GEBLIEBEN. SERVICE UND PRODUKTANGEBOT WURDEN DURCH VIELFÄLTIGE MASSNAHMEN WEITER OPTIMIERT. INFOLGEDESSEN KONNTE DER KONZERN SEINE MARKTPPOSITION ERNEUT AUSBAUEN UND SOMIT DIE KENNZAHLEN ABERMALS VERBESSERN.

## WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN UND GESCHÄFTSENTWICKLUNG

DIE GLOBALE KONJUNKTUR HAT SICH 2006 INSGESAMT GUT ENTWICKELT. IN DIESEM POSITIVEN UMFELD IST ES TAKKT GELUNGEN, STÄRKER ZU WACHSEN ALS DIE VOLKSWIRTSCHAFTEN, IN DENEN DER KONZERN ENAGIERT IST. AUCH DIE GEWINNSITUATION VERBESSERTE SICH ERNEUT. WESENTLICHE GRÜNDE HIERFÜR SIND DAS DIVERSIFIZIERTE PRODUKTPORTFOLIO SOWIE GEZIELTE INVESTITIONEN, UM NEUE KUNDEN ZU GEWINNEN UND BESTEHENDE AUSZUBAUEN.

### Weltweite konjunkturelle Erholung

Nachdem die Weltwirtschaft 2005 an Dynamik verloren hatte, war im Berichtsjahr 2006 insbesondere in Europa ein Aufschwung zu verzeichnen. Die wirtschaftliche Lage in Nordamerika blieb weitgehend stabil.

In Deutschland, dem größten europäischen Markt für TAKKT, wuchs die Wirtschaft um 2,7 (0,9) Prozent. Innerhalb der EU waren es 2,7 (1,4) Prozent, während das Bruttoinlandsprodukt (BIP) in den USA um 3,5 (3,2) Prozent zulegen.

Als Frühindikatoren für die wirtschaftliche Entwicklung nutzt TAKKT zusätzlich zu den Wachstumsraten der Bruttoinlandsprodukte auch Einkaufsmanager-Indizes. Mit deren Hilfe prognostiziert das Unternehmen den Konjunkturverlauf der kommenden drei bis acht Monate. Notieren die Indizes oberhalb von 50 Punkten, wächst in der Regel das Volumen des jeweiligen Markts und verbessern sich dadurch die Absatzmöglichkeiten.

Der US-Einkaufsmanager-Index bewegte sich 2006 wie im Vorjahr durchschnittlich bei rund 54 Punkten. In Europa und Deutschland dagegen stiegen die entsprechenden Indizes an und lagen im Jahresdurchschnitt bei Werten von etwa 56 beziehungsweise 58 Punkten, teilweise sogar darüber. 2005 waren beide Indizes vorübergehend noch unter 50 Punkte gefallen.

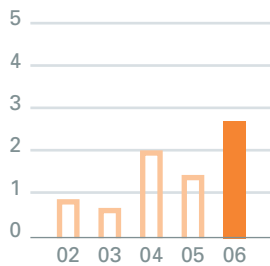
### Geschäftsmodell als Wettbewerbsvorteil

TAKKT bietet Geschäftskunden ein diversifiziertes Produktportfolio. Das Unternehmen fokussiert dabei auf den Versandhandel mit langlebigen und preisstabilen Ausrüstungsgegenständen.

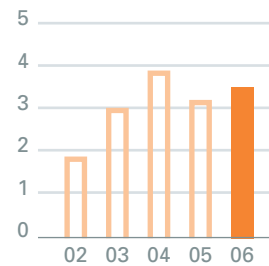
Das Geschäftsmodell von TAKKT ist aus mehreren Gründen vorteilhaft. So entwickeln sich Spezialversender, die in einem klar abgegrenzten Marktsegment tätig sind, seit einigen Jahren besser als Universalisten mit einem Angebot, das alle Zielgruppen gleichermaßen ansprechen soll und sämtliche Produktkategorien umfasst.

Gegenüber dem stationären Fachhandel sind Spezialversender ebenfalls im Vorteil. Sie bieten eine große Produktpalette aus einer Hand, übersichtlich aufbereitet in gedruckten und elektronischen Katalogen. Eine Vielzahl von Waren ist ständig auf Lager und sofort verfügbar. Ergänzt wird das Angebot durch einen kompetenten und umfassenden Service: Kunden profitieren von maßgeschneiderten Lösungen für ihre speziellen Bedürfnisse. Insgesamt ist der Vertriebsweg B2B-Versandhandel somit die effizienteste Möglichkeit, um Business Equipment zu kaufen.

Bruttoinlandsprodukt Europa  
Veränderung in Prozent



Bruttoinlandsprodukt USA  
Veränderung in Prozent



### Marktanteile gewonnen

Dank der Vorteile des TAKKT-Geschäftsmodells konnte der Konzern seine Wettbewerbsposition in einem positiven Umfeld ausbauen. Das Management geht davon aus, dass in den einzelnen Ländern der Markt für langlebige und preisstabile Ausrüstungsgegenstände entsprechend dem nationalen BIP wächst. Da TAKKT deutlich stärkere Wachstumsraten erzielte als jeweils das BIP der Länder, in denen der Konzern tätig ist, hat das Unternehmen Marktanteile gewonnen.

Positiv auf das Konzerngeschäft wirkte sich auch das Kundenzuwachstum aus. So konnte TAKKT nicht nur das Geschäft mit bestehenden Kunden ausbauen, sondern auch neue Kunden gewinnen. Zusätzliche Wachstumsimpulse gab es durch das kontinuierlich verbesserte Produkt- und Serviceangebot, die Gründungen der vergangenen Jahre sowie die NBF-Akquisition. Zudem haben 2006 drei Gesellschaften in vielversprechenden Ländern das operative Geschäft aufgenommen. Diese werden in Zukunft das dynamische Wachstum des Konzerns unterstützen.

### Effiziente Steuerung durch Kennzahlensysteme

Da das TAKKT-Geschäftsmodell über Regionen und Sortimente hinweg gleichartig ist, kann das Management die einzelnen operativen Gesellschaften auch über einheitliche Kennzahlensysteme führen. Ein weiterer Baustein effizienter Steuerung sind zeitnahe Informationen über den Geschäftsverlauf. Die einzelnen Gesellschaften halten den TAKKT-Vorstand beispielsweise mit täglichen Meldungen über die Auftragslage und die Umsatzentwicklung auf dem aktuellsten Stand. Ebenso wird laufend beobachtet, wie sich die Rohertragsmargen oder der Lieferservice entwickeln.

Als Indikator für die operative Ertragskraft der einzelnen Landesgesellschaften verwendet TAKKT die EBITDA-Marge. In dieser Kennzahl werden Effekte aus unterschiedlichen Steuersätzen und Finanzierungsstrukturen bereinigt. Da auch Abschreibungen unberücksichtigt bleiben, wird ein Vergleich zwischen bestehenden und neu akquirierten Gesellschaften möglich. Für das EBITDA hat der Konzern einen langfristigen Zielbereich von nunmehr elf bis 13 Prozent definiert und damit seinen bisherigen Zielkorridor um einen Prozentpunkt erhöht.

Zusätzlich nutzt TAKKT den Economic Value Added® (EVA®). Im Gegensatz zum EBITDA, einer operativen Kennzahl für die Bewertung der kurzfristigen Ertragskraft, ist der EVA® ein Instrument des strategischen Controllings. Er zeigt, ob TAKKT den Verzinsungsanspruch von Eigenkapital- und Fremdkapitalgebern nachhaltig erfüllt, ob die Gruppe profitabel wächst und ob Investitionen und Akquisitionen wertsteigernd sind. Dabei werden der Profitabilität – bezogen auf das eingesetzte Kapital – die Kapitalkosten gegenübergestellt. Interne Berechnungen zeigen, dass der EVA® im Jahr 2006 erneut gestiegen und TAKKT somit profitabel gewachsen ist.

### Geschäftsbereiche beeinflussen Konzernentwicklung

Die Konzernobergesellschaft TAKKT AG agiert als reine Management-Holding und übernimmt strategische Führungsaufgaben. Das operative Geschäft wird innerhalb der drei Geschäftsbereiche abgewickelt. Die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage sowie die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung der TAKKT AG werden daher im Wesentlichen durch die Ergebnisse der Tochterunternehmen beziehungsweise der Geschäftsbereiche beeinflusst.

### Angaben gemäß Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz

Gemäß Paragraph 289 Abs. 4 bzw. 315 Abs. 4 Nr. 1 - 9 HGB sind – soweit für die TAKKT AG sowie für den TAKKT-Konzern relevant – folgende Angaben zu machen:

Das gezeichnete Kapital der TAKKT AG in Höhe von 72.900.000 Euro gliedert sich in 72.900.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien. Auf diese entfallen keinerlei Beschränkungen, die die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen.

Die TAKKT AG ist zu 72,7 Prozent ein Tochterunternehmen der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg. Darüber hinaus gibt es keine Anteilseigner, die mehr als zehn Prozent der Stimmrechte halten.

Zur Ernennung und Absetzung von Mitgliedern des Vorstands gelten die Paragraphen 84, 85 AktG sowie Paragraph 5 der Satzung der Gesellschaft und für eine Änderung der Satzung die Paragraphen 179, 133 AktG.

Der Vorstand der TAKKT AG ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Mai 2005 ermächtigt, das Grundkapital bis zum 7. Mai 2010 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.

Darüber hinaus ist der Vorstand gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 31. Mai 2006 gemäß Paragraph 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG ermächtigt, eigene Aktien bis zu insgesamt zehn Prozent des derzeitigen Grundkapitals zu erwerben. Ein etwaiges umgekehrtes Bezugsrecht beziehungsweise Andienungsrecht für den Fall des Erwerbs und das Bezugsrecht der Aktionäre für den Fall der Veräußerung sind ausgeschlossen. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen einmalig oder mehrmals in Verfolgung eines oder mehrerer Zwecke bis zum 29. November 2007 durch die Gesellschaft ausgeübt werden.

Soweit nicht vorstehend aufgeführt, sind die in Paragraph 289 Abs. 4 beziehungsweise 315 Abs. 4 Nr. 1 - 9 HGB genannten Punkte für die TAKKT AG beziehungsweise den TAKKT-Konzern nicht relevant.

Der Vorstand hat sich mit den Pflichtangaben gemäß den Paragraphen 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB und Paragraph 120 Abs. 3 AktG befasst. Er bestätigt die bei TAKKT getroffenen Regelungen und sieht keinen Änderungsbedarf. Diejenigen Pflichtangaben, die sich auf Merkmale der Kapitalstruktur beziehen, geben aktuelle Satzungsinhalte der TAKKT wieder.

### Abhängigkeitsbericht vorgelegt

Die TAKKT AG befindet sich im Mehrheitsbesitz der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg. Der Vorstand hat deshalb dem Aufsichtsrat nach Paragraph 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 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.“



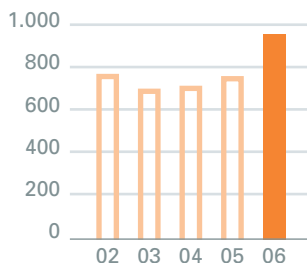
## UMSATZ- UND ERTRAGSSITUATION

DIE TAKKT AG BILDET ALS MANAGEMENT-HOLDING DAS DACH, UNTER DEM SICH IN DREI GESCHÄFTSBEREICHEN UNTERSCHIEDLICHE UNTERNEHMEN AUS DEM BEREICH B2B-VERSANDHANDEL FÜR AUSTRÜSTUNGSGEGENSTÄNDE BEFINDEN. ALLE GESCHÄFTSBEREICHE HABEN IM BERICHTSJAHR 2006 DAZU BEIGETRAGEN, DASS SICH UMSATZ UND OPERATIVES ERGEBNIS DES KONZERNS ABERMALS VERBESSERTEN.

### Positive Umsatzentwicklung

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erwirtschaftete TAKKT einen Umsatz von 958,5 (2005: 773,2) Millionen Euro. Im Vergleich zu 2005 ist das ein Plus von 24,0 Prozent beziehungsweise auf Basis konstanter Wechselkurse 24,4 Prozent. Zu diesem Anstieg hat unter anderem die zu Beginn des Jahres 2006 erworbene

Umsatz  
in Millionen Euro



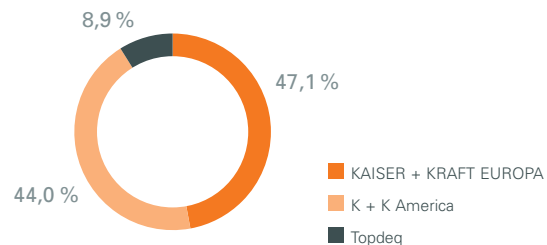
National Business Furniture-Gruppe (NBF) beigetragen. Aber auch bereinigt um Akquisitions- und Währungseffekte ist die TAKKT-Gruppe um 10,1 Prozent gewachsen. Zu diesem Umsatzwachstum haben alle drei Geschäftsbereiche beigetragen. Für den TAKKT-Konzern insgesamt gilt: Sowohl die Kunden- und Auftragszahlen als auch der durchschnittliche Auftragswert sind gestiegen.

Der Gesamtumsatz von KAISER + KRAFT EUROPA stieg in einem positiven konjunkturellen Umfeld um 12,5 Prozent auf 451,2 (401,3) Millionen Euro. Fast alle Gesellschaften des Geschäftsbereichs erzielten dabei erfreuliche Zuwachsraten. Das gilt vor allem für die Tochterunternehmen in Skandinavien, Süd- und Osteuropa, Benelux, der Schweiz und Deutschland. KAISER + KRAFT EUROPA erwirtschaftete 2006 einen Anteil von 47,1 (51,9) Prozent am Konzernumsatz.

Der Geschäftsbereich Topdeq entwickelte sich insgesamt gut und schloss das Geschäftsjahr mit einem Umsatz von 86,0 (82,1) Millionen Euro ab. Im Vergleich zu 2005 bedeutet das ein Plus von 4,8 Prozent. Ohne Wechselkursschwankungen hätte der Zuwachs 4,9 Prozent betragen. Zum Konzernumsatz trägt Topdeq mit 8,9 (10,6) Prozent bei.

K + K America wuchs über das gesamte Jahr nicht zuletzt auch aufgrund der Akquisition der NBF-Gruppe deutlich um 46,8 Prozent und erzielte einen Umsatz von 528,8 (360,2) Millionen US-Dollar. Umgerechnet in die Berichtswährung Euro sind es 421,5 (290,0) Millionen Euro. Das bedeutet ein Plus von 45,3 Prozent im Vergleich zu 2005. Vor allem US-Gesellschaften wie Hubert und NBF, die überwiegend Kunden aus dem Dienstleistungssektor haben, verzeichneten eine positive Entwicklung. Auch die Gesellschaften C&H in Mexiko und Hubert in Kanada weisen weiter sehr erfreuliche Zuwachsraten auf. Akquisitionsbereinigt erhöhte sich der

Umsatzaufteilung  
nach Geschäftsbereichen



Umsatz unter anderem Dank einiger größerer Aufträge um 8,6 Prozent auf 391,2 (290,0) Millionen US-Dollar. K + K America erwirtschaftete 44,0 (37,5) Prozent des Umsatzes der TAKKT-Gruppe.

Insbesondere durch die NBF-Akquisition gab es Verschiebungen bei der regionalen Verteilung des Konzernumsatzes. Im deutschen Markt erwirtschaftete TAKKT 201,4 (184,0) Millionen Euro, was umgerechnet einem Anteil von 21,0 (23,8) Prozent an den Gesamterlösen entspricht. In den anderen europäischen Märkten betrug der Umsatz 316,4 (281,7) Millionen Euro oder 33,0 (36,4) Prozent. Die nordamerikanischen Gesellschaften erzielten 436,8 (305,1) Millionen Euro. Das sind 45,6 (39,5) Prozent des Konzernumsatzes. In allen übrigen Regionen erzielte die TAKKT-Gruppe 3,9 (2,4) Millionen Euro und somit einen Umsatzanteil von 0,4 (0,3) Prozent.

### Plus bei Kundenzahl und durchschnittlichem Auftragswert

Alle Wert- und Wachstumstreiber wiesen im Geschäftsjahr 2006 eine positive Entwicklung auf. TAKKT hat sowohl durch die NBF-Akquisition als auch organisch viele Kunden hinzugewonnen. Die Gesamtzahl der Aufträge ist um 10,2 Prozent gestiegen. Deutlich erhöhte sich der durchschnittliche Auftragswert: Er stieg von 375 auf 423 Euro beziehungsweise um 12,7 Prozent. Dieses Plus ist im Wesentlichen auf die Repositionierung von Topdeq sowie die erstmalige Konsolidierung der NBF-Gruppe zurückzuführen.

Die Vertriebs- und Marketingstrategie von TAKKT war auch 2006 Basis für die erfolgreiche Geschäftsentwicklung. Der Konzern hat sich in den vergangenen Jahren weitgehend unabhängig von konjunkturellen Schwankungen verstärkt bemüht, Neukunden zu gewinnen. Beispielsweise wurden Katalogauflagen gesteigert und rund 50 Prozent aller Werbemittel an potenzielle Kunden verschickt. Das Ergebnis ist ein kontinuierlich gewachsener Kundstamm. Die Erfahrung zeigt, dass sich Investitionen in die Neukundengewinnung in jeder konjunkturellen Lage rechnen. Bei einer anziehenden Konjunktur steigen in der Regel sowohl die Zahl der Aufträge als auch der durchschnittliche Auftragswert pro Kunde. Bei einer nachlassenden Konjunktur federt die Neukundengewinnung die rückläufige Kaufhäufigkeit bestehender Kunden ab.

### E-Business gewinnt weiter an Bedeutung

Für TAKKT ist nicht nur die absolute Zahl der Aufträge von Interesse, sondern auch, auf welchem Weg die Aufträge bei den einzelnen Geschäftsbereichen eingehen. Der in den vergangenen Jahren beobachtete Trend in Richtung Online-Bestellung hat sich im Berichtsjahr fortgesetzt: Das Auftragsvolumen über elektronische Medien betrug 113,7 (69,9) Millionen Euro. Gegenüber 2005 ist das ein Plus von 62,6 Prozent. Der Online-Anteil betrug insgesamt 12,1 (9,2) Prozent des Auftragseingangs und ist in allen drei Geschäftsbereichen gewachsen. Innerhalb der NBF-Gruppe gibt

es mit OfficeFurniture.com, FurnitureOnline.com und OfficeChairs.com sogar drei Marken, die Büroausstattung ausschließlich online vertreiben.

TAKKT unterscheidet grundsätzlich zwischen zwei Arten des E-Business: E-Commerce sowie E-Procurement. Während E-Commerce Online-Bestellungen über die verschiedenen Unternehmens-Websites meint, wird bei E-Procurement ein individueller Online-Katalog in die elektronischen Bestellsysteme des Kunden integriert oder auf Beschaffungsmarktplätzen bereitgestellt. Beide Wege haben zum Ausbau der Online-Bestellungen beigetragen.

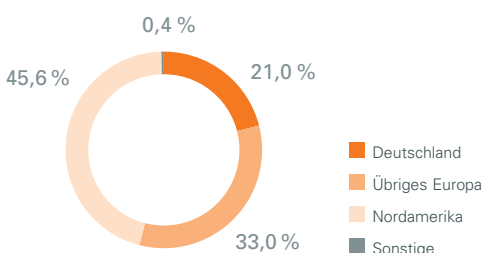
### Gewinn weiter gestiegen

Im Jahr 2006 konnte TAKKT die Ertragskennzahlen weiter steigern. Allerdings liegt der Anstieg wie erwartet durch die Einbeziehung der NBF-Gruppe leicht unter der Umsatzwachstumsrate. Die Rohertragsmarge liegt jedoch mit 40,6 (41,4) Prozent weiterhin über der 40-Prozent-Marke. Akquisitionsbereinigt ist die Marge sogar etwas gestiegen und beträgt 41,6 Prozent. Gründe hierfür sind verbesserte Einkaufskonditionen sowie das starke Wachstum von Gesellschaften mit höheren Rohertragsmargen.

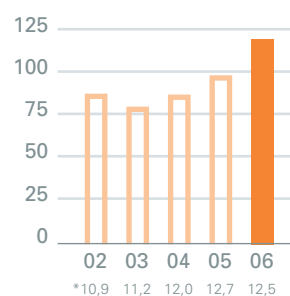
Die im Jahresverlauf teilweise deutlich gestiegenen Rohstoffpreise und der daraus resultierende Druck auf Fracht- und Produktkosten haben keinen wesentlichen Effekt auf die Ertragssituation. Weil die einzelnen Unternehmenskataloge in der Regel dreimal jährlich überarbeitet werden, kann TAKKT kurzfristig auf höhere Rohstoffpreise reagieren.

Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte sowie Abschreibungen auf andere langfristige Vermögensgegenstände, EBITDA, stieg um 21,4 Prozent und beträgt 119,5 (98,4) Millionen Euro. Trotz der geplanten Aufwendungen für Neugründungen sowie der Konsolidierung der NBF-

Umsatzaufteilung nach Regionen



EBITDA in Millionen Euro (Marge in %\*)



Cashflow-Berechnung in Millionen Euro	2002	2003	2004	2005	2006
Periodenergebnis	24,5	24,4	33,0	50,4	62,5
Abschreibungen	28,5	26,1	24,7	9,5	14,3
Erfolgswirksam verbuchte latente Steuern	0,3	1,3	2,8	5,6	4,9
<b>Cashflow</b>	<b>53,3</b>	<b>51,8</b>	<b>60,5</b>	<b>65,5</b>	<b>81,7</b>

Gruppe liegt die EBITDA-Marge mit 12,5 (12,7) Prozent oberhalb des langjährigen Zielkorridors von zehn bis zwölf Prozent. Bereinigt um die NBF-Akquisition hätte sich die EBITDA-Marge des Konzerns auf 13,2 Prozent erhöht.

Aufgrund des nachhaltig hohen Margen-Niveaus bei KAISER + KRAFT EUROPA sowie der erwarteten Profitabilitätssteigerung der Geschäftsbereiche Topdeq und K + K America hat das TAKKT-Management den Zielkorridor der EBITDA-Marge angehoben: Ab 2007 wird er zwischen elf und 13 Prozent liegen.

Die Abschreibungen erhöhten sich von 9,5 auf 14,3 Millionen Euro. Grund hierfür sind die regelmäßigen Abschreibungen von immateriellen Vermögenswerten, die im Rahmen der Kaufpreisallokation der NBF-Gruppe identifiziert wurden. Infolgedessen stieg das EBITA, das Ergebnis vor Zinsen, Steuern sowie Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte zwar um 18,3 Prozent auf 105,2 (88,9) Millionen Euro. Die EBITA-Marge sank jedoch erwartungsgemäß von 11,5 auf 11,0 Prozent. Da keine außerplanmäßigen Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte vorzunehmen waren, betrug das EBIT ebenfalls 105,2 (88,9) Millionen Euro.

Im Zusammenhang mit der Kaufpreisfinanzierung der NBF-Gruppe stiegen die Fremdverbindlichkeiten – ein wesentlicher Grund für einen höheren Zinsaufwand. Gleichzeitig stieg das Marktzinsniveau, insbesondere im US-Dollar-Bereich an. Währungseffekte waren dagegen kaum zu verzeichnen.

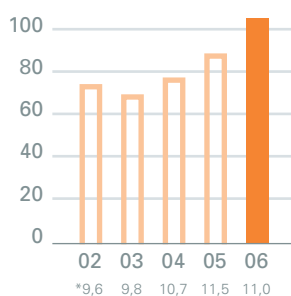
Die Steuerquote verringerte sich im Vergleich zum Vorjahr von 36,0 auf 32,7 Prozent. Verantwortlich hierfür sind zum einen Wertaufholungen der in den Vorjahren vorgenommenen Abwertung von aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge. Ein weiterer Grund ist, dass die Steuersätze in vielen Ländern Europas niedriger sind als in Nordamerika und sich der Anteil von KAISER + KRAFT EUROPA am Vorsteuerergebnis des Konzerns gegenüber 2005 erhöht hat. Insgesamt stieg das Periodenergebnis um 24,0 Prozent auf 62,5 (50,4) Millionen Euro. Davon entfielen 0,9 (0,7) Millionen Euro auf Minderheitenanteile und 61,6 (49,7) Millionen Euro auf die Aktionäre.

#### Cashflow mit Rekordwert

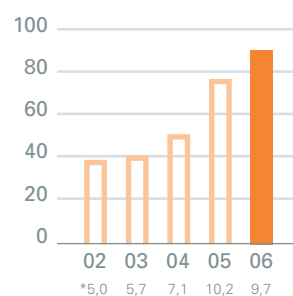
Der Cashflow der TAKKT-Gruppe hat sich auf hohem Niveau erneut um 24,7 Prozent verbessert und mit 81,7 (65,5) Millionen Euro einen Rekordwert erreicht. Die Cashflow-Marge liegt wie im Vorjahr bei 8,5 Prozent des Umsatzes.

Die planmäßigen Anlaufverluste der neu gegründeten Gesellschaften konnte TAKKT problemlos aus dem Cashflow der etablierten Gesellschaften finanzieren. Auch die Dividenden für Aktionäre und Minderheitengesellschafter wurden aus dem Cashflow gezahlt. Weitere Informationen zur Verwendung des Cashflows enthält die Kapitalflussrechnung des TAKKT-Konzerns im Anhang auf Seite 75.

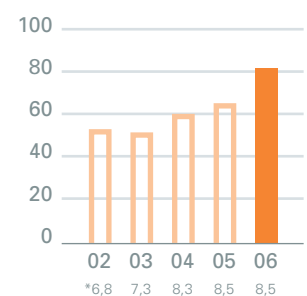
EBITA  
in Millionen Euro (Marge in %\*)



Ergebnis vor Steuern  
in Millionen Euro (Marge in %\*)



Cashflow  
in Millionen Euro (Marge in %\*)



## FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE

DIE BILANZRELATIONEN SIND NACH WIE VOR ÜBERAUS SOLIDE. GRÜNDE HIERFÜR SIND DIE SEHR GUTE ERTRAGSLAGE UND DER HOHE CASHFLOW, DER 2006 EINEN NEUEN REKORDWERT ERREICHTE. DIE TAKKT-GRUPPE VERFÜGT SOMIT WEITERHIN ÜBER EINE AUSSERORDENTLICH SOLIDE FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE, DIE EINE GUTE BASIS FÜR WEITERES WACHSTUM IST.

### Nahezu unveränderte Bilanzrelationen

Durch die Akquisition der NBF-Gruppe zu Beginn des Berichtsjahrs stiegen zunächst die Vermögenswerte und Schulden. Aufgrund der hohen Innenfinanzierungskraft von TAKKT konnten zum Jahresende die Bilanzrelationen im Vergleich zum Vorjahr sogar leicht verbessert werden.

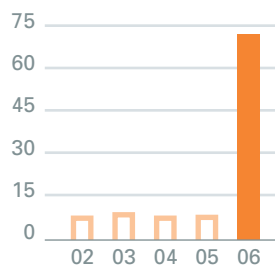
Zum Berichtsstichtag am 31. Dezember 2006 belief sich die Bilanzsumme auf 573,1 (499,9) Millionen Euro. Das langfristige Vermögen betrug 352,5 (310,3) Millionen Euro. Mit 250,4 (227,5) Millionen Euro bilden die Geschäfts- und Firmenwerte die größte Position im Bereich der langfristigen Vermögenswerte. Diese werden infolge der Anwendung des IFRS 3 nicht mehr planmäßig abgeschrieben, sondern jährlich einem Werthaltigkeitstest (Impairment-Test) unterzogen. Durch die außerordentliche Cashflow-Stärke des TAKKT-Geschäfts mussten 2006 keine außergewöhnlichen Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte vorgenommen werden. Veränderungen bei diesem Posten sind somit ausschließlich die Folge der NBF-Akquisition sowie von Wechselkursveränderungen.

Im Vergleich zu 2005 haben sich die kurzfristigen Forderungen und Vermögenswerte von 189,6 auf 220,6 Millionen Euro erhöht. Die absolute Höhe des Forderungsbestands aus Lieferungen und Leistungen ist aufgrund der erstmaligen Konsolidierung der NBF-Gruppe sowie der Geschäftsentwicklung gestiegen.

Im Jahresverlauf blieb das Zahlungsverhalten der Kunden weitgehend stabil. Allerdings stieg aufgrund einiger Großaufträge die durchschnittliche Debitorenreichweite auf 42 (40) Tage. Die Forderungsausfallquote wurde durch die Übernahme von NBF nicht beeinflusst. Sie liegt nahezu unverändert unter 0,3 Prozent des Umsatzes. Dieser niedrige Wert ist das Ergebnis eines effizienten Forderungsmanagements sowie der Tatsache, dass TAKKT die Kundenbonität sorgfältig prüft. Das Vorratsvermögen ist währungsbereinigt leicht gewachsen. Gründe hierfür sind das gestiegene Geschäftsvolumen und eine erhöhte Anzahl von Lagerprodukten zur Verbesserung des Lieferservices.

Das Eigenkapital ist aufgrund des guten Periodenergebnisses deutlich gewachsen und betrug 275,5 (233,0) Millionen Euro zum Stichtag 31.12.2006. Die Eigenkapitalquote ohne Minderheitenanteile konnte trotz der NBF-Akquisition leicht gesteigert werden und liegt bei 47,7 (46,1) Prozent.

Investitionen\*  
in Millionen Euro



\*inkl. Akquisitionen und Finanzierungsleasing

Zum Berichtsstichtag lag die Nettofinanzverschuldung des Konzerns bei 164,8 (156,5) Millionen Euro. Verantwortlich hierfür ist der Erwerb der NBF-Gruppe. Die Finanzierung von Akquisitionen erfolgt bei TAKKT grundsätzlich in den jeweiligen Währungen

Kennzahlen	2002	2003	2004	2005	2006
Eigenkapitalquote in %	27,7	32,8	39,6	46,1	47,7
Entschuldungsdauer in Jahren	6,0	5,0	3,5	2,6	2,3
Zinsdeckung	4,2	5,3	7,2	8,6	8,7
Gearing	1,9	1,5	1,0	0,7	0,6

der operativen Einheiten, im Fall von NBF also in US-Dollar. Im Geschäftsjahr 2006 haben vor allem Währungseffekte des US-Dollars die Finanzverschuldung um 8,8 Millionen Euro verringert. Die Kaufpreiszahlung für die NBF-Gruppe zu Jahresbeginn hat die Verschuldung entsprechend erhöht. Aus dem Cashflow wurden Nettotilgungen von 52,9 Millionen Euro durchgeführt.

Die latenten Steuerrückstellungen der TAKKT-Gruppe haben sich von 13,7 auf 19,3 Millionen Euro erhöht. Der Grund: Die Geschäfts- und Firmenwerte werden zum überwiegenden Teil nach lokalem Steuerrecht weiter regelmäßig abgeschrieben, nicht jedoch nach den IFRS-Regeln, die dem Konzernabschluss zugrunde liegen. Auf diese Differenzen sind latente Steuerrückstellungen anzusetzen.

Bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen verfolgt der Konzern ein effizientes Zahlungsmanagement und nutzt Lieferantenskonti konsequent aus. Im Bereich der Rückstellungen stiegen die Pensionsverpflichtungen. Dies resultiert aus neuen Zusagen und einer Erhöhung bestehender Zusagen. Pensionsverpflichtungen bleiben allerdings für das Bilanzbild der TAKKT nachrangig; sie machen rund zwei Prozent der Bilanzsumme aus.

Die übrigen Finanzkennzahlen, die so genannten Covenants, haben sich trotz der erstmaligen Konsolidierung der NBF-Gruppe verbessert. Die rechnerische Entschuldungsdauer, die Relation von durchschnittlicher Nettofinanzverschuldung und Cashflow, verringerte sich geringfügig auf 2,3 (2,6).

Das Gearing, also das Verhältnis von Nettofinanzverbindlichkeiten zu Eigenkapital, sank leicht von 0,7 auf 0,6 und liegt weiterhin im sehr soliden Bereich. Die Zinsdeckung als Relation von EBITA und Zinsaufwand erhöhte sich von 8,6 auf 8,7. Ohne Einbeziehung der NBF-Gruppe hätten sich alle Finanzkennzahlen deutlicher verbessert.

Auch nach der Konsolidierung der NBF-Gruppe verfügt TAKKT über eine außerordentlich solide Finanz- und Vermögenslage und somit über eine gute Basis, um weiter dynamisch zu wachsen. Das zeigte sich auch in den Konditionsverhandlungen mit den Banken, die in Einzelgesprächen zum wiederholten Mal ein gutes Rating signalisierten.

### Investitionsvolumen im langfristigen Mittel

Im Vergleich zu 2005 erhöhten sich die Investitionen wie geplant im abgelaufenen Geschäftsjahr vor allem durch die NBF-Akquisition von 8,9 auf 72,0 Millionen Euro. Mit einem Volumen von 11,5 (8,9) Millionen Euro lagen die Ausgaben für Rationalisierungs-, Erweiterungs- und Instandhaltungsinvestitionen weiterhin auf dem langfristig angestrebten, durchschnittlichen Niveau von ein bis zwei Prozent des Konzernumsatzes. Aufgrund der guten Geschäftsentwicklung der vergangenen Jahre sind für 2007 umfangreiche Erweiterungsinvestitionen an verschiedenen Standorten notwendig. Weitere Einzelheiten dazu finden Sie im Prognosebericht ab Seite 31.

Wesentliche Teile des diesjährigen Investitionsvolumens flossen in den Ausbau der IT- und Kommunikationssysteme von TAKKT. So wurden beispielsweise rund drei Millionen Euro in die neue einheitliche IT-Plattform des Geschäftsbereichs K + K America investiert. Die Software bietet TAKKT bessere Möglichkeiten zur Datenanalyse und erlaubt eine höhere Prozesseffizienz. Bislang sind vier Gesellschaften an die Softwareplattform angebunden. Sukzessive sollen in den folgenden Jahren die übrigen nordamerikanischen Unternehmen folgen.

Zudem hat TAKKT das Ausrollen der Internet-Telefonie, das so genannte VoIP, in Europa fortgesetzt. 2006 wurden vier Gesellschaften auf Telefongespräche via Internet umgestellt. Bis 2008 sollen nahezu alle europäischen Firmen an das System angeschlossen sein. Auch diese Investition wird die Prozesseffizienz und den Service weiter verbessern.

Investitionen TAKKT-Konzern in Millionen Euro	2002	2003	2004	2005	2006
Sachanlagen	7,7	8,5	5,5	4,9	8,1
Immaterielle Vermögenswerte	0,9	1,3	3,1	4,0	63,7
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
<b>Gesamtinvestitionen</b>	<b>8,6</b>	<b>9,8</b>	<b>8,6</b>	<b>8,9</b>	<b>72,0*</b>
Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte	18,1	16,4	15,7	0,0	0,0
Sonstige Abschreibungen	10,6	9,7	9,0	9,5	14,3

\*davon 60,5 Millionen Euro akquisitionsbedingt

## FORSCHUNG UND QUALITÄTSSICHERUNG

UM DAS TAKKT-GESCHÄFT NOCH BESSER AUF DIE KUNDENWÜNSCHE ABZUSTIMMEN, NUTZT TAKKT INTENSIV DIE MARKTFORSCHUNG. ALS EIN ERGEBNIS DARAUS IST EPROCZONE ENTSTANDEN. DAMIT BIETET DER KONZERN EINE KOSTENGÜNSTIGE VARIANTE DES E-PROCUREMENTS, DIE DEN GESAMTEN EINKAUFSPROZESS DES KUNDEN STEUERT, VERWALTET UND DOKUMENTIERT.

### Kontinuierliche Anpassung an Markterfordernisse

Als B2B-Versandhändler betreibt TAKKT keine Forschung und Entwicklung im eigentlichen Sinne. Alle Geschäftsbereiche arbeiten jedoch kontinuierlich daran, ihr Sortiment, den Service und die Werbemittel laufend an Kundenwünsche und neue Markterfordernisse anzupassen. So will der Konzern vorhandene Stärken ausbauen und Schwachpunkte beseitigen. Dies geschieht auch mithilfe regelmäßiger Marktforschung. Die Umfrageergebnisse bilden die Basis für konkrete Maßnahmen, um beispielsweise den Internetshop zu optimieren oder das Angebotswesen auszubauen.

Um Ergebnisse über Ländergrenzen hinweg vergleichen zu können, werden die Umfragen konzernweit mit demselben Partner und einer einheitlichen Systematik durchgeführt. 2006 gab es solche Kundenbefragungen bei Hubert und Conney in den USA sowie bei KWESTO in Tschechien. Dabei haben repräsentativ ausgewählte Kunden Auskunft darüber gegeben, wie zufrieden sie im Vergleich zu den Wettbewerbern mit den Produkten, Services und Werbemitteln von TAKKT sind.

Wie schon in den vergangenen Jahren haben die Umfragen bestätigt, dass die Strategie der TAKKT-Gruppe richtig ist: Die Kunden der befragten Gesellschaften sind mit Produkten und Service überdurchschnittlich zufrieden. Zudem ist erneut deutlich geworden, dass die Kundenbindung bei den TAKKT-Gesellschaften im Wettbewerbsvergleich höher ist als bei anderen Unternehmen der Branche.

Ein wichtiger Baustein zur verbesserten Wettbewerbsposition in Europa war die Überarbeitung des Hauptkatalogs der Marke KAISER + KRAFT. Neben einem optimierten Layout der Katalogseiten wurde auch das KAISER + KRAFT-Markenzeichen durch die Aussage „Alles für die Firma“ erweitert. Damit wird sowohl das umfassende Produkt- und Serviceangebot der Marke als auch die klare Kundenorientierung von KAISER + KRAFT auf einen prägnanten Nenner gebracht.

### E-Business weiter ausgebaut und verbessert

Die TAKKT-Gesellschaften sind flächendeckend im Internet vertreten. Der Konzern entwickelt parallel dazu die Websites der einzelnen Tochtergesellschaften kontinuierlich weiter. Zusätzlich zum klassischen Webshop bieten KAISER + KRAFT in Deutschland und der Schweiz sowie Gaerner in Deutschland und in Großbritannien seit 2006 Online-Kataloge im PDF-Format an. Das Sortiment wird genau wie in der gedruckten Version präsentiert. Per Mausclick können Kunden durch den virtuellen Katalog blättern und über Links Artikel direkt bestellen.

Darüber hinaus verbessert der Konzern systematisch sein Suchmaschinenmarketing. Ziel ist, dass die TAKKT-Gesellschaften im Internet von potenziellen Kunden möglichst schnell gefunden werden. Deshalb werden mögliche Suchbegriffe kontinuierlich optimiert.

Ein weiterer Baustein des E-Business ist das E-Procurement. Dabei erstellt TAKKT elektronische Kataloge, die direkt in das elektronische Einkaufssystem des Kunden eingebunden werden. Mit diesen Systemen können Kunden bequemer, schneller und kostengünstiger bestellen, während TAKKT gleichzeitig die Kundenbindung und somit den Umsatz erhöht.

Die Einrichtung von E-Procurement-Lösungen ist allerdings relativ aufwendig und rechnet sich deshalb vor allem für große Unternehmen. Speziell für kleine und mittelständische Kunden hat KAISER + KRAFT EUROPA deshalb eprocZone entwickelt. Dabei handelt es sich um eine vereinfachte, kostengünstige und schnell zu installierende Variante des E-Procurements, die den gesamten Einkaufsprozess steuert, verwaltet und dokumentiert.

**JOACHIM KETTELHACK**

Leiter Zentralabteilung Personal, TAKKT AG

„Die Ziele der Personalarbeit leiten sich von der klar definierten Unternehmensstrategie ab. Hierzu gehören die Ausbildung und Rekrutierung von Mitarbeitern sowie vielfältige Personalentwicklungsmaßnahmen, Services und Dienstleistungen. Dadurch tragen unsere Mitarbeiter maßgeblich zum Erfolg von TAKKT bei.“

**ISO-Zertifizierung beweist Qualitätsanspruch**

Für TAKKT haben hochwertige Produkte und Services oberste Priorität. Der Konzern achtet daher in allen Bereichen auf konsequente Qualitätssicherung.

In den Unternehmen der TAKKT-Gruppe werden alle Reklamationen über die EDV erfasst, klassifiziert und ausgewertet. Auf Basis der Ergebnisse müssen beispielsweise Lieferanten ihre Verpackungssysteme optimieren oder es werden Produktbeschreibungen in Katalogen überarbeitet.

In Europa sind viele TAKKT-Gesellschaften nach DIN EN ISO 9001:2000 oder vergleichbaren Standards zertifiziert. Die Normen bürgen dafür, dass die Unternehmen bestimmte Qualitätsstandards einhalten, beispielsweise bei der Abwicklung von Aufträgen oder Beschwerden. Die nicht zertifizierten Gesellschaften werden durch interne Vorgaben, Schulungen und Kontrollen auf den Stand der zertifizierten Unternehmen gebracht. Durch die Zertifizierung hat TAKKT einen Wettbewerbsvorteil. Denn einige Kunden kaufen nur bei Unternehmen, die den ISO-Standard erfüllen.



Die indische Ordensschwester Felicity Morris im Kreise ihrer Schützlinge



## Mitarbeiter und soziale Verantwortung

AN IHREN VERSCHIEDENEN STANDORTEN ÜBERNIMMT TAKKT SEIT JEHER GESELLSCHAFTLICHE VERANTWORTUNG. 2006 WURDEN ZUSÄTZLICH MEHRERE KONZERN-ÜBERGREIFENDE AKTIONEN GESTARTET, UNTER ANDEREM MIT DEM KINDERHILFSPROJEKT PREM DAN IN INDIEN.

TAKKT bekennt sich zu sozial und ökologisch verantwortungsvoller Unternehmensführung und versteht Corporate Social Responsibility als Bestandteil der Unternehmenskultur.

So orientiert sich der Konzern beispielsweise in seinem unternehmerischen Handeln an der 1999 vom ehemaligen UN-Generalsekretär Kofi Annan gestarteten Global Compact Initiative. Diese formuliert eine Reihe von Prinzipien in Bezug auf Menschenrechte, Arbeit und Umwelt.

### Dazu gehören unter anderem

- Menschenrechte zu schützen
- Zwangsarbeit abzuschaffen
- Kinderarbeit einzustellen
- Korruption zu verhindern
- Umweltbewusstsein zu fördern

### Mumbai im Fokus

Zusätzlich engagiert sich TAKKT seit 2006 verstärkt im sozialen Bereich. Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, Projekte zu fördern, die sich für die Aus- und Weiterbildung von Kindern und Jugendlichen engagieren oder Arbeitsplätze schaffen. Dabei wird sich die Hilfe vorerst auf Mumbai konzentrieren – besser bekannt unter dem früheren Namen Bombay. Die indische Metropole ist Partnerstadt von Stuttgart, dem Hauptsitz der TAKKT AG.

Im Jahr 2006 unterstützte TAKKT das Kinderhilfswerk Prem Dan. Der Name steht für „Geschenk der Liebe“. Die Organisation, die von der indischen Ordensschwester Felicity Morris gegründet wurde, leistet seit mehr als 25 Jahren humanitäre Hilfe in den Elendsvierteln Mumbais. Für ein Kinderheim für 4- bis 16-Jährige hat TAKKT die Inneneinrichtung finanziert. Der Konzern plant, die Hilfsorganisation ab 2007 mit einem auf mehrere Jahre ausgelegten Projekt zu unterstützen.

Neben Prem Dan hat TAKKT 2006 weitere Projekte in Mumbai unterstützt. So hat das Unternehmen zwei Hilfsorganisationen ermöglicht, Computer-Trainingszentren einzurichten. Dort werden Körperbehinderte und Straßenkinder im Umgang mit Computern geschult, damit sie später ihren Lebensunterhalt selbst verdienen können. Des Weiteren finanzierte TAKKT 2006 die Einrichtung eines Ausbildungszentrums für Waisen und Straßenkinder. Mit der Spende wurden Maschinen und Werkzeuge angeschafft, an denen die Jugendlichen beispielsweise zum Mechaniker oder zum Schneider ausgebildet werden.

### Umweltverträglichkeit wichtiger Leitgedanke

Verantwortliches Handeln äußert sich bei TAKKT nicht nur in der humanitären Hilfe für Indien – es ist darüber hinaus Basis der gesamten Geschäftstätigkeit. Oberste Maxime ist, dass der Konzern keine Produkte vertreibt, die mit Hilfe von Kinder- oder Zwangsarbeit hergestellt wurden. Neben diesem sozialen Aspekt leistet der Konzern einen wichtigen Beitrag für den Naturschutz: Alle Geschäftsbereiche vermeiden unnötige Umweltbelastungen und gehen verantwortungsvoll mit natürlichen Rohstoffen um. Außerdem werden keine Waren verwendet oder verkauft, die gesundheitsgefährdende Stoffe enthalten.

Jeder Artikel im Sortiment wird auf seine Umweltverträglichkeit geprüft. Die strengen ökologischen Kontrollen gelten auch für



## DIE SCHATTENSEITEN DES BOOMS

Mumbai, das bis 1995 Bombay hieß, ist die bedeutendste Wirtschaftsmetropole Indiens. Dort befinden sich unter anderem die Börse und der größte Hafen des Landes, über den die Hälfte des indischen Außenhandels abgewickelt wird. Schon heute leben in der bevölkerungsreichsten Stadt knapp 19 Millionen Einwohner – und es werden immer mehr. Angetrieben durch die Hoffnung auf sozialen Aufstieg ziehen zahlreiche Menschen aus den umliegenden ländlichen Regionen nach Mumbai. Ein Großteil erreicht nicht den erhofften Lebensstandard: Mindestens sieben Millionen Menschen wohnen in Hütten am Stadtrand. Diese Situation wird sich vermutlich weiter verschärfen, weil die Zukunftsaussichten für Slumkinder denkbar schlecht sind. Viele von ihnen müssen arbeiten, um das Überleben der Familie zu sichern, und können keine Schule besuchen. Hinzu kommt, dass jedes zweite Kind unterernährt und chronisch krank ist.

Produkte, die TAKKT in Haan für seine Eigenmarke **EUROKRAFT** produziert. Für den Versand nutzen alle Geschäftsbereiche ausschließlich umweltfreundliches und wiederverwertbares Verpackungsmaterial. Auch der Katalog erfüllt hohe ökologische Standards: Die Druckereien dürfen weltweit nur chlorfrei gebleichtes Papier verwenden. Betriebe in Deutschland müssen außerdem eine ISO-Zertifizierung nachweisen und die Öko-Audit-Verordnung der Europäischen Union einhalten.

### TAKKT fördert Klimaschutz

Mit den genannten Maßnahmen leistet der Konzern einen wichtigen Beitrag für den Klimaschutz. Um diesen stärker in den Mittelpunkt der öffentlichen Diskussion zu rücken und die Verantwortung der Wirtschaft zu betonen, nahm TAKKT 2006 am zweiten deutschen Carbon Disclosure Project teil: In einem Bericht stellen 200 Unternehmen dar, wie sie den CO<sub>2</sub>-Ausstoß

aktiv reduzieren. Initiatoren des Projekts sind der Bundesverband Investment und Asset Management e. V. (BVI) und der World Wide Fund For Nature (WWF). Ziel ist es, den Informationsstand über Kohlendioxidemissionen zu verbessern und so einen Anstoß für langfristige Zukunftsvorsorge zu geben.

### Großes Angebot: Aus- und Fortbildung

Verantwortung übernehmen – dieses Prinzip der TAKKT AG gilt insbesondere im Umgang mit den Mitarbeitern. Ihre Fortbildung hat für den Konzern einen hohen Stellenwert und besteht aus drei Bausteinen: Erstens finden regelmäßig interne Schulungen statt, bei denen einzelne Mitarbeiter die Möglichkeit erhalten, ihr Know-how an die Kollegen weiterzugeben. Zweitens bucht TAKKT externe Referenten für Seminare – etwa im Bereich Verkauf und EDV. Dritter Baustein sind die Schulungen der Haniel Akademie, an denen die Fach- und Führungskräfte der TAKKT-Gruppe regelmäßig teilnehmen. Dort finden beispielsweise Seminare zur Unternehmensanalyse oder Persönlichkeitsentwicklung statt.

Diese Schulungen werden immer häufiger genutzt – denn die Zahl der Beschäftigten ist im Jahr 2006 aufgrund des starken organischen Wachstums und der NBF-Akquisition erneut gestiegen. Am 31. Dezember 2006 beschäftigte die TAKKT AG 2.027 (1.868) Mitarbeiter auf Vollzeitbasis. Davon arbeiteten 892 (854) beim Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA, 192 (209) bei Topdeq und 915 (778) bei K + K America. Die Holding TAKKT AG hatte 28 (27) Angestellte. Im Schnitt sind die Mitarbeiter 40 Jahre alt.



Die Kinder Mumbais sind auf Hilfe angewiesen

### Mitarbeiter erhalten Prämien

Die Mitarbeiter der TAKKT tragen durch ihre Leistung entscheidend zum Erfolg des Konzerns bei – dafür erhalten sie eine entsprechende Gegenleistung. Zusätzlich zum Gehalt zahlt TAKKT allen Beschäftigten einen Bonus, wenn die jeweilige Gesellschaft ihre Umsatzziele erreicht oder übertroffen hat. In Deutschland können die Mitarbeiter darüber hinaus Belegschaftsaktien erwerben und so ebenfalls unmittelbar vom Wachstum der Gruppe profitieren. Diese Möglichkeit haben im Berichtsjahr 59,3 Prozent der Zeichnungsberechtigten genutzt. Insgesamt erwarben die Beschäftigten 22.005 Aktien. Auch im Jahr 2007 hat die TAKKT AG ihren Mitarbeitern ein vergleichbares Angebot gemacht.

Da Führungskräfte in besonderem Maße Verantwortung für die Entwicklung des Konzerns übernehmen, gelten für sie spezielle Entlohnungsmodelle. Beim Management der mittleren Ebene ist die Vergütung an das operative Ergebnis der Gesellschaft und an individuelle Zielvorgaben für den jeweiligen Mitarbeiter gekoppelt. Die Bezüge des oberen Managements richten sich nach dem erzielten Cashflow und dem EVA®. Detaillierte Angaben dazu enthält der Vergütungsbericht auf Seite 64f.

### GUTER START IN DIE ZUKUNFT

TAKKT ermöglicht jungen Menschen den Einstieg ins Berufsleben: Allein in Deutschland beschäftigt der Konzern 38 Auszubildende – 9 von ihnen absolvieren parallel ein berufsbegleitendes Studium. Die Ausbildungsberufe an den deutschen Standorten sind:

- Groß- und Außenhandelskaufmann/-frau
- Kaufmann/-frau für Bürokommunikation
- Bürokaufmann/-frau
- technische(r) Zeichner(in)
- Industriemechaniker(in)
- Fertigungsmechaniker(in)
- Fachlagerist(in)
- Fachkraft für Lagerlogistik

### RISIKOBERICHT

**RISIKEN FRÜHZEITIG ERKENNEN UND STEuern – FÜR DEN ERFOLG EINES UNTERNEHMENS IST DAS VON ENTSCHEIDENDER BEDEUTUNG. BEIDES KANN DAS TAKKT-MANAGEMENT DANK EFFIZIENTER SYSTEME ERFOLGREICH LEISTEN.**

#### Kontinuierliches und vorausschauendes Risikomanagement

Im Rahmen des Risikomanagements analysiert TAKKT fortlaufend das Markt- und Wettbewerbsumfeld seiner Geschäftsbereiche und Gesellschaften sowie die eigenen Potenziale. Durch die systematische Beobachtung werden Risiken frühzeitig erkannt und bewertet. Das ist die Basis, um Maßnahmen festzulegen, mit denen sich die Risiken begrenzen oder vermeiden lassen.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil des Risikomanagements ist das zeitnahe und umfassende Berichtswesen. Beispielsweise erhält der Vorstand täglich Informationen über Auftragseingang und Servicekennzahlen der einzelnen Konzerngesellschaften. Zusätzlich wertet TAKKT Konjunkturindikatoren wie die Wachstumsraten der Volkswirtschaften oder Einkaufsmanager-Indizes aus. Der Konzern kann so schon früh Faktoren erkennen, die die Umsetzung seiner Strategie beeinträchtigen könnten.

In das Risikomanagement sind auch interne Revision und Wirtschaftsprüfer eingebunden. Sie kontrollieren die Prozesse aller Konzerngesellschaften auf deren operative Leistungsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit und die Einhaltung interner Richtlinien. Alle Neugründungen und Akquisitionen integriert TAKKT sofort in sein Controlling- und Risikomanagementsystem. Sie müssen die gleichen strengen Anforderungen erfüllen wie die etablierten Gesellschaften des Konzerns.

TAKKT entwickelt sein Risikomanagement kontinuierlich weiter und passt es bei Bedarf an neue Anforderungen an. Der Abschlussprüfer hat die Eignung des Risikomanagementsystems bestätigt. Im Berichtsjahr hat sich die Risikolandschaft nicht verändert. Bestandsgefährdende Risiken sowie nennenswerte, über das normale unternehmerische Risiko hinausgehende Risiken waren nicht bekannt.

#### DR. STEVE MARTIN

Vice President Organisational Development, Hubert

„Zukunftsorientierte Unternehmen befinden sich in einem kontinuierlichen Wandel. Um einzelne Veränderungsprozesse erfolgreich zu meistern, bedarf es effizienter Instrumente und Methoden. Für uns ist eine hohe Transparenz, beispielsweise durch aktives Informationsmanagement, ein zentrales Element, um Veränderungen zu gestalten und zu begleiten.“



#### Diversifizierung reduziert Konjunkturreffekte

TAKKT setzt bewusst auf ein diversifiziertes Kunden- und Produktportfolio, um konjunkturelle Schwankungen abzufedern. Mehr als 120.000 Produkte im Sortiment sprechen Unternehmen aus verschiedensten Branchen an: von kleinen Dienstleistern über Gastronomie und Einzelhandel, Krankenhäuser und Behörden bis zum verarbeitenden Gewerbe. Auch unter regionalen Gesichtspunkten ist der Konzern diversifiziert. Derzeit ist die TAKKT-Gruppe in mehr als 25 Ländern in drei Erdteilen präsent.

Durch diese breite Basis ist der Konzern weitgehend unabhängig von der wirtschaftlichen Entwicklung in einzelnen Branchen und Regionen. TAKKT wird deshalb weiterhin konsequent auf neue Produkte und Märkte setzen, um die Auswirkungen von Konjunkturschwankungen noch weiter zu reduzieren.

#### Fragmentierte Kunden- und Lieferantenstruktur

Das unternehmerische Risiko im B2B-Versandhandel mit Betriebs-, Büro- und Lagereinrichtungen ist relativ gering.

Dank einer fragmentierten Lieferantenstruktur ist TAKKT nicht von einzelnen Herstellern abhängig. Für nahezu alle Artikel in den Katalogen gibt es mehrere Hersteller. Fällt einer davon aus, können die Konzerngesellschaften auf Artikel anderer Produzenten ausweichen. An dieser Situation wird sich langfristig kaum etwas ändern. Denn dass sich der Lieferantenmarkt umfassend konsolidiert, ist unwahrscheinlich.

Auch die Kundenstruktur von TAKKT ist stark fragmentiert: Mit rund drei Millionen Kunden steht das Geschäft von TAKKT auf einer sehr breiten Basis. Mit lediglich einem Kunden werden Umsätze von gut einem Prozent des Konzernumsatzes erzielt. Daher ist die Abhängigkeit von einzelnen Käufern gering. Zudem unterscheiden sich die Kunden hinsichtlich der Unternehmensgröße und Branche: vom Ein-Mann-Dienstleistungsbetrieb bis zur Hotelkette, vom Fertigungsunternehmen bis zur staatlichen Verwaltung.

Die Markteintrittsbarrieren für neue Wettbewerber sind hoch, da der Aufbau eines Kundenstamms sehr zeit- und kostenintensiv ist.

Dass TAKKT Kunden an reine Internet-Anbieter verliert, ist nicht zu erkennen. Vielmehr stellen die E-Business-Angebote des Konzerns einen zusätzlichen Verkaufskanal dar, der hilft, die Kundenbindung zu erhöhen und neue Kunden zu gewinnen.

#### Schnelle Reaktion auf steigende Beschaffungspreise

Da die TAKKT-Gesellschaften ihre Kataloge in der Regel dreimal im Jahr überarbeiten, können sie flexibel auf Veränderungen der Beschaffungspreise reagieren. Steigen beispielsweise die Kosten für Rohstoffe wie Stahl, ist es möglich, kurzfristig die Preise anzupassen oder alternative Produkte anzubieten.

### Werbemittel und Adressen umfassend geschützt

Gedruckte Kataloge und Mailings sind für TAKKT zentrale Vertriebsmedien. Deshalb schützt sich der Konzern effizient dagegen, dass seine Werbemittel in der Produktion oder bei der Verteilung beschädigt oder zerstört werden. Die Kataloge lässt TAKKT in acht Druckereien produzieren, die an mehreren Standorten arbeiten. Diese Vorgehensweise reduziert das Ausfallrisiko auf ein Minimum. Zudem ist der Verlust von Werbemitteln durch spezielle Versicherungen abgesichert.

Die Auflage der TAKKT-Werbemittel beträgt jährlich mehr als 70 Millionen Exemplare. Die Preise von Papier und Druckleistungen sind daher ein wichtiger Kostenfaktor. Damit sich kurzfristige Preisschwankungen nicht auf die Ertragssituation auswirken, hat der Konzern überwiegend längerfristige Druckverträge abgeschlossen.

Basis für das Konzerngeschäft sind die Kundenadressen. Deshalb schützen die TAKKT-Gesellschaften Adressen von bestehenden und potenziellen Kunden sorgfältig. Ein Verlust ist nahezu ausgeschlossen, da gespeicherte Daten laufend durch Kopien gesichert werden. Zusätzlich kontrollieren Sicherheitssysteme, dass nur berechtigte Personen auf die Daten zugreifen und sie bearbeiten können.

### Keine saisonalen Preisschwankungen

Für TAKKT sind die Risiken aus dem Vorratsvermögen marginal. Das gilt gleich in mehrfacher Hinsicht: in Bezug auf die Alterung der Produkte, die Technik und die Preise. Zeitlose Artikel wie Tische, Stühle, Schränke und Sackkarren werden immer benötigt und unterliegen keinen saisonalen Preisschwankungen oder kurzfristigen Modetrends. TAKKT optimiert und aktualisiert sein Sortiment kontinuierlich. Es kann vorkommen, dass ein Artikel mittelfristig nicht mehr im Katalog angeboten wird, aber noch im Lager vorhanden ist. Dann nutzt TAKKT das in der Regel mit den Lieferanten vertraglich vereinbarte Rückgaberecht für Restbestände.

### Ausgefeilte Logistiksysteme

Der überwiegende Teil des TAKKT-Warenbestands wird in großen Versandhandelszentren gelagert. Die Geschäftsbereiche müssen somit insgesamt weniger Vorräte halten und seltener

Produkte bestellen als bei mehreren kleinen Lagern. Außerdem ist eine effiziente internationale Beschaffung möglich. Über die Verkaufspreise profitieren davon auch die Kunden.

Die genannten Vorteile überwiegen deutlich die Risiken, die bei einem Zentrallager bestehen, beispielsweise die Gefahr eines Brandes. Sollte es für einen optimalen Lieferservice notwendig sein, errichten die Geschäftsbereiche zusätzlich kleinere Regionallager. Selbstverständlich bestehen auch für die einzelnen Lager Versicherungen, beispielsweise gegen Feuer oder Betriebsstörung.

Alle Gesellschaften der TAKKT-Gruppe überprüfen laufend ihre Lagerkonzepte. Dadurch werden gleichbleibend hohe Standards bei Sicherheit, Lieferqualität, Schnelligkeit und Effizienz gewährleistet. Falls notwendig, werden die Lager an neue Gegebenheiten angepasst. Kommt es durch Störungen in einem Lager zu Engpässen, können die Gesellschaften den Großteil der Ware auch per Streckengeschäft vertreiben.

Externe Logistikunternehmen liefern die Produkte von TAKKT aus. Aufgrund der großen Konkurrenz bei Speditionen und Paketdienstleistern kann der Konzern mit seinen Geschäftspartnern günstige Konditionen aushandeln. Deshalb hatte der starke Anstieg des Ölpreises im Berichtsjahr kaum Auswirkungen auf die Ertragslage von TAKKT. Generell beeinflussen Öl und Maut die Profitabilität des Konzerns nur geringfügig. Die Erfahrung zeigt, dass TAKKT diese Risiken ohne wesentliche Renditeeffekte steuern kann. Zudem betragen die Ausgaben für den Transport weniger als zehn Prozent des Umsatzes.

### Wenig Forderungsausfälle und Garantieleistungen

TAKKT hat eine sehr niedrige Quote bei Forderungsausfällen. Sie beträgt weniger als 0,3 Prozent des Umsatzes. Dieses gute Ergebnis ist vor allem darauf zurückzuführen, dass der Konzern die Bonität der Kunden konsequent prüft.

Die TAKKT-Gruppe vertreibt Produkte, die langlebig und wenig fehleranfällig sind. Deshalb nehmen nur wenige Kunden Gewährleistungen, Garantien oder Rückgaberechte in Anspruch. Die entsprechenden Quoten sind seit Jahren konstant.

Mit den meisten Lieferanten hat TAKKT Rückgabevereinbarungen abgeschlossen, um sich zusätzlich abzusichern. Zudem schützt sich der Konzern durch Versicherungen gegen Produkthaftungsrisiken.

### Stabile IT-Systeme

Zuverlässige und sehr leistungsfähige EDV-Systeme, beispielsweise Datenserver, Software für die Warenwirtschaft und Produktmanagementsysteme, sind für TAKKT von großer Bedeutung. Eine zentrale Aufgabe des Risikomanagements ist es deshalb, Datensicherheit und einen reibungslosen EDV-Betrieb sicherzustellen.

Die Geschäftsbereiche KAISER + KRAFT EUROPA und Topdeq nutzen daher zentrale Hochverfügbarkeitssysteme. Ein Server wickelt den normalen Geschäftsbetrieb ab, während eine Spezialsoftware gleichzeitig kontinuierlich alle Programme und Daten auf ein Back-up-System kopiert. Fällt der Server aus, übernimmt das zweite System den Betrieb. Bei K + K America gewährleisten laufende Datensicherungen und ausgelagerte Hardwarekapazitäten im Bedarfsfall den störungsfreien Betrieb des EDV-Systems.

Neben den EDV-Abteilungen der Konzernzentrale kontrollieren auch externe Spezialisten regelmäßig die Leistungsfähigkeit und Sicherheit der EDV-Systeme bei den verschiedenen TAKKT-Töchtern. Sie testen unter anderem, ob die Systeme zuverlässig funktionieren, vor unbefugtem Zugriff geschützt sind und ob sich Daten problemlos wiederherstellen lassen. So finden beispielsweise bei KAISER + KRAFT EUROPA jährliche Prüfungen der IT-Systeme statt. Im Berichtsjahr gab es bei keiner Gesellschaft Beanstandungen.

Für den Umgang mit der EDV gelten hohe Sicherheitsstandards. TAKKT hat strenge Richtlinien für die Nutzung von E-Mail, Internet und anderen IT-Systemen. Alle Mitarbeiter verpflichten sich schriftlich, diese Regeln einzuhalten.

Auch die ständige telefonische Erreichbarkeit ist für den reibungslosen Geschäftsverlauf der einzelnen Gesellschaften entscheidend. Der Konzern setzt spezielle Back-up-Systeme und unterbrechungsfreie Versorgungssysteme ein, um sich gegen Leitungs- und Stromausfälle sowie Defekte an den

Telefonanlagen zu schützen. Zudem ist es möglich, Rufnummern an andere Standorte umzuleiten. TAKKT prüft regelmäßig, wie gut die Vertriebsbüros der Gesellschaften für die Kunden zu erreichen sind. Entsprechend den Ergebnissen passt das Unternehmen seine Beratungskapazitäten flexibel an das Geschäftsvolumen an.

### Finanzwirtschaftliche Risiken aktiv gesteuert

Durch veränderte Wechselkurse und Zinsniveaus ergeben sich Risiken für das Geschäft von TAKKT. Der Konzern sichert sich gegen die Auswirkungen dieser Schwankungen ab. Beispielsweise beschaffen und verkaufen die drei Geschäftsbereiche Produkte in der Regel jeweils in der gleichen Währung. Transaktionen zwischen unterschiedlichen Währungsgebieten – etwa der Eurozone und den USA – machen weniger als zehn Prozent des Umsatzes aus. Rund zwei Drittel dieser Geschäfte sind dabei durch Derivate abgesichert.

Für die Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung der TAKKT-Gruppe sind sogenannte Translationsrisiken aus Wechselkursschwankungen relevant. Sie entstehen, wenn Einzelabschlüsse ausländischer Tochtergesellschaften in die Berichtswährung Euro umgerechnet werden. Diese Risiken wirken sich bei TAKKT kaum auf die Struktur der Konzernbilanz aus, da die Bilanzstrukturen der einzelnen Gesellschaften sehr ähnlich sind. Allerdings beeinflussen die Wechselkursschwankungen, vor allem des US-Dollars, die absolute Höhe der Kennzahlen.

Auf Basis sogenannter Covenants überwacht und steuert TAKKT die Solidität der Finanzstruktur. Dazu gehören beispielsweise die Eigenkapitalquote und die Entschuldungsdauer. Für jede dieser Kennzahlen hat TAKKT intern kritische Grenzen festgelegt, die nicht über- oder unterschritten werden dürfen. Eine Erläuterung der Covenants sowie die aktuellen Werte finden sich auf Seite 20 dieses Geschäftsberichts und im Glossar ab Seite 121.

Der Konzern finanziert sich überwiegend aus langfristigen Krediten und verfügt zudem ständig über freie Kreditlinien in ausreichendem Maße. Das externe Wachstum der TAKKT-Gruppe lässt sich so jederzeit und zu günstigen Konditionen realisieren. Die fehlende Verfügbarkeit von Fremdkapital ist daher für TAKKT kein Risiko.

**CHRISTINA KAPPUS**

Personalreferentin, KAISER + KRAFT EUROPA

„Die Förderung unserer Mitarbeiter ist für uns in zweifacher Hinsicht eine Investition in die Zukunft: für die Mitarbeiter und für das Unternehmen. Indem wir das Potenzial jedes Mitarbeiters identifizieren und seine individuellen Talente fördern, helfen wir, persönliche und unternehmerische Ziele zu erreichen.“



Ändern sich die Marktzinsen, entstehen für TAKKT Zinsrisiken. Vor diesen schützt sich der Konzern mit Zinssatzswaps und Zinscaps. Dabei setzt das Unternehmen die Sicherungsinstrumente im Wesentlichen in Übereinstimmung mit der Laufzeit der Kreditverträge ein – und sichert den Zinssatz langfristiger Kredite somit auch langfristig ab. Die verschiedenen Sicherungssysteme sind ausführlich im Anhang auf Seite 107ff. dieses Geschäftsberichts erläutert.

Durch den Einsatz von Instrumenten zur Währungs- und Zinssicherung gibt es für TAKKT keine wesentlichen Preisänderungsrisiken.

Der Finanzbereich der TAKKT beobachtet die Bonitätsentwicklung der Banken regelmäßig und schließt Geschäfte ausschließlich bei Banken erstklassiger Bonität ab. Daher kann ein Ausfall- und Liquiditätsrisiko nahezu ausgeschlossen werden.

**Personalrisiken begrenzt**

Jeder einzelne Mitarbeiter der TAKKT-Gruppe trägt maßgeblich zum Unternehmenserfolg bei. Sein Know-how und sein Engagement sind ein Eckpfeiler des Konzernerfolgs. Ziel ist es, kontinuierlich qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und bestehendes Personal fachlich weiterzuentwickeln. Ein aus der Mitarbeiterfluktuation resultierendes Personalrisiko besteht nur in geringem Maße, da es sich bei TAKKT um ein Systemgeschäft handelt, bei dem zudem konsequent Vertretungsregelungen bestehen.

**Vorstand wird täglich informiert**

Mithilfe effizienter Steuerungs- und Kontrollsysteme führt das Management die einzelnen operativen Gesellschaften. Über aktuelle Umsatz- und Auftragszahlen informieren die TAKKT-Töchter den Vorstand täglich. Die Steuerung des Rohertrags erfolgt durch die Zahlen der Monatsabschlüsse, aber auch durch unterjährige Katalogpreiskalkulationen. Spezielle Berichtsformate, die auf entscheidende Kostenkategorien wie beispielsweise Personal- und Werbekosten zugeschnitten sind, bilden die Grundlage für ein effizientes Kostenmanagement.

Die Gesellschaften der TAKKT-Gruppe sind im Tagesgeschäft als Kläger und Beklagte an Rechtsstreitigkeiten beteiligt. Diese Verfahren haben aber weder einzeln noch insgesamt Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns. Auch die sonstigen Risiken für das Geschäft von TAKKT sind gering.



## PROGNOSEBERICHT

**DER KONZERN WIRD AUCH 2007 UND 2008 KONSEQUENT WEITER WACHSEN. GRUNDLAGEN DAFÜR SIND DIE STÄNDIGE AKTUALISIERUNG UND OPTIMIERUNG DER TAKKT-ANGEBOTE UND -SERVICELEISTUNGEN SOWIE DAS ERSCHLIESSEN NEUER MÄRKTE.**

### Keine Unterstützung durch Konjunktur

Wirtschaftsexperten prognostizieren, dass die Konjunktur in Europa an Fahrt verlieren wird. Nach einem Wachstum von 2,7 Prozent im Berichtsjahr soll die europäische Wirtschaft 2007 und 2008 um rund zwei Prozent wachsen. In Deutschland ist nach Meinung von Fachleuten nur mit einem Plus von 1,6 Prozent im Jahr 2007 und 2,0 Prozent im Jahr darauf zu rechnen. 2006 war das deutsche Bruttoinlandsprodukt noch um 2,7 Prozent gewachsen. Der Rückgang des Wachstums wird bedingt durch steigende Zinsen, die Erhöhung der Mehrwertsteuer und einen stärkeren Euro.

In Nordamerika wird sich die Konjunktur voraussichtlich abkühlen: Nach einem Wirtschaftswachstum von 3,5 Prozent im Jahr 2006 erwarten die Experten 2007 nur noch ein Plus von 2,2 Prozent. Auch für 2008 geht TAKKT davon aus, dass es zu keiner signifikanten Zunahme des Wirtschaftswachstums kommt. Gründe für diesen voraussichtlichen Rückgang sind das gestiegene Zinsniveau und Risiken vom Immobilienmarkt.

Trotz dieser Konjunkturperspektiven blickt der TAKKT-Vorstand vorsichtig optimistisch in die Zukunft. Vorsichtig, weil die Geschäftsentwicklung des Konzerns auch von der Konjunktur beeinflusst wird. Optimistisch, weil der Konzern weiter das Potenzial des B2B-Versandhandels voll ausschöpfen wird. Dies geschieht zum einen durch ein größeres, aktuelleres Produktangebot und noch besseren Service in bestehenden Märkten. Zum anderen wird TAKKT weiter in neue Regionen expandieren.

### Voraussetzungen für weiteres Wachstum geschaffen

TAKKT hat alles Notwendige getan, um weiter dynamisch zu wachsen. Insgesamt erwartet der Vorstand, dass die TAKKT-Gruppe 2007 organisch und währungsbereinigt um mindestens vier Prozent wächst. Bei leicht verbesserten Konjunkturaussichten in 2008 kann das organische Wachstum des Konzerns rund fünf Prozent betragen.

In den vergangenen 20 Jahren hat TAKKT seinen Umsatz durchschnittlich um rund zwölf Prozent pro Jahr gesteigert. Jeweils zur Hälfte durch Akquisitionen und organisches Wachstum. Das TAKKT-Management ist überzeugt, auch im mittel- bis langfristigen Durchschnitt der kommenden Jahre diesen Wachstumspfad fortzusetzen. Sollte TAKKT in den kommenden beiden Jahren erneut eine größere B2B-Versandhandelsplattform wie beispielsweise NBF akquirieren, können die tatsächlichen Wachstumsraten in diesen Jahren deutlich über dem langfristigen Durchschnitt liegen.

### Stärkerer Einfluss des US-Dollars auf Kennzahlen

Nach der Übernahme der NBF-Gruppe erwirtschaftet TAKKT rund die Hälfte seines Umsatzes in Nordamerika. Dadurch haben Kursschwankungen des US-Dollars einen größeren Einfluss auf die in Euro ausgewiesenen Konzernkennzahlen. Ein starker Dollar führt, umgerechnet in die Berichtswährung Euro, zu höheren Umsätzen. Umgekehrt resultiert aus einem schwachen US-Dollar ein niedrigerer Konzernumsatz. Was das konkret bedeutet, verdeutlichen zwei Szenarien: Wird der US-Dollar im Vergleich zum Vorjahr um fünf Prozent stärker, liegt der in Euro berichtete Umsatzanstieg rund 2,5 Prozentpunkte über dem währungsbereinigten Wachstum. Wird der US-Dollar dagegen um fünf Prozent schwächer, liegt der in Euro berichtete Umsatzanstieg rund 2,5 Prozentpunkte unter dem währungsbereinigten Wachstum.

Um diese verzerrenden Währungseffekte zu verdeutlichen und ein objektives Bild von der Geschäftsentwicklung zu erhalten, informiert die TAKKT-Gruppe sowohl in der Berichtswährung als auch währungsbereinigt über die Umsatzveränderungen. Das gilt für die Quartalsberichte und den Jahresabschluss. Auch die Umsatzprognose von TAKKT basiert stets auf währungsbereinigten Angaben.

### Stabile Rohertragsmarge trotz hoher Rohstoffpreise

Zahlreiche Experten gehen davon aus, dass sich die Preise vieler Rohstoffe in den kommenden zwei Jahren weiter auf hohem Niveau bewegen. Wie im Risikobericht geschildert, wirkt sich das jedoch kaum auf die Profitabilität von TAKKT aus. Deshalb ist geplant, die Rohertragsmargen der TAKKT-Gruppe auch 2007 und 2008 oberhalb von 40 Prozent zu halten.

#### Höhere Profitabilität trotz nachlassender Konjunktur

TAKKT besitzt gute Instrumente für das Kostenmanagement. Deshalb kann der Konzern auch bei einem schwächeren Wirtschaftswachstum eine EBITDA-Marge erzielen, die innerhalb des ab 2007 auf elf bis 13 Prozent angehobenen langfristigen Zielkorridors liegt. Das zeigt auch die Prognose für 2007: Das TAKKT-Management rechnet trotz der möglicherweise schwächeren Konjunktur mit einer Marge in der oberen Hälfte des Zielbereichs.

#### Höhere Investitionen geplant

2007 wird das Investitionsvolumen von TAKKT rund sechs Prozent des Konzernumsatzes betragen. Es wird vorwiegend dazu verwendet, um die Logistikstrukturen zu optimieren und die Lagerkapazitäten an das nachhaltig steigende Geschäftsvolumen anzupassen.

Von den sechs Prozent fließen rund vier Prozentpunkte in den Erwerb des bisher gemieteten Versandhandelszentrums in Pfungstadt sowie in dessen Ausbau zu einem europäischen Logistikzentrum für Geschäftsausstattung. Ab 2008 versorgt es die Kunden der Geschäftsbereiche KAISER + KRAFT EUROPA und Topdeq mit Büroausstattungsprodukten.

Durch die zusätzlichen Lagerkapazitäten wird KAISER + KRAFT EUROPA mittelfristig den Anteil des über das Lager abgewickelten Geschäfts von 50 Prozent auf rund 60 Prozent erhöhen. Dadurch kann der Geschäftsbereich einerseits einen schnelleren und zuverlässigeren Lieferservice für die Kunden garantieren. Andererseits können Einkaufsvorteile erzielt werden, die nach Erfahrungen von TAKKT die zusätzlichen Lagerkosten übersteigen.

Ein weiterer Prozentpunkt wird zum Ausbau der Lagerinfrastruktur in Skandinavien und bei Hubert in den USA eingesetzt. Ebenfalls rund einen Prozentpunkt verwendet TAKKT, um die bestehende Infrastruktur zu erhalten und zu optimieren.

2008 wird das Investitionsvolumen voraussichtlich wieder auf ein bis zwei Prozent des Konzernumsatzes sinken.

#### Weitere Expansion geplant

Auch in Zukunft wird TAKKT mit einzelnen Töchtern in neue Märkte expandieren. Für Mai 2007 ist die Gründung einer Gesellschaft von KAISER + KRAFT in der Slowakei geplant. Da KWESTO bereits in der Slowakei vertreten ist, wird dort die bewährte Zwei-Marken-Strategie umgesetzt. Die slowakische KAISER + KRAFT-Gesellschaft kann vor Ort von den Erfahrungen KWESTOs insbesondere im Hinblick auf Transporteure, Adressquellen und das Kundenverhalten profitieren.

Zudem bereitet TAKKT das Ausrollen des Hubert-Geschäfts nach Europa vor. Auf Basis der bereits abgeschlossenen Marktstudie wird 2007 insbesondere an der Zusammenstellung des Katalogs gearbeitet.

Insgesamt werden die neuen und jungen Gesellschaften der Jahre 2005 bis 2007 rund ein Prozent zum Konzernwachstum beitragen und aufgrund der planmäßigen Anlaufverluste mit knapp einem Prozentpunkt die EBITDA-Marge des Konzerns belasten.



### Entwicklung der Geschäftsbereiche

Der Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA wird mit mindestens sechs Prozent 2007 erneut stärker wachsen als die entsprechenden Bruttoinlandsprodukte. Bei K + K America werden die organischen Zuwachsraten nur ein bis zwei Prozent betragen. Grund ist das geringere erwartete Wirtschaftswachstum in Nordamerika sowie die Bereinigung des Kundenportfolios bei NBF um Privatkunden.

2008 strebt TAKKT bei leicht verbesserten Konjunkturprognosen bei KAISER + KRAFT EUROPA und K + K America ein Wachstum von rund fünf Prozent an. Damit ist gewährleistet, dass der Konzern die Profitabilität auf hohem Niveau halten wird.

Bei Topdeq rechnet das Management 2007 und 2008 mit einem jährlichen Umsatzanstieg von rund fünf Prozent. Das ist möglich, weil der Geschäftsbereich weiter von seinen wachstumsstarken Neugründungen profitiert.

Die EBITDA-Margen von KAISER + KRAFT EUROPA werden in den kommenden zwei Jahren weiterhin deutlich oberhalb des erhöhten TAKKT-Zielbereichs von elf bis 13 Prozent liegen. Bei K + K America wird die EBITDA-Marge 2007 voraussichtlich aufgrund von Anlaufkosten für die neue IT-Plattform und des moderaten Umsatzanstiegs noch unter zehn Prozent liegen. Das TAKKT-Management ist zuversichtlich, dass K + K America in den nächsten Jahren diesen Wert steigern wird.

Topdeq plant, eine zweistellige EBITDA-Marge spätestens im Jahr 2010 zu erreichen. Der EBITDA-Anstieg könnte sich jedoch verlangsamen. Und zwar dann, wenn stärker als derzeit geplant Ausgaben getätigt werden, um neue Märkte zu erschließen.

### Gewährleistung

Dieser Geschäftsbericht und insbesondere der Prognosebericht enthalten zukunftsgerichtete Aussagen und Informationen.

Solche vorausschauenden Aussagen stellen Einschätzungen dar, die das TAKKT-Management auf Grundlage aller ihm zum heutigen Zeitpunkt zur Verfügung stehenden Informationen getroffen hat. Sollten die zugrunde gelegten Annahmen nicht eintreffen oder weitere Risiken eintreten, so können die tatsächlichen Ergebnisse von den zurzeit erwarteten Ergebnissen abweichen. Eine Gewähr kann TAKKT für diese Angaben daher nicht übernehmen.

## KAISER + KRAFT EUROPA

Die Expansion in neue Märkte ist ein wesentlicher Baustein der Erfolgsstrategie von KAISER + KRAFT EUROPA. Entsprechend hat der Geschäftsbereich erneut seine Aktivitäten auf vielversprechende Länder ausgedehnt.



“打入中国市场,给我们带来了巨大的机遇。”  
„Der Markteintritt in China eröffnet uns enormes Potenzial.“



# Mehr Umsatz, mehr Expansion

DIE FÄHIGKEIT, FLEXIBEL ZU REAGIEREN, IST NEBEN ERSTKLASSIGEN PRODUKTEN UND SERVICES EIN WICHTIGER ERFOLGSBAUSTEIN FÜR KAISER + KRAFT EUROPA. AUCH DESHALB GELANG ES DEM GESCHÄFTSBEREICH, WEITER ZU WACHSEN – UND DAS NICHT NUR IN EUROPA.

## Profitabilität weiter verbessert

Unterstützt durch die gute Konjunktorentwicklung hat sich KAISER + KRAFT EUROPA 2006 äußerst positiv entwickelt. Der größte Geschäftsbereich der TAKKT-Gruppe steigerte seinen Umsatz zweistellig um 12,5 Prozent auf 451,2 (401,3) Millionen Euro. Dabei war die Wachstumsgeschwindigkeit in der zweiten Jahreshälfte noch höher als in den ersten sechs Monaten. Währungsbereinigt beträgt der Umsatzanstieg 12,6 Prozent. Fast alle Gesellschaften des Geschäftsbereichs haben zu diesem Erfolg beigetragen. Zweistellige Wachstumsraten erzielten die Unternehmen in Japan, Skandinavien, Süd- und Osteuropa, Benelux, der Schweiz und Deutschland.

Trotz der umfangreichen Neugründungsprojekte in den Jahren 2005 und 2006 in der Türkei, Rumänien, China und Frankreich stieg die Profitabilität des Geschäftsbereichs erneut. Das EBITDA der Gruppe erhöhte sich um 20,6 Prozent auf 84,9 (70,4) Millionen Euro. Auch die Marge hat sich weiter verbessert: Lag sie 2005 bei 17,5 Prozent, betrug sie im Berichtsjahr 18,8 Prozent des Umsatzes. Gründe für den Anstieg sind verbesserte Einkaufskonditionen, eine bessere Auslastung der Kapazitäten und eine gesteigerte Werbemittelleffizienz unter anderem infolge des neu gestalteten KAISER + KRAFT-Verbundkatalogs.

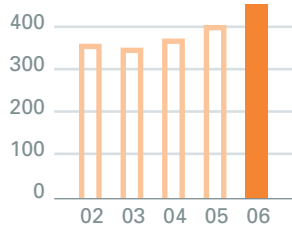


## MICHAELA EPPLER

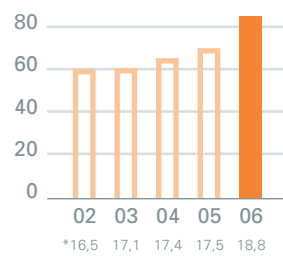
Abteilungsleiterin Personal, KAISER + KRAFT EUROPA

„Ein wichtiges Element unserer Personalarbeit ist die Einführung und der Ausbau variabler Vergütungssysteme auf allen Mitarbeitererebenen. Klar kommunizierte und nachvollziehbare Vergütungssysteme, die sowohl persönliche als auch unternehmerische Ziele berücksichtigen, fördern die Motivation und steigern den gesamten Unternehmenserfolg.“

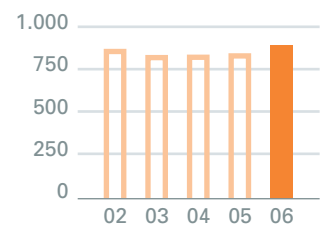
Umsatz  
in Millionen Euro



EBITDA  
in Millionen Euro (Marge in %\*)



Mitarbeiter  
Vollzeitbasis – 31.12.



### Expansionskurs fortgesetzt

Wie schon in den Vorjahren hat KAISER + KRAFT EUROPA auch im Berichtsjahr neue Märkte erschlossen. Im Februar 2006 wurde der erste chinesische Katalog verschickt. Standort der chinesischen Gesellschaft ist die 17-Millionen-Einwohner-Stadt Shanghai. Die Ergebnisse beim Auftragseingang und bei den Wiederkaufsraten liegen hier bislang deutlich über den Erwartungen. Deswegen wird der Geschäftsbereich in China der Asien-Strategie von TAKKT folgen und sukzessive die Seitenzahlen und die Auflagen des Katalogs erhöhen. Das Engagement von KAISER + KRAFT in China soll nicht nur einen großen Absatzmarkt erschließen. Gleichzeitig ist beabsichtigt, neue asiatische Beschaffungsquellen für Europa zu nutzen – vorausgesetzt, Qualität und Service vor Ort entsprechen den gewohnt hohen Standards bei KAISER + KRAFT EUROPA.

Gaerner vertreibt seine Produkte seit 2006 auch in Frankreich. Die ersten Monate übertrafen ebenfalls die Erwartungen. Neben KAISER + KRAFT vertreibt nun auch Gaerner seine Produkte in dem Nachbarland und folgt der Zwei-Marken-Strategie der Gruppe.

KAISER + KRAFT EUROPA plant darüber hinaus den Markteintritt in weiteren osteuropäischen Ländern. Derzeit laufen die Vorbereitungen für die Expansion von KAISER + KRAFT in die Slowakei, einem wachstumsstarken Markt, auf dem KAISER + KRAFT EUROPA bereits mit der Marke KWESTO vertreten ist.

### VOM PIONIER ZU EUROPAS MARKTFÜHRER

Gemeinsam gründeten Walter Kaiser und Helmut Kraft 1945 eine Firma, die in den folgenden Jahrzehnten Maßstäbe im B2B-Versandhandel setzen sollte – zunächst national und schließlich auch international. Denn 1967 begann in den Niederlanden die regionale Expansion des zukunftsweisenden Geschäftsmodells. Heute ist das Unternehmen mit 892 Beschäftigten auf Vollzeitbasis in mehr als 20 europäischen Ländern sowie China und Japan aktiv. KAISER + KRAFT EUROPA ist damit nicht nur der größte und wirtschaftlich erfolgreichste Geschäftsbereich des TAKKT-Konzerns, sondern auch Europas Marktführer im Versandhandel mit Business Equipment.

- Zu KAISER + KRAFT EUROPA gehören die Marken KAISER + KRAFT, Gaerner, Gerdmans und KWESTO.
- Das Sortiment umfasst rund 40.000 Produkte – von der Tretleiter über Regalsysteme bis zu mobilen Kränen.
- Unter der Marke EUROKRAFT entwickelt und produziert die Eigenfertigung für Transportgeräte auf Wunsch auch Sonderanfertigungen, Kleinserien und Produkte im Corporate Design des Kunden.
- Weltweit hat der Geschäftsbereich rund 1 Million Kunden.

# Auslandseinsatz im Reich der Mitte

MITTE MÄRZ 2005 ERHIELT JULIEN OLIVIER JACCOUD, MITARBEITER BEI KAISER + KRAFT IN DER SCHWEIZ, EINEN ANRUF VON SEINEM CHEF. „WOLLEN SIE FÜR EIN JAHR NACH CHINA GEHEN?“, LAUTETE DESSEN FRAGE. DAS WAR AN EINEM DIENSTAG. AM FREITAG HATTE DER PROJEKTLEITER AUS DER VERKAUFSABTEILUNG SEINE ENTSCHEIDUNG GEFÄLLT: „ICH HELFE BEIM AUFBAU DER NEUEN GESELLSCHAFT IN SHANGHAI.“

In der asiatischen Metropole leben rund 17 Millionen Menschen – mehr als in der gesamten Schweiz. „Schon allein deshalb fand ich die Stadt ungemein beeindruckend“, erzählt Jaccoud. Von seinem Apartment nahe der Innenstadt fuhr der 42-Jährige jeden Tag mit der U-Bahn bis zum Büro von KAISER + KRAFT China außerhalb des Zentrums. Sein Auftrag dort lautete: „Gemeinsam mit dem Team vor Ort sollte ich dafür sorgen, dass der Start im Februar 2006 reibungslos klappt.“

Jaccoud zeigte den neu eingestellten Mitarbeitern, wie sie Kundendaten anlegen, Bestellungen aufnehmen und Rechnungen bearbeiten. Diese Einführung in den kompletten Verkaufsprozess war eine Mammutaufgabe – auch, weil einige der Kollegen nur chinesisch sprechen und das Warenwirtschaftssystem mit den asiatischen Schriftzeichen arbeitet. „Ich wollte einen Chinesischkurs machen. Aber diese Sprache in kurzer Zeit zu lernen, ist fast unmöglich“, sagt Jaccoud. „Wegen der vielen Wortbedeutungen liegt man bei der Übersetzung vielleicht in einem von zehn Fällen richtig. Ich habe dann doch lieber Englisch gesprochen.“

## Unterstützung aus Stuttgart

Auch fachlich war die Arbeit in Shanghai für den Schweizer eine Herausforderung: Zum Beispiel erstellte er mit den Kollegen die Preiskalkulation, musste also von den Einkaufs- die Verkaufs-

preise ableiten. Außerdem war sein Team dafür zuständig, die Daten der über 1.000 Produkte in das Warenwirtschaftssystem zu übertragen und mit entsprechenden Zusatzinformationen wie Lieferant, Artikelgruppe oder Katalogseite zu verknüpfen. „Wir haben diese Schritte gut gemeistert“, so Jaccoud. „Dabei half mir die gute Schulung, die die Konzernzentrale vorab für mich organisiert hatte.“ Auch während seines Aufenthalts stand ihm die Zentrale in Stuttgart stets mit Rat und Tat zur Seite.

## Stolze Leistung

Trotz der guten Vorbereitung und der Verstärkung aus der Konzernzentrale blieb Jaccoud wenig Zeit, sein Gastland näher kennenzulernen. Aber ein paar Wochenenden nutzte er zum Sightseeing und besuchte zusammen mit einem chinesischen Kollegen unter anderem Peking. „Diese Stadt und die Chinesische Mauer zu sehen war sehr beeindruckend“, erinnert sich Jaccoud. „Vor allem habe ich während solcher Auszeiten neue Kraft geschöpft.“ Mit Erfolg: Der Start in China verlief für KAISER + KRAFT EUROPA fast reibungslos und es ist ein deutlich höheres Auftragsvolumen eingegangen als erwartet. „Wir sind wirklich stolz auf diese Leistung“, sagt Jaccoud. Auch persönlich hat ihn der China-Aufenthalt weitergebracht. „Ich kenne jetzt alle Prozesse noch besser, das hilft mir natürlich auch bei meiner Arbeit in der Schweiz – und nicht zuletzt sind in China Freundschaften entstanden.“



China, Shanghai – Wuxing-Ting-Teehaus im Yuyuan-Garten



## UNTERWEGS IN SHANGHAI

Um mit dem eigenen Auto fahren zu dürfen, müssen die Einwohner Shanghais zunächst ein Nummernschild ersteigern. Das kostet durchschnittlich 41.600 Yuan, etwa 4.000 Euro. Eine Taxifahrt ist günstiger und spart auch noch Zeit – die meisten Wagen sind mit GPS ausgestattet. Aufgrund des Baubooms würden sich die Fahrer sonst nicht mehr zurechtfinden. Wer unterwegs zu einem Freund oder Kollegen ist, sollte sich auch die Hausnummer genau merken, denn auf den Klingelschildern steht oft dasselbe. In China gibt es nur etwa 100 Nachnamen. Besonders häufig sind Li, Wang und Zhang.

**JULIEN OLIVIER JACCOUD**, KAISER + KRAFT Schweiz



- Julien Olivier Jaccoud ist gebürtig aus Neumünster in Schleswig-Holstein. Sein Vater ist Schweizer, die Mutter Deutsch-Dänin.
- An der Hochschule Champittet in Pully/Schweiz studierte er Ökonomie.
- Mit einer einjährigen Unterbrechung arbeitet Jaccoud seit 1996 bei KAISER + KRAFT in der Schweiz; zuerst im Verkauf und derzeit als **Projektleiter**.

## TOPDEQ

Die klare Fokussierung auf exklusives Design zahlt sich aus: Topdeq hat seine Marktposition gefestigt. Das ist eine gute Basis für weiteres Wachstum.





„Hoogwaardig design doet het internationaal goed.“  
„Erstklassiges Design kommt überall auf der Welt gut an.“



# Repositionierung für eine erfolgreiche Zukunft

DIE TRENDWENDE BEI TOPDEQ IST VOLLZOGEN. DER GEÄNDERTE GESCHÄFTSFOKUS WURDE IM BERICHTSJAHR VON EINEM GUTEN UMSATZPLUS BEGLEITET. AUCH DIE PROFITABILITÄT VERBESSERTE SICH WEITER.

## Überproportionaler Ergebniszuwachs

Die Topdeq-Gruppe befindet sich weiter auf Wachstumskurs. Im Berichtsjahr stieg der Umsatz auf 86,0 (82,1) Millionen Euro. Gegenüber 2005 ist das ein Plus von 4,8 Prozent. Wechselkursbereinigt liegt das Umsatzplus bei 4,9 Prozent. Mit Ausnahme von Topdeq in Deutschland und in der Schweiz wuchs der Umsatz aller Landesgesellschaften. Besonders erfreulich war der Geschäftsverlauf der Gesellschaften in Belgien und den Niederlanden. Auch die französische und die US-amerikanische Topdeq-Tochter entwickelten sich gut. Gleichzeitig ist die Retourenquote infolge der erfolgreichen Repositionierung bei allen Gesellschaften gesunken.

Durch erneute Prozessoptimierung sowie eine höhere Kapazitätsauslastung stieg die Profitabilität des Geschäftsbereichs überproportional. Das EBITDA nahm um 56,1 Prozent auf 4,3 (2,8) Millionen Euro zu. Das entspricht einer Marge von 5,0 (3,4) Prozent.

Die guten Geschäftszahlen sind im Wesentlichen ein Ergebnis der seit Ende 2005 durchgeführten Repositionierung als Premiummarke. Topdeq fokussiert sich verstärkt auf hochwertige, designorientierte Ausrüstungsgegenstände mit hohem Nutzwert. Dies bedeutet, dass teilweise weniger profitable Kundengruppen nicht mehr angesprochen werden. Im Endergebnis übertrifft der deutlich gestiegene durchschnittliche Auftragswert die bewusst in Kauf genommenen rückläufigen Auftragszahlen.

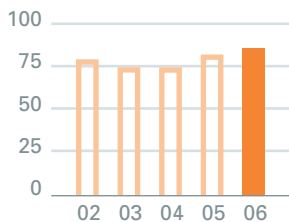


**DIETER SCHMITT**

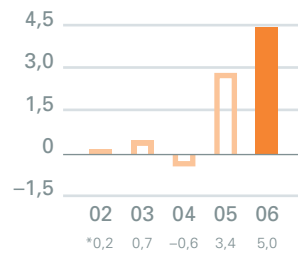
Personalleiter, Topdeq Service

„Unsere Mitarbeiterführung ist zukunftsorientiert und zielgerichtet. Auf diese Weise binden wir unsere Mitarbeiter an das Unternehmen und fördern selbstständiges Handeln im Sinne der Unternehmensstrategie.“

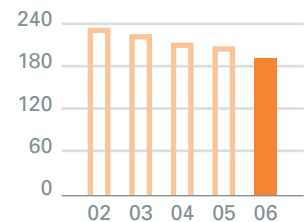
Umsatz  
in Millionen Euro



EBITDA  
in Millionen Euro (Marge in %\*)



Mitarbeiter  
Vollzeitbasis – 31.12.



### Start in Österreich, Ausbau in den USA

Das neue Unternehmen in Österreich ist Anfang September 2006 operativ gestartet und hat den ersten Katalog verschickt. Nach kleineren Anlaufproblemen entwickelt sich die Gesellschaft wie erwartet. 2007 soll insbesondere die regionale Expansion in den USA vorbereitet werden: Durch zwei zusätzliche Lagerstandorte sollen Kunden flächendeckend in höchstens zwei Tagen beliefert werden.

### Neuer Premium-Katalog

2006 hat Topdeq in Deutschland den ersten Premium-Katalog auf den Markt gebracht. Dieser enthält ein noch hochwertigeres Sortiment funktionaler Büroausstattung von renommierten Designern als der normale Katalog. Ergänzt wird das neue Angebot durch erstklassigen Service: Die bestellten Produkte werden garantiert innerhalb eines Tages frachtfrei geliefert und vor Ort montiert. Im Vorfeld können sich Kunden kostenlos 3D-Skizzen anfertigen lassen und so einen Eindruck von den neu gestalteten Räumen bekommen.

### DESIGN TRIFFT FUNKTIONALITÄT

Was schön ist, kann auch nützlich sein – das beweist Topdeq. Das Unternehmen, seit 1994 in der TAKKT-Gruppe, bietet seinen Kunden hochwertige Design-Möbel und -Accessoires für den Büroalltag. Zum Sortiment gehören beispielsweise Produkte von Sir Norman Foster, Philippe Starck und Wilhelm Wagenfeld. Von Deutschland aus erschloss Topdeq mit seinen derzeit 192 Mitarbeitern auf Vollzeitbasis zunächst die Märkte in der Schweiz, den Niederlanden und Frankreich. Im Jahr 2000 expandierte das Unternehmen in die USA, 2005 nach Belgien und 2006 nach Österreich.

- Topdeq bietet via Katalog und Internet derzeit rund 2.500 Designprodukte an.
- Die rund 500.000 Kunden stammen überwiegend aus dem Dienstleistungsbereich.
- Der Geschäftsbereich garantiert dank eines dicht gespannten Logistiknetzwerks einen Lieferservice innerhalb von 24 Stunden in Europa.

# Österreichs Pioniere arbeiten vor Publikum

EIN SESSEL VON PHILIPPE STARCK, EDLE KONFERENZTISCHE, DIE KLASSISCHE LEUCHE DES BAUHAUS-KÜNSTLERS WILHELM WAGENFELD: TOPDEQ-VERKAUFSLEITER MARCUS POSCHARNIG ARBEITET IN STILVOLLEM AMBIENTE. DENN DAS BÜRO DES TEAMS IN SCHWECHAT NAHE WIEN DIENT GLEICHZEITIG ALS SHOWROOM. IM INTERVIEW ERZÄHLT POSCHARNIG VON SEINEN ERFAHRUNGEN AM NEUEN STANDORT ÖSTERREICH.

## Herr Poscharnig, Sie arbeiten inmitten von etwa 750 Designerstücken. Verhalten Sie sich anders als in einem normalen Büro?

In einem Showroom muss man anders arbeiten. Wir haben fixe Vorgaben, wie unsere Schreibtische auszusehen haben. Gepflegtes Chaos ist erlaubt, weil die Besucher sehen sollen, wie unsere Produkte in einem echten Büro wirken. Dieses Konzept ist vor allem in Österreich sinnvoll, weil meine Landsleute äußerst skeptische Kunden sind. Da müssen wir uns unseren guten Ruf erst verdienen.

## Wie wird Ihrem Team dies gelingen?

Wir setzen hier auf dieselben Vorteile, die uns auch sonst überall auf der Welt erfolgreich machen: Wir bieten zeitlose Designklassiker und dazu exzellenten Service wie 24-Stunden-Lieferung und fünf Jahre Qualitätsgarantie. Seit September 2006 haben wir so bereits mehrere Hundert Kunden gewonnen. Österreich ist noch immer ein sehr traditionelles Land, und daher müssen wir sehr stark auf die nationalen Bedürfnisse achten. Anrede und richtiger Titel sind beispielsweise ein wichtiger Bestandteil eines erfolgreichen Mailings.

## Abgesehen von diesen Feinheiten: Wie wurden Sie auf den Aufbau des neuen Standorts vorbereitet?

Im Juli gab es ausgezeichnete Schulungen bei Topdeq-Deutschland in Pfungstadt. Kurz danach startete die Arbeit in Schwechat:

Der Showroom musste gestylt und eingerichtet, die internen Abläufe geprobt und abgestimmt werden, und schließlich wurde im September der erste Katalog versandt. Das alles haben wir mit vier Personen gestemmt, darunter eine Kollegin, die vorher bei KAISER + KRAFT in Stuttgart beschäftigt war und daher die IT-Systeme perfekt beherrscht.

## Vier Kollegen, die sich vorher nicht kannten, haben Pionierarbeit geleistet. Wie lief die Zusammenarbeit?

Die Gründung der neuen Gesellschaft war eine sehr intensive Zeit; nicht nur für uns vier, sondern auch für die Kollegen in Pfungstadt, die uns toll unterstützt haben. Natürlich gab es da Hochs und Tiefs – das ist menschlich. Aber wir lernten uns sehr gut kennen. Heute weiß jeder Kollege, dass er sich hundertprozentig auf den anderen verlassen kann. Das ist ein großartiges Gefühl.

## Der Aufbau einer neuen Gesellschaft bedeutet viel Stress. Würden Sie so etwas noch einmal machen?

Auf jeden Fall! Ich konnte so viel lernen über die Topdeq-Produkte und den gesamten B2B-Versandhandel. Das bringt mich persönlich und beruflich einen großen Schritt weiter. Vor allem habe ich mich sehr über die Unterstützung durch die Kollegen von anderen Topdeq-Standorten gefreut. Die größten Gewinner durch unseren Start sind aber sicherlich die Kunden.

Österreich, Wien – Lugeck mit Gutenberg Denkmal



## VON SCHWECHAT IN DIE WELT

Wenn die Bewohner von Schwechat ein Feierabendbier trinken, wählen sie gerne ein „Lager“. Der Brauer Anton Dreher hatte es 1841 erstmals in der niederösterreichischen Stadt hergestellt – und damit ein heute weltweit beliebtes Produkt erfunden. Für den Export von Vorteil: Der Internationale Flughafen Wien liegt fünf Fahrminuten vom Stadtzentrum Schwechat entfernt. Er ist nicht nur logistische Drehscheibe, dort starten und landen pro Jahr auch 15 Millionen Passagiere. Das sind zehnmal mehr Menschen als in Wien leben.

MARCUS POSCHARNIG, Topdeq Österreich



- Aufgewachsen ist Marcus Poscharnig in **Langenlois**, der größten Weinstadt Österreichs, in der Nähe von Wien.
- Er studierte Politikwissenschaften, Geschichte und Volkswirtschaft an der Universität **Wien** und absolvierte in **Stockholm** ein Auslandssemester.
- Mehrere Jahre war er dann als Key Account Manager bei einem großen Adressbroker tätig.
- Seit Juli 2006 arbeitet Poscharnig als **Verkaufsleiter** bei Topdeq in Schwechat.



## K + K AMERICA

Die gelungene Integration der National Business Furniture-Gruppe ist der Höhepunkt des abgelaufenen Geschäftsjahrs. Sie trägt entscheidend zum Erfolg des Geschäftsbereichs bei.



“The cooperation between the teams is excellent.”  
„Die Zusammenarbeit zwischen den Teams klappt hervorragend.“





# Weichen für weiteres Wachstum gestellt

PLANMÄSSIGER VERLAUF DER NBF-INTEGRATION, WEITERE VERBESSERUNG DER EDV-SYSTEME, ERFREULICHES UMSATZPLUS: 2006 WAR EIN ERFOLGREICHES JAHR FÜR K + K AMERICA. DIE GESCHÄFTSENTWICKLUNG ÜBERTRAF DIE ERWARTUNG DES MANAGEMENTS.

## Deutliches Umsatzwachstum

Von der US-Wirtschaft gingen 2006 keine zusätzlichen konjunkturellen Impulse aus. Dennoch steigerte K + K America den Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 46,8 Prozent auf 528,8 (360,2) Millionen US-Dollar. Umgerechnet in die Berichtswährung Euro erhöhte sich der Umsatz um 45,3 Prozent auf 421,5 (290,0) Millionen Euro. Wesentlicher Grund für dieses deutliche Wachstum ist die erstmalige Konsolidierung der NBF-Gruppe. Gleichzeitig ist die K + K America-Gruppe aber auch organisch um 8,6 Prozent von 360,2 auf 391,2 Millionen US-Dollar gewachsen. Das Wachstum basiert überwiegend auf einem höheren durchschnittlichen Auftragswert bei allen Gesellschaften. Positiv beeinflusst wurde der Auftragswert unter anderem durch die Konsolidierung der NBF-Gruppe sowie einige größere Aufträge.

Die erstmalige Konsolidierung der NBF-Gruppe hat auch die Entwicklung der Profitabilität von K + K America beeinflusst. Das EBITDA legte um 19,6 Prozent zu und erreichte einen Wert von 39,3 (32,9) Millionen Euro. Wie erwartet sank die EBITDA-Marge von 11,3 auf 9,3 Prozent, da die NBF-Gruppe derzeit noch Margen erzielt, die unter dem Durchschnitt des Geschäftsbereichs liegen. Ohne die NBF-Gruppe hätte die EBITDA-Marge des Geschäftsbereichs 10,2 (11,3) Prozent betragen. Dieser Rückgang ist insbesondere durch Anlauf- und Schulungskosten im Zusammenhang mit der neuen IT-Plattform verursacht.

Alle Gesellschaften erzielten höhere Auftragseingänge als im Vorjahr. Besonders positiv entwickelten sich die Gesellschaften Hubert und NBF, die vor allem Kunden aus dem Dienstleistungssektor

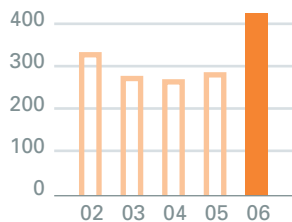


## KAREN WAGNER

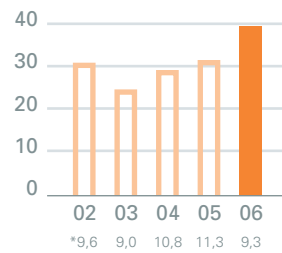
Manager Human Resources, K + K America

„Engagierte, motivierte und loyale Mitarbeiter sind das Ziel unserer Personalpolitik. Vielfältige Maßnahmen wie beispielsweise die Beteiligung am Unternehmenserfolg, Mitarbeitergespräche mit individuellen Zielvereinbarungen, freiwillige Sozialleistungen, flexible Arbeitszeiten und ein betriebliches Gesundheitsmanagement führen zu einer ausgeprägten Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen.“

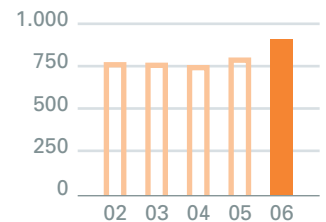
Umsatz  
in Millionen Euro



EBITDA  
in Millionen Euro (Marge in %\*)



Mitarbeiter  
Vollzeitbasis – 31.12.



### SPEZIALISIERTE VIELFALT

In Nordamerika bietet K + K America eine sehr große Produktvielfalt. Kunden können derzeit unter mehr als 90.000 Artikeln wählen – das größte Angebot aller drei Geschäftsbereiche des TAKKT-Konzerns. Die einzelnen Tochterunternehmen mit ihren insgesamt 915 Mitarbeitern auf Vollzeitbasis sind auf unterschiedliche Bereiche spezialisiert. Die größte Gesellschaft C&H Distributors vertreibt ebenso wie Avenue Industrial Supply und das mexikanische Unternehmen C&H Productos Industriales Betriebs- und Lagerausrüstung. Während Conney Safety Products Spezialist für Arbeitssicherheit ist, handelt Hubert Company mit Ausrüstungsgegenständen für den Einzelhandel und die Gastronomie. Seit 2006 gehört mit der NBF-Gruppe auch der US-Marktführer im Bereich Büroausrüstung zu K + K America.

- K + K America ist in Nordamerika Marktführer für Büro- und Betriebsausrüstung sowie Ausrüstungsgegenstände für den Einzelhandel und die Gastronomie.
- In den USA, Kanada und Mexiko beliefern die Tochtergesellschaften rund 1,5 Millionen Kunden.
- Insgesamt unterhält K + K America acht Lager in den USA und Kanada.

haben. Im Gegensatz dazu ließ das Wachstumstempo bei den Gesellschaften, die dem Produktionssektor näher stehen – also C&H in den USA und Avenue in Kanada – im Jahresverlauf nach. Damit folgen diese Gesellschaften den Indikatoren, die seit geraumer Zeit auf eine Abkühlung der Konjunktur im verarbeitenden Gewerbe in Nordamerika hinweisen. Die Gesellschaft C&H in Mexiko erzielte weiter sehr erfreuliche Zuwachsraten.

Die Integration der NBF-Gruppe verläuft planmäßig. Alle gemeinsam erarbeiteten Maßnahmen werden zügig umgesetzt und zeigen bereits erste Erfolge. Durch gemeinsame Druckverträge oder verbesserte Konditionen bei Spediteuren konnte die EBITDA-Marge der NBF-Gruppe bereits erfreulich verbessert werden. Ziel ist es, die Marge bis zum Jahr 2010 auf zehn Prozent zu erhöhen.

### Gemeinsame IT-Plattform weiter ausgerollt

Das 2004 gestartete IT-Projekt, bei dem eine neue EDV-Plattform für Finanzbuchhaltung, Marketing und Warenwirtschaft eingeführt wird, lief im Berichtsjahr planmäßig weiter. Ziel des Projekts ist es, die Geschäftsprozesse effizienter zu gestalten, Kundeninformationen umfassender zu analysieren und den Service weiter zu verbessern. Nachdem der Geschäftsbereich das Finanzbuchhaltungs-Modul 2005 eingeführt hat, startete im Berichtsjahr das Warenwirtschaftssystem – zunächst bei K + K America und C&H in den USA, bei C&H in Mexiko sowie bei Avenue in Kanada. In den kommenden Jahren sollen die übrigen Gesellschaften folgen. Die Umstellung brachte die zu erwartenden Anlaufprobleme mit sich. Um weiter einen hohen Kundenservice bieten zu können, leistete das Stammpersonal Mehrarbeit. Außerdem hat das Unternehmen während der Einführungsphase zusätzliche Mitarbeiter eingestellt.

# Doppelter Einsatz in Milwaukee

WENN SICH SHEILA SCHAETZKE MORGENS AUF DEN WEG ZUR ARBEIT MACHT, KANN DIESER SIE ZU ZWEI UNTERSCHIEDLICHEN FIRMEN AN VERSCHIEDENEN ADRESSEN FÜHREN. DENN SEIT DER ÜBERNAHME VON NBF DURCH TAKKT ANFANG 2006 ARBEITET SCHAETZKE SOWOHL BEI NBF ALS AUCH BEI K + K AMERICA.

Was sich zunächst nach langen Fahrten anhört, entpuppt sich auf den zweiten Blick als unkomplizierte Lösung: „Meine Büros liegen beide in Milwaukee und sind gut erreichbar“, erklärt die 36-Jährige. Reisestrapazen sind deshalb kein Thema. So bleibt mehr Zeit für ihre neue Aufgabe. Nachdem sie zuletzt bei NBF für die Adressselektion und Katalogverteilung sowie das Adresswesen zuständig war, ist sie seit Juli 2006 Vice President Address Marketing bei K + K America. In ihrer neuen Position kümmert sie sich unter anderem um Datenanalysen und die Weiterentwicklung von Adressdatenbanken, um bestimmte Kundengruppen noch zielgenauer ansprechen zu können. Für Schaetzke ist die neue Tätigkeit eine ideale Kombination aus Chance und Herausforderung: „Ich kann meine Erfahrung aus mehr als 13 Jahren bei NBF jetzt auch bei K + K America einsetzen. Dort lerne ich wiederum viel Neues, was auch meiner Arbeit bei NBF zugute kommt.“

## Aus dem Urlaub ins Meeting

An den ersten persönlichen Kontakt mit TAKKT erinnert sich Schaetzke noch gut. Kurz vor ihrem Urlaub mit der Familie Anfang 2006 erfuhr sie, dass Georg Gayer, Vorstandsvorsitzender der TAKKT AG und Dr. Florian Funck, Vorstand Controlling und Finanzen, nach Milwaukee kommen sollten. „Da habe ich kurzerhand meinen Urlaub in Florida unterbrochen, um mich mit den beiden zu treffen“, erzählt sie. „Das Gespräch war sehr aufschlussreich. Wir haben nicht nur über das Direktmarketing von NBF besprochen, sondern ich habe bereits damals viel Wissenswertes über das Direktmarketing bei TAKKT erfahren.

Darüber hinaus war es natürlich auch eine gute Gelegenheit, sich einmal persönlich kennenzulernen.“

## Reibungsloser Übergang

Für Schaetzke ist dieses Treffen ein gutes Beispiel für das hohe Engagement, mit dem beide Seiten die Übernahme vorangetrieben haben. Der persönliche Einsatz sowie die Tatsache, dass alle Beteiligten von Anfang an gut vorbereitet waren und jederzeit in den Prozess einbezogen wurden, sind für Schaetzke wesentliche Gründe, warum die Übernahme letztlich so reibungslos funktioniert hat. Diese Einschätzung teilen auch ihre Kollegen bei NBF. Direkt nach der Übernahme organisierte sie ein gemeinsames Treffen mit den Kollegen aus dem Adressmarketing der anderen K + K America-Gesellschaften, um gemeinsam den Stand der Dinge zu besprechen. Der Tenor war eindeutig: „Die meisten empfanden den Zusammenschluss als völlig problemlos.“

## „TAKKT ist der ideale Käufer“

Als die Akquisition bekannt wurde, hatte sich Schaetzke natürlich Gedanken über ihre berufliche Zukunft gemacht. „Heute kann ich sagen, dass die Übernahme nicht nur für mich, sondern auch für NBF viele positive Auswirkungen hatte. TAKKT und NBF haben dasselbe Kerngeschäft und verfolgen dieselben Ziele. So entstehen viele Synergieeffekte.“ Im Verbund mit TAKKT hat NBF beispielsweise bessere Möglichkeiten bei der Preisgestaltung und kann die Lieferkosten reduzieren. Wenig überraschend fällt deshalb auch Schaetzkes Fazit aus: „TAKKT war in jeder Hinsicht der ideale Käufer für NBF.“

USA, Milwaukee – Quadracci Pavilion im Milwaukee Art Museum



## DEUTSCHE WURZELN UND AMERIKANISCHES LEBENSGEFÜHL

Die Hälfte der Einwohner Milwaukees stammt von deutschen Einwanderern ab. Daher sind Nachnamen wie „Schaetzke“ in der Stadt nichts Ungewöhnliches. Milwaukee, mit fast 600.000 Einwohnern die größte Stadt in Wisconsin, gilt als die Bierhauptstadt der USA. Zahlreiche Groß- und Kleinbrauereien haben hier ihren Sitz. Wer abstinent bleibt, kann auf seiner Harley-Davidson durch die Stadt fahren – das Unternehmen, bei dem es zum Lebensgefühl ein Motorrad dazugibt, ist ebenfalls in Milwaukee ansässig.

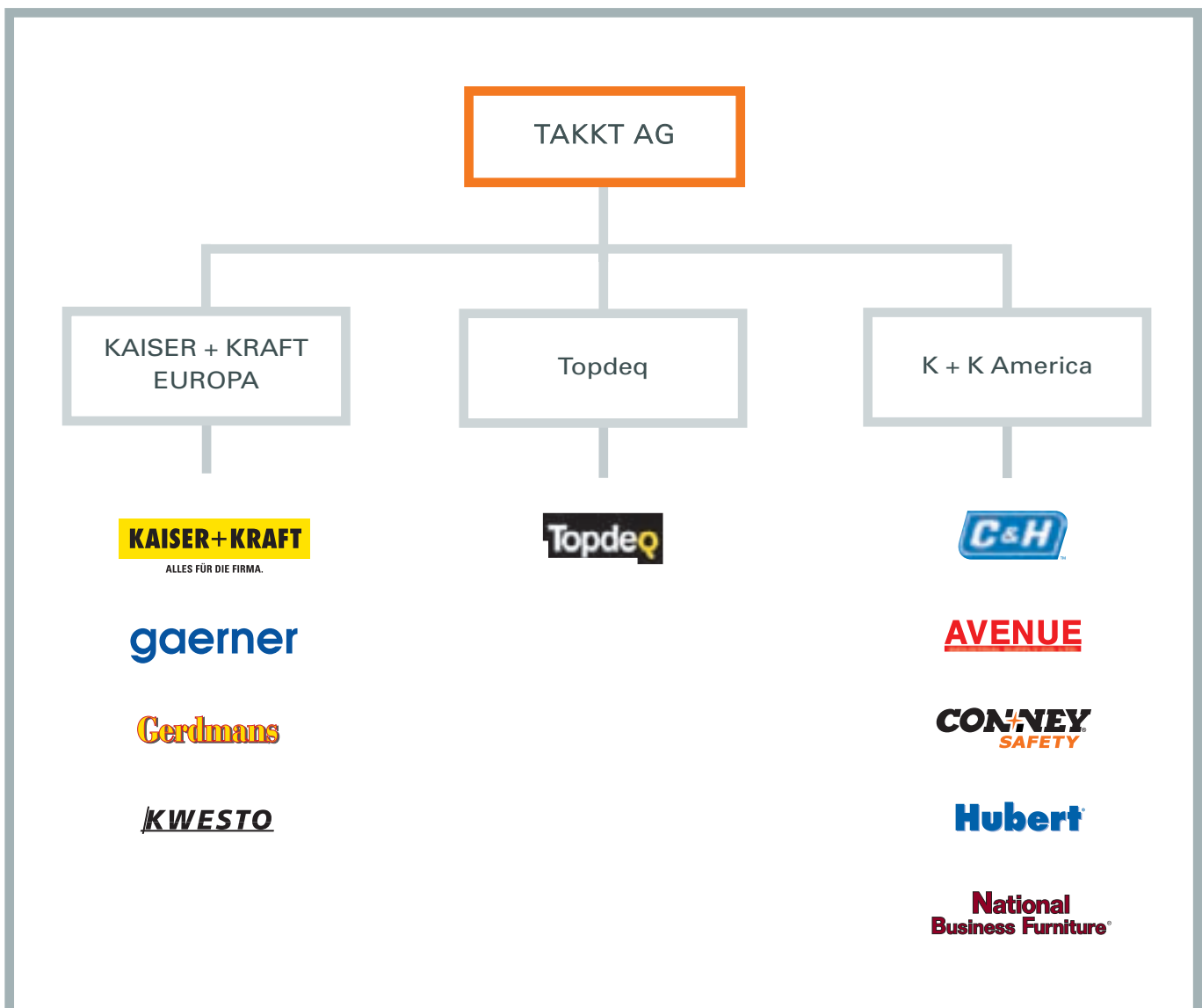
**SHEILA SCHAETZKE**, K + K America



- Geboren wurde Sheila Schaezke 1970. Sie lebt in **Whitefish Bay**, einem Vorort von Milwaukee, ist verheiratet und hat drei Kinder.
- Schaezke studierte am North Central College von **Naperville** in Illinois und an der Universität von Wisconsin in Milwaukee Mathematik und Statistik.
- Während ihrer Anstellung bei NBF erhielt Sie 1999 die Auszeichnung „Certified Professional Direct Marketer“ durch die Henry W. Bloch School of Business and Public Administration an der Universität von Missouri in **Kansas City**.
- 1993 begann sie mit ihrer Arbeit für die NBF-Gruppe. Seit Juli 2006 ist sie **Vice President Address Marketing** von K + K America.

# Durchdachte Konzernstruktur ist Basis für Erfolg

DIE DREI GESCHÄFTSBEREICHE VON TAKKT AGIEREN WEITGEHEND EIGENSTÄNDIG AM MARKT. DIE TAKKT AG ALS HOLDING ÜBERNIMMT DIE STRATEGISCHE FÜHRUNG DER GRUPPE UND SORGT FÜR EINEN KNOW-HOW-TRANSFER ZWISCHEN DEN GESCHÄFTSBEREICHEN. DIE SERVICE-HOLDINGS DER GESCHÄFTSBEREICHE BÜNDELN DIE FÜR DEN VERSANDHANDEL NOTWENDIGE INFRASTRUKTUR WIE LAGER, IT UND EINKAUF UND STELLEN DIESE DEN VERTRIEBSGESELLSCHAFTEN ZUR VERFÜGUNG. DIE EINZELNEN GESELLSCHAFTEN KÖNNEN DADURCH IHREN FOKUS AUF DIE KUNDEN UND DEN SERVICE LEGEN. DER ERFOLG DIESER KONZERNSTRUKTUR UND DES GESCHÄFTS-MODELLS LÄSST SICH AUCH AN DER ZAHL DER MITARBEITER ABLESEN: SIE IST SEIT 1945 KONTINUIERLICH GESTIEGEN.



## Die Mitarbeiterentwicklung der TAKKT-Gruppe





"Våra aktiekurser stiger fortfarande."  
„Unser Aktienkurs steigt weiter.“







## TAKKT-AKTIE

Für seine vorbildliche Finanzkommunikation wurde der TAKKT-Konzern erneut mit dem 3. Platz beim Investor-Relations-Preis des Wirtschaftsmagazins „Capital“ ausgezeichnet. Dies ist Ansporn, auch weiterhin Maßstäbe zu setzen.

# Offenheit ist die Basis ausgezeichneter Finanzkommunikation

DIE TAKKT AG GESTALTET AKTIV DEN KONTINUIERLICHEN DIALOG MIT ALLEN KAPITALMARKTTEILNEHMERN. DIE TRANSPARENTE, NACHVOLLZIEHBARE UND UNMITTELBARE FINANZKOMMUNIKATION ERFÜLLT DIE HOHEN ANSPRÜCHE VON ANLEGERN UND ANALYSTEN. FÜR SEINE VORBILDICHE INVESTOR-RELATIONS-ARBEIT WURDE DER KONZERN IM JAHR 2006 ERNEUT AUSGEZEICHNET.

## Informationen jederzeit verfügbar

Ob Aktionäre, potenzielle Investoren, Banken oder Finanzanalysten: TAKKT informiert alle Kapitalmarktteilnehmer schnell und zum gleichen Zeitpunkt über die aktuelle Geschäftsentwicklung des Konzerns. Quartalsberichte erscheinen spätestens fünf Wochen nach dem Stichtag. Damit alle Interessierten direkt auf die Informationen zugreifen können, veröffentlicht TAKKT die Quartalszahlen auf der Website [www.takkt.de](http://www.takkt.de). Dort sind außerdem Ad-hoc-Mitteilungen, Pressemitteilungen, die Beantwortung häufig gestellter Fragen, Finanzberichte und Roadshow-Präsentationen zu finden. Zusätzlich enthält die Website Erläuterungen zu Corporate Governance bei TAKKT.

## Vorstand steht Rede und Antwort

Finanzkommunikation ist eine Aufgabe, die das Top-Management gemeinsam mit den Mitarbeitern der Abteilung Investor Relations übernimmt. Bei der Bilanzpresse- und der Analysten-

konferenz im März 2006 informierte der Vorstand über den Geschäftsverlauf 2005. Zusätzlich fand nach Veröffentlichung der Quartalszahlen jeweils eine Telefonkonferenz statt, bei der Anleger, Analysten und Journalisten ihre Fragen direkt an das Management der TAKKT AG stellen konnten. Auch im Jahr 2006 nutzten zudem zahlreiche Aktionäre das Angebot, sich telefonisch über die aktuelle Geschäftslage und die langfristige Wachstumsstrategie des Unternehmens zu informieren.

Viele Investoren folgten außerdem der Einladung der TAKKT AG, sich in der Stuttgarter Konzernzentrale ein Bild von den Vorteilen des B2B-Versandhandels und der Strategie des Unternehmens zu machen. Darüber hinaus präsentierte sich TAKKT an den weltweit wichtigsten Finanzplätzen. In Frankfurt am Main, Edinburgh und Zürich fand jeweils eine Roadshow statt, in London und Paris je zwei. Um den Kontakt regional auszubauen, haben die Verantwortlichen zudem erstmals zwei weitere

Aktienkennzahlen TAKKT-Konzern nach IFRS	2002	2003	2004	2005	2006
Ergebnis pro Aktie (EPS) in Euro	0,33	0,33	0,44	0,68	0,84
Cashflow pro Aktie (CPS) in Euro	0,73	0,71	0,83	0,90	1,12
Dividende pro Aktie in Euro	0,10	0,10	0,15	0,15	0,25
Ausschüttungsquote in Prozent	30,7	30,8	33,8	22,0	29,6
Anzahl ausgegebener Aktien in Millionen	72,9	72,9	72,9	72,9	72,9
Eigenkapitalquote (Eigenanteil) in Prozent	27,7	32,8	39,6	46,1	47,7
Schlusskurs 31.12. in Euro	3,51	5,90	7,75	9,50	13,15
Höchstkurs in Euro	7,30	6,01	7,95	9,70	14,27
Tiefstkurs in Euro	3,45	3,50	5,92	7,25	9,31
Börsenwert 31.12. in Millionen Euro	255,9	430,1	565,0	692,6	958,6

Städte besucht: Mailand und Brüssel. Außerdem nutzte TAKKT große Kapitalmarktkonferenzen, um Anleger und potenzielle Investoren anzusprechen. Das Unternehmen hat sich im Januar 2006 auf der Cheuvreux German Corporate Conference vorgestellt, im Juni bei der Deutsche Bank German Corporate Conference und im November beim Deutschen Eigenkapitalforum. Außerdem hat TAKKT erstmals am Dresdner Bank German Midcap Day in New York teilgenommen und so auch den Kontakt zu möglichen Anlegern in Nordamerika verstärkt.

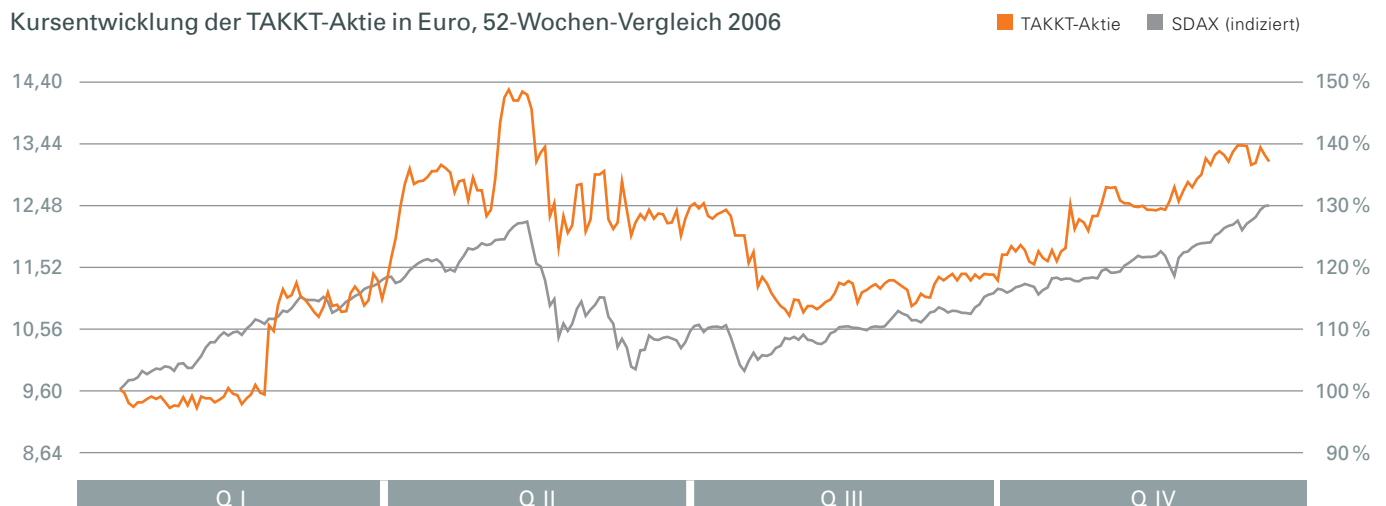
#### Ausgezeichnete Investor-Relations-Arbeit

Grundsätzlich gilt für die Finanzkommunikation von TAKKT, dass alle relevanten Themen stets an derselben Stelle und in gleicher Form erläutert werden. Sollte die Berichterstattung im Vergleich zum Vorjahr abweichen oder sollten Sondereffekte die Zahlen wesentlich beeinflussen, erklärt TAKKT dies an der entsprechenden Position. So hat der Konzern in den

Quartalsberichten des Jahres 2006 beispielsweise regelmäßig darauf hingewiesen, wie sich die Akquisition des Unternehmens NBF in den USA auf die wesentlichen Ertragskennzahlen des Konzerns auswirkt.

Mit ihrer transparenten und nachvollziehbaren Finanzkommunikation hat die TAKKT AG Maßstäbe gesetzt. Das belegt nicht zuletzt der renommierte Investor-Relations-Preis des Magazins „Capital“, mit dem der Konzern 2006 bereits zum zweiten Mal ausgezeichnet wurde. Im Vergleich zum Vorjahr hat TAKKT seine Punktzahl weiter verbessert und erreichte erneut Platz drei bei den SDAX-Unternehmen. Im Gesamtranking aller 196 untersuchten deutschen und europäischen Unternehmen aus EUROSTOXX 50, DAX, MDAX, TecDAX und SDAX gehört TAKKT zu den besten zehn.

Kursentwicklung der TAKKT-Aktie in Euro, 52-Wochen-Vergleich 2006



### Hauptversammlung stößt auf großes Interesse

Am 31. Mai 2006 hat in Ludwigsburg die siebte ordentliche Hauptversammlung der TAKKT AG stattgefunden, an der rund 450 Aktionäre und Gäste teilnahmen. Die Anteilseigner stimmten mit großer Mehrheit dem Vorschlag des Vorstands über die Dividendenhöhe zu: Wie schon im Vorjahr betrug die Ausschüttung pro Aktie 15 Cent. Insgesamt wurden 10,9 Millionen Euro an die Aktionäre ausgezahlt.

Die Hauptversammlung hat Dr. Eckhard Cordes, den Vorstandsvorsitzenden der Franz Haniel & Cie. GmbH, als neues Mitglied in den Aufsichtsrat berufen. Er folgt dem ehemaligen Haniel-Vorstandsvorsitzenden Professor Dr. Theo Siegert, der sein Amt mit Beendigung der Hauptversammlung niederlegte. Außerdem wurden einige Satzungsänderungen beschlossen, um dem Gesetz zur Unternehmensintegrität und Modernisierung des Anfechtungsrechts (UMAG) zu entsprechen. Im Wesentlichen betraf dies Formalien wie die Anmeldung zur Hauptversammlung oder die Organisation der Redezeiten.

### Spielraum für Wachstum geschaffen

Mit großer Mehrheit stimmte die Hauptversammlung auch den übrigen Vorschlägen zu: Der Vorstand wurde ermächtigt, gegebenenfalls bis zu zehn Prozent der TAKKT-Aktien zu erwerben. Diese Möglichkeiten hat der Vorstand bislang nicht genutzt. Die Hauptversammlung hat darüber hinaus entschieden, in den nächsten fünf Jahren die Gehälter der einzelnen Vorstandsmitglieder nicht offenzulegen. Ausführliche Informationen dazu enthält das Kapitel „Unternehmensführung“ ab Seite 62. Des Weiteren wurde die Verkleinerung des Aufsichtsrats auf sechs Personen beschlossen.

### Dividende soll deutlich steigen

Die TAKKT AG wird ihre Aktionäre auch künftig angemessen am Erfolg des Unternehmens beteiligen. Vorstand und Aufsichtsrat der TAKKT AG werden bei der nächsten Hauptversammlung vorschlagen, die Dividende um ca. 67 Prozent auf 25 Cent pro Aktie zu erhöhen. Damit setzt der Konzern seine kontinuierliche Dividendenpolitik fort. Die Ausschüttungsquote läge damit bei rund 30 Prozent des Periodenergebnisses.

### Umfassende Berichterstattung durch Analysten

Im Geschäftsjahr 2006 haben vier Investment-Banken die regelmäßige Berichterstattung neu aufgenommen. Zwei haben sie aufgrund eines Analystenwechsels zunächst unterbrochen. Somit beobachten derzeit insgesamt elf Analysten die TAKKT AG.

Deutlich erhöht hat sich die Anzahl der Veröffentlichungen von Analystenseite. Waren es 2005 noch 34 Publikationen, die sich mit TAKKT beschäftigten, stieg die Zahl im Geschäftsjahr 2006 auf 48. Für einen SDAX-Wert ist das insgesamt betrachtet eine sehr umfangreiche Berichterstattung.

Zwar sind die Analystenempfehlungen zur TAKKT-Aktie am Ende des Geschäftsjahrs 2006 relativ homogen (einmal „strong buy“, siebenmal „buy“, zweimal „outperform/overweight“ und einmal „neutral“), die breite Streuung bei den Kurszielen reflektiert jedoch die unabhängige, individuelle Einschätzung des weiteren Kurspotenzials durch die elf Analysten.

## UND DAS SAGEN DIE ANALYSTEN ÜBER TAKKT

### Cash is King

#### Nur Bares ist Wahres

- TAKKT remains a true cash generator.  
TAKKT bleibt eine echte Gelddruckmaschine.
- The strong cash flow generation is one of the key positives of the investment case.

Die hohe Cashflow-Generierung ist eine der wesentlichen Stärken von TAKKT.

(Dresdner Kleinwort, 02.11.2006)

### Growth Story in TAKKT

#### Wachstumsstory im TAKKT

- Business offering exceptional competitive quality based on significant scale advantages.  
Das Geschäftsmodell bietet eine außergewöhnliche Wettbewerbsposition basierend auf signifikanten Skaleneffekten.
- TAKKT clearly creates value for investors.  
TAKKT schafft definitiv Mehrwert für Investoren.

(Berenberg Bank, 27.03.2006)

### Making the mail order business a cash rich business

#### Wie aus einem Versandhandelsgeschäft ein profitables Geschäft wird

- Business model: shopping convenience for business clients.  
Das Geschäftsmodell: Bequemes Einkaufen für Geschäftskunden.
- NBF creates value from day one.  
NBF schafft vom ersten Tag an Mehrwert.

(HSBC Trinkaus & Burkhardt AG, 30.03.2006)

### Stable Growth in an attractive niche

#### Stabiles Wachstum in einer attraktiven Nische

- NBF gives TAKKT a stronger footprint in the US market and will drive up growth in that important region.  
NBF verleiht TAKKT ein größeres Standbein in den USA und wird das Wachstum in dieser wichtigen Region beschleunigen.
- TAKKT has proven in the recent years that its business model guarantees a stable growth profile with limited risks even in tough economic situations.  
TAKKT hat in der Vergangenheit bewiesen, dass das Geschäftsmodell selbst in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten stabiles Wachstum bei begrenztem Risiko bietet.

(Merck Finck & Co Privatbankiers, 12.06.2006)

### Ausgezeichnete Wachstumsperspektiven

- Integration von NBF läuft besser als erwartet.
- „Kriegskasse“ für weitere Akquisitionen vorhanden.

(DZ Bank, 27.03.2006)

### Equipping the World

#### Wir richten die Welt ein

- At the moment, the group is firing on all cylinders.  
Im Moment fährt die Gruppe mit Volldampf voraus.
- The business in Asia is just in an early stage, but will become an important growth pillar for the truly international group in future.

Das Geschäft in Asien befindet sich erst im Anfangsstadium, wird aber in Zukunft ein wichtiger Wachstumstreiber für eine wahrhaft internationale Gruppe.

(Sal. Oppenheim jr. & Cie, 03.04.2006)

### Strong organic growth momentum

#### Hoher organischer Umsatzanstieg

- Strong organic sales growth continues in Q3 underlining growth potential.  
Fortsetzung des hohen organischen Umsatzanstiegs im 3. Quartal unterstreicht Wachstumspotenzial.
- NBF takeover leads to more stable portfolio in North America, despite economic fluctuations.  
Portfolio in Nordamerika durch Übernahme der NBF stabiler bei konjunkturellen Schwankungen.

(M.M. Warburg & Co, 02.11.2006)

### Umsatz, Margen und Ergebnisse höher als erwartet

- Wir sind zuversichtlich, dass TAKKT 2006 vor einem positiv erwarteten konjunkturellen Hintergrund abermals kräftig wachsen kann.

(Landesbank Baden-Württemberg, 17.02.2006)



„S těmito zásadami nespĺňujeme pouze požadavky zákona – mi děláme mnohem víc.“

„Mit diesen Prinzipien erfüllen wir nicht nur die gesetzlichen Ansprüche – wir gehen darüber hinaus.“







## UNTERNEHMENSFÜHRUNG

- 62 Corporate Governance
- 66 Bericht des Aufsichtsrats
- 69 Mitglieder des Aufsichtsrats

# Corporate Governance – eine willkommene Pflicht

ÜBER EINZELNE MASSNAHMEN LÄSST SICH GUTE CORPORATE GOVERNANCE KAUM ERREICHEN. STATTDESSEN MUSS VERANTWORTUNGSVOLLES HANDELN DIE UNTERNEHMENSKULTUR UND DEN UNTERNEHMENSALLTAG WIE EIN ROTER FADEN DURCHZIEHEN. DIES IST BEI TAKKT DER FALL.

## Durchgängiges Prinzip

Verantwortungsvolle Unternehmensführung ist für TAKKT ein wichtiger Grundsatz und kontinuierlicher Prozess. Dies äußert sich auf mehreren Ebenen: Erstens werden Aufsichtsrat und Aktionäre schnell und umfassend über die aktuelle Geschäftsentwicklung informiert. Dadurch bleiben ihre Interessen grundsätzlich jederzeit gewahrt. Zweitens betreibt der Konzern aktives Risikomanagement, um den dauerhaften Erfolg der TAKKT AG zu sichern – und um Arbeitsplätze zu schaffen beziehungsweise zu erhalten. Drittens zeichnen sich die Führungsstrukturen durch klare Organisation und direkte Berichtslinien aus. Und viertens pflegt der Konzern eine transparente Kommunikation sowohl mit seinen Mitarbeitern als auch mit der Öffentlichkeit. Ausführliche Informationen zu Risikomanagement und Finanzkommunikation bei TAKKT enthält dieser Geschäftsbericht ab Seite 26ff., 56ff. beziehungsweise 107ff.

## Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat

Wesentlich für eine verantwortungsvolle Unternehmensführung ist die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat. Das Kontrollgremium berät und überwacht die Geschäftsführung. Bestimmte Entscheidungen wie Akquisitionen oder der Ausbau der Lagerstruktur kann das Management nur treffen, wenn der Aufsichtsrat ausdrücklich zustimmt. Zudem obliegt es dem Gremium, den Wirtschaftsprüfer zu beauftragen. Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder legen die Aktionäre fest: die entsprechende Regelung ist Bestandteil der Satzung.

## Rechte der Aktionäre wahren

Die Aktionäre haben jederzeit die Möglichkeit, sich mit Anregungen, Fragen oder Kritik an Vorstand und Aufsichtsrat der

TAKKT AG zu wenden. Bei Entscheidungen, die von den Anteilseignern genehmigt werden müssen, können sie ihr Stimmrecht persönlich ausüben oder auf einen Bevollmächtigten übertragen.

## TAKKT folgt Corporate Governance Kodex

Um zu verdeutlichen, welchen hohen Stellenwert verantwortungsvolle Unternehmensführung bei TAKKT hat, bekennen sich Vorstand und Aufsichtsrat ausdrücklich zu den Zielen des Deutschen Corporate Governance Kodex (siehe Infokasten). Im Dezember 2006 haben beide Gremien gemeinsam ihre Erklärung erneuert, dass sie den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex gemäß Paragraph 161 AktG folgen. Das gilt auch für die Änderungen des Kodex, die zum 12. Juni 2006 wirksam wurden. Die Entsprechenserklärung, die neben stehend im Wortlaut wiedergegeben ist und auch auf der Website [www.takkt.de](http://www.takkt.de) veröffentlicht wurde, enthält wenige begründete Ausnahmen:

TAKKT macht keine Angaben zu den Bezügen einzelner Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder. Der Konzern veröffentlicht bereits jeweils die Summe aller Vergütungen für den Vorstand und den Aufsichtsrat sowie die Aufteilung der Vorstandsvergütung in fixe und variable Bestandteile. Umfangreiche Informationen zur Vergütung finden Sie auf den Seiten 64f. und 115 dieses Berichts. Detaillierte Informationen zu jeder Person hätten kaum mehr Aussagekraft, würden jedoch die Privatsphäre der Gremiumsmitglieder verletzen. Die Aktionäre der TAKKT AG unterstützen diese Position: Gemäß dem im Sommer 2005 verabschiedeten Gesetz zur Offenlegung von Vorstandsvergütungen (VorstOG) sind deutsche Unternehmen grundsätzlich verpflichtet, die Bezüge der einzelnen Gremiumsmitglieder zu veröffentlichen.

## ENTSPRECHENSERKLÄRUNG GEMÄSS PARAGRAPH 161 AKTG ZUM 31. DEZEMBER 2006

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“ in der Fassung vom 12. Juni 2006 entsprochen wird. Vorstand und Aufsichtsrat erklären weiter, dass seit Abgabe der letzten Erklärung den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der jeweils gültigen Fassung entsprochen wurde. Davon gelten folgende Ausnahmen:

1. In Ziffer 4.2.4 empfiehlt der Deutsche Corporate Governance Kodex, dass die Gesamtvergütung für jedes Vorstandsmitglied, aufgeteilt nach erfolgsunabhängigen, erfolgsbezogenen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung, unter Namensnennung offen gelegt wird, soweit nicht die Hauptversammlung mit Dreiviertelmehrheit anderweitig beschlossen hat. Diese Angaben erfolgen bei der TAKKT AG nicht individualisiert, da die Hauptversammlung vom 31. Mai 2006 für die Dauer von fünf Jahren einen solchen Beschluss gefasst hat.

2. In Ziffer 5.4.7. Absatz 3 empfiehlt der Deutsche Corporate Governance Kodex, dass die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sowie die an die Aufsichtsratsmitglieder gezahlten Vergütungen oder gewährten Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, individualisiert im Corporate Governance Bericht ausgewiesen werden sollen. Diese Angaben erfolgen bei der TAKKT AG nicht individualisiert.

3. In Ziffer 5.3.2 empfiehlt der Deutsche Corporate Governance Kodex, dass der Aufsichtsrat einen Prüfungsausschuss (Audit Committee) einrichtet. Bei der TAKKT AG ist kein Prüfungsausschuss gebildet. Da der Aufsichtsrat der TAKKT AG vergleichsweise klein ist, sieht das Management nach wie vor keinen Bedarf, einen Prüfungsausschuss für das Gremium einzurichten.

Stuttgart, 31. Dezember 2006

Für den Aufsichtsrat und den Vorstand der TAKKT AG  
Dr. Klaus Trützschler, Vorsitzender des Aufsichtsrats  
Georg Gayer, Vorstandsvorsitzender

#### REGIERUNGSKOMMISSION DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Die im September 2001 von der Bundesregierung eingesetzte Kommission hatte zunächst die Aufgabe, einen „Code of Best Practice“ für verantwortliche Unternehmensführung in Deutschland zu entwickeln. Den entsprechenden Kodex hat das Gremium dem Gesetzgeber im Februar 2002 vorgelegt. Seit Juli desselben Jahres sind kapitalmarktorientierte Unternehmen gesetzlich zu einer Entsprechenserklärung verpflichtet, in der sie angeben, inwieweit sie die Empfehlungen des Kodex angewandt haben. Die Leitlinien werden jährlich von der Kommission geprüft und verbessert.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex enthält unter anderem Empfehlungen zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats und zu den Aufgaben der Hauptversammlung. Ziel ist es, deutschen Unternehmen einen verbindlichen Rahmen für gute Corporate Governance vorzugeben. Gleichzeitig sollen die geltenden Regeln so transparent wie möglich gemacht werden – sowohl in der Bundesrepublik als auch im Ausland. Investoren und Aktionäre erhalten zudem Kriterien, anhand derer sie die Unternehmensführung bewerten können.

Mehr Informationen unter:  
[www.corporate-governance-code.com](http://www.corporate-governance-code.com)

Die Anteilseigner der TAKKT AG haben jedoch bei der Hauptversammlung im Mai 2006 von ihrem Recht Gebrauch gemacht, diese Offenlegung abzulehnen. Entsprechend wird TAKKT auch in den kommenden fünf Jahren keine Angaben zum persönlichen Verdienst der Vorstandsmitglieder machen.

Ein weiterer Fall, in dem TAKKT von den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex abweicht, betrifft die Arbeit des Aufsichtsrats. Das Unternehmen sieht keinen Bedarf für einen separaten Prüfungsausschuss, weil das Gremium mit neun Mitgliedern schon jetzt vergleichsweise klein ist. Zudem hat die TAKKT-Hauptversammlung beschlossen, das Gremium von neun auf sechs Personen zu reduzieren.

#### Leistungsbezogene Vorstandsgehälter

Die Vorstandsmitglieder sind maßgeblich für den Erfolg der TAKKT AG verantwortlich. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass sie eine Vergütung erhalten, die ihrer verantwortungsvollen Aufgabe angemessen ist und gleichzeitig die wirtschaftliche Lage des Konzerns berücksichtigt. Der Personalausschuss des Aufsichtsrats hat ein Vergütungsmodell entwickelt, das diesen Grundsatz erfüllt, indem sich die Gehälter aus fixen und variablen Bestandteilen zusammensetzen. Das Fixgehalt richtet sich nach der persönlichen Leistung und Erfahrung sowie den marktüblichen Konditionen. Zusätzlich können die Vorstandsmitglieder einen Ergebnis- und einen Strategiebonus erhalten. Dieser schafft einen weiteren Anreiz, Wachstum, Profitabilität und Wert der TAKKT AG langfristig zu steigern – ganz im Sinne der Mitarbeiter und Aktionäre.

Der Strategiebonus bildet gemeinsam mit dem Ergebnisbonus die variable Vergütung, deren Höhe der unten stehenden Tabelle zu entnehmen ist. Durch diese Kombination werden die richtigen Anreize für das Management gesetzt:

Der Ergebnisbonus bemisst sich nach erreichten Cashflowsteigerungen und ist eher wachstumsorientiert. Allerdings lassen sich beispielsweise auch mit Hilfe überteuerter Akquisitionen hohe Cashflowsteigerungen erzielen. Hier setzt der Strategiebonus auf EVA®-Basis an. Er setzt Anreize, ein langfristig profitables Wachstum zu erzielen und die Verzinsungsanforderungen der Fremd- und Eigenkapitalgeber zu erfüllen. Das bildet der EVA® ab.

Aktioptionen sind kein Bestandteil der Vergütung und werden es auch in Zukunft nicht sein.

Weitere Angaben zum Vergütungssystem enthält die Homepage [www.takkt.de](http://www.takkt.de).

#### Anteilsbesitz und meldepflichtige Geschäfte

Zusammen besaßen die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats im Berichtsjahr mit 21.158 (39.070) Aktien stets deutlich unter einem Prozent der ausgegebenen TAKKT-Aktien.

Gemäß Paragraph 15 a WpHG müssen Führungskräfte (sowie ihnen eng verbundene natürliche oder juristische Personen) eines deutschen börsennotierten Unternehmens dem jeweiligen Unternehmen und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) melden, wenn sie im Laufe eines Kalenderjahrs Aktien oder sich darauf beziehende Finanzinstrumente in Höhe von mehr als 5.000 Euro erwerben oder verkaufen. Im Geschäftsjahr 2006 wurden von zwei Personen meldepflichtige Transaktionen durchgeführt, auf der Homepage veröffentlicht und an die BaFin gemeldet. Weitere Informationen hierzu finden Sie im Anhang auf Seite 114, außerdem auf unserer Homepage unter [www.takkt.de](http://www.takkt.de).

Vergütungen des Vorstands (in Tausend Euro)	2006
Gehälter und sonstige kurzfristige Leistungen	3.542
davon variabel	2.640
Vorsorge für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	171
Sonstige langfristige Leistungen	40
	<b>3.753</b>

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

der vorliegende Geschäftsbericht erzählt erneut eine Erfolgsgeschichte. Wieder ist es TAKKT gelungen, Umsatz und Ergebnis zu steigern. Dies resultiert nicht nur aus der stabilen wirtschaftlichen Lage, sondern ist vor allem auf die Leistung der Mitarbeiter bei TAKKT zurückzuführen: Vorstand und Mitarbeiter der Gruppe haben die Konzernstrategie konsequent fortgeführt – dabei haben wir als Aufsichtsrat sie nach Kräften unterstützt.

#### **Ins laufende Geschäft einbezogen**

Der Aufsichtsrat hat im Geschäftsjahr 2006 fünfmal getagt. Bei den regulären Treffen pro Quartal diskutierten die Mitglieder des Gremiums den aktuellen Geschäftsverlauf; zudem haben wir die Entwicklung neu gegründeter oder noch junger Gesellschaften besprochen und geplante Neugründungen erörtert. Im Juli fand eine außerordentliche Sitzung in den USA statt. Dabei informierte uns der Vorstand über die Integration und die aktuellen Geschäftszahlen der National Business Furniture-Gruppe. Dieses Beispiel zeigt die intensive Auseinandersetzung des Aufsichtsrats mit dem operativen Geschäft. Dazu haben auch die regelmäßigen Präsentationen von Führungskräften aus den TAKKT-Geschäftsbereichen beigetragen: Sie stellten dem Aufsichtsrat ihren jeweiligen Verantwortungsbereich und aktuelle Projekte vor.

#### **Zusammenarbeit geprägt durch Transparenz**

Auch die reguläre Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Management verlief im Jahr 2006 vorbildlich. Der Vorstand hat uns bei den Aufsichtsratssitzungen den Geschäftsverlauf und die Planung ausführlich erläutert. Dabei berichtete er nicht nur über alle gesetzlich geforderten Punkte, sondern hat darüber hinaus ausführliche und fundierte Informationen zusammengestellt. Bitten um zusätzliche Auskünfte hat der Vorstand umgehend erfüllt. Zusätzlich zu den regelmäßigen Treffen hat uns das Management monatlich einen schriftlichen Kurzbericht zur aktuellen Geschäftsentwicklung vorgelegt. Über wesentliche Entwicklungen zwischen den Sitzungsterminen wurde ich gesondert in Kenntnis gesetzt und habe diese Informationen in der nächsten Sitzung an die Aufsichtsratsmitglieder weitergegeben. Gemeinsam haben Vorstandsmitglieder und Aufsichtsräte alle relevanten Themen im angemessenen Umfang besprochen. Bei Angelegenheiten, die eine Entscheidung von uns erforderten, haben wir die notwendigen Beschlüsse gefasst.

#### **Kontrollgremium setzt Corporate Governance um**

Als Aufsichtsratsvorsitzender versichere ich Ihnen, dass wir unsere Kontrollfunktion gewissenhaft erfüllt und so entscheidend zur verantwortungsvollen Unternehmensführung der TAKKT AG beigetragen haben. Dies werden wir selbstverständlich auch weiterhin tun. Deshalb hat der Aufsichtsrat im Dezember 2006 gemeinsam mit dem Vorstand erneut die Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex unterzeichnet. Ausführliche Informationen dazu und zum Vergütungssystem für den Vorstand finden Sie im vorliegenden Geschäftsbericht.

#### **Abschied von Organmitgliedern**

Alfred Milanello, der im Vorstand für Informatik und Organisation zuständig war, hat sich im Juli in den wohlverdienten Ruhestand verabschiedet. In seiner 19-jährigen Tätigkeit für TAKKT hat er die positive Entwicklung des Konzerns maßgeblich vorangetrieben. Wir danken ihm sehr für seine gute Arbeit und sein außerordentliches Engagement.





Ebenfalls aus dem Amt geschieden ist Aufsichtsratsmitglied Professor Dr. Theo Siegert. Er legte im Mai sein Mandat nieder. Professor Siegert hat die TAKKT AG seit Ihrer Gründung im Jahr 1999 begleitet und den Erfolg der Gruppe in großen Teilen mitgestaltet. Auch ihm gebührt unser außerordentlicher Dank für seine engagierte Arbeit.

#### Neue Vorstandsmitglieder berufen

Der Personalausschuss tagte 2006 einmal. In dieser Sitzung befasste er sich gemeinsam mit dem Vorstandsvorsitzenden vor allem mit der Bestellung neuer Vorstandsmitglieder. Um die einzelnen Geschäftsbereiche zu stärken und der zunehmenden Internationalität der TAKKT-Gruppe gerecht zu werden, hat der Personalausschuss dem Aufsichtsrat vorgeschlagen, zwei neue Vorstandsmitglieder zu berufen: Didier Nulens von Topdeq und Thomas Loos von K + K America. Dieser Empfehlung ist der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 31. Mai 2006 gefolgt. Wir sind damit unserem Prinzip treu geblieben, nach Möglichkeit im Konzern vorhandenes Know-how zu nutzen: Didier Nulens und Thomas Loos besitzen langjährige Erfahrung innerhalb der TAKKT-Gruppe und waren bereits vor ihrer Berufung operativ für die jeweiligen Geschäftsbereiche verantwortlich. Wir wünschen ihnen für die Zukunft viel Erfolg und freuen uns auf die Zusammenarbeit.

#### Aufsichtsrat künftig mit weniger Personen

Seit Mai 2006 unterstützt Dr. Eckhard Cordes die Arbeit des Aufsichtsrats. Die Hauptversammlung wählte ihn zum Nachfolger von Professor Dr. Theo Siegert. Darüber hinaus haben die Anteilseigner bei der Hauptversammlung beschlossen, den Aufsichtsrat künftig auf sechs Personen zu beschränken. Auf die derzeit neun Mitglieder des Aufsichtsrats hat die neue Regel keine Auswirkungen. Sie werden ihre Amtszeit regulär beenden. Bei der Neuwahl des Aufsichtsrats auf der Hauptversammlung 2007 werden nur noch sechs Personen gewählt. Ich bin überzeugt, dass sich die Wirkkraft des Aufsichtsrats weiter verbessern wird, die schon jetzt außergewöhnlich hoch ist: Unsere regelmäßige Effizienzprüfung zeigt, dass die Qualität unserer Arbeit ein sehr hohes Niveau hat. Basis für dieses Ergebnis sind detaillierte Fragebögen, anhand derer die Mitglieder Arbeit und Kompetenz des Aufsichtsrats bewerteten.

#### Erhöhung der Dividende geplant

Gemeinsam mit dem Vorstand werden wir bei der kommenden Hauptversammlung vorschlagen, die Dividende gegenüber dem Vorjahr um rund 67 Prozent zu erhöhen und für das Geschäftsjahr 2006 pro Aktie 25 Cent auszuschütten. Auf diese Weise werden die Anteilseigner angemessen an der guten Ertragslage und dem hohen Cashflow der TAKKT AG beteiligt.

### Konzernabschluss und Gewinnverwendung genehmigt

Die Hauptversammlung hat die Dr. Ebner, Dr. Stolz & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Stuttgart, mit der Abschlussprüfung für das Geschäftsjahr 2006 beauftragt. Die Prüfer haben den Jahresabschluss der TAKKT AG, den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht der TAKKT AG und des Konzerns geprüft und uneingeschränkt testiert. Dabei wurde auch das Risikomanagementsystem der TAKKT-Gruppe geprüft und dessen Eignung bestätigt. Die verantwortlichen Abschlussprüfer haben an der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats teilgenommen. Sie informierten die Mitglieder über die wichtigsten Ergebnisse der Prüfung und beantworteten weitergehende Fragen.

Der Aufsichtsrat hat dem Ergebnis der Abschlussprüfung zugestimmt. Zudem prüfte das Gremium den Konzernabschluss, den Jahresabschluss der TAKKT AG, den damit zusammengefassten Lagebericht der TAKKT AG und des Konzerns sowie den Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns. Dabei wurde von den Aufsichtsratsmitgliedern nichts beanstandet und sie billigten den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss der TAKKT AG und den Konzernabschluss. Damit ist der Jahresabschluss der TAKKT AG festgestellt. Dem Vorschlag des Vorstands für die Gewinnverwendung stimmt der Aufsichtsrat zu. Außerdem genehmigt er den zusammengefassten Lagebericht und insbesondere die Beurteilung zur weiteren Entwicklung des Konzerns.

### Angaben gemäß Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz

Das Management hat die Auswirkungen des Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetzes auf die TAKKT AG und den Konzern im Lagebericht auf Seite 16 ausführlich erläutert. Der Aufsichtsrat stimmt diesen Ausführungen vollumfänglich zu.

### Aufsichtsrat billigt Abhängigkeitsbericht

Die Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, hat auch in diesem Jahr die Mehrheit der TAKKT-Aktien gehalten. Deshalb hat der Vorstand gemäß Paragraph 312 AktG für das Geschäftsjahr 2006 einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen verfasst. Die Dr. Ebner, Dr. Stolz & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Stuttgart, hat hierzu nach Paragraph 313 AktG einen Prüfungsbericht erstellt. Da die Prüfung ohne Beanstandung abgeschlossen wurde, hat der Abschlussprüfer folgenden Bestätigungsvermerk erteilt: „Nach unserer pflichtgemäßen 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.“ Der Aufsichtsrat hat den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und den entsprechenden Prüfungsbericht geprüft. Das Gremium hatte keine Einwände gegen den Bericht und die Schlusserklärung des Abhängigkeitsberichts, die im Lagebericht auf Seite 16 wiedergegeben ist.

### Dank an Aktionäre, Mitarbeiter und Vorstand

Wir freuen uns, dass uns die Aktionärinnen und Aktionäre der TAKKT AG erneut ihr Vertrauen geschenkt haben. Unsere Anerkennung gilt außerdem den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die hervorragende Leistung im Jahr 2006 – und dem Vorstand für die vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Stuttgart, im März 2007



Dr. Klaus Trützschler, Vorsitzender des Aufsichtsrats

## Mitglieder des Aufsichtsrats

### **Dr. Klaus Trützscher**

Vorsitzender

Mitglied des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH

### **Dr. Dieter Schadt**

Stellvertretender Vorsitzender

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH

### **Dr. Eckhard Cordes (ab 31. Mai 2006)**

Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH

### **Walter Flammer**

Bereichsleiter Organisation der KAISER + KRAFT EUROPA GmbH

### **Dieter Kämmerer**

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der GEHE AG

### **Michael Klein**

Non-Executive-Chairman der Rapp Collins GmbH, Agentur für Direct Marketing

### **Thomas Kniehl**

Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH

### **Julian Matzke**

Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH

### **Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot**

Universitätsprofessor

### **Prof. Dr. Theo Siegert (bis 31. Mai 2006)**

Geschäftsführender Gesellschafter der de Haen Carstanjen & Söhne GmbH

„Diese Zahlen sprechen für sich.“





## KONZERNABSCHLUSS

- 72 Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns
- 73 Konzernbilanz
- 74 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 75 Kapitalflussrechnung des Konzerns
- 77 Segmentberichterstattung
- 81 Konzernanhang

**Gewinn- und Verlustrechnung des TAKKT-Konzerns, Stuttgart, vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2006 nach IFRS**  
(in TEUR)

	Anhang	2006	2005
Umsatzerlöse	(1)	958.499	773.238
Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		86	287
Andere aktivierte Eigenleistungen		85	96
<b>Gesamtleistung</b>		<b>958.670</b>	<b>773.621</b>
Materialaufwand		569.173	453.669
<b>Rohertrag</b>		<b>389.497</b>	<b>319.952</b>
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	6.456	5.252
Personalaufwand	(3)	115.378	98.466
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(4)	161.094	128.336
<b>EBITDA</b>		<b>119.481</b>	<b>98.402</b>
Abschreibungen auf Sachanlagen und andere immaterielle Vermögensgegenstände	(5)	14.325	9.493
<b>EBITA</b>		<b>105.156</b>	<b>88.909</b>
Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte		0	0
<b>EBIT</b>		<b>105.156</b>	<b>88.909</b>
Erträge/Aufwendungen aus Equity-Beteiligungen		0	0
Übriges Finanzergebnis	(6)	-110	72
Zinsergebnis	(7)	-12.153	-10.299
<b>Finanzergebnis</b>		<b>-12.263</b>	<b>-10.227</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>92.893</b>	<b>78.682</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	(8)	30.400	28.301
<b>Periodenergebnis</b>		<b>62.493</b>	<b>50.381</b>
davon Anteilseigner der TAKKT AG		61.598	49.649
davon Minderheitenanteile		895	732

Ergebnis pro Aktie (in EUR)

0,84

0,68



### Bilanz des TAKKT-Konzerns, Stuttgart, zum 31. Dezember 2006 nach IFRS

(in TEUR)

Aktiva	Anhang	2006	2005
<b>Langfristiges Vermögen</b>			
Sachanlagen	(9)	64.434	68.032
Geschäfts- und Firmenwerte	(10)	250.406	227.481
Andere immaterielle Vermögensgegenstände	(11)	30.651	9.306
At equity bewertete Anteile		24	24
Sonstige Vermögenswerte	(12)	669	428
Latente Steuern	(13)	6.307	5.066
		<b>352.491</b>	<b>310.337</b>
<b>Kurzfristiges Vermögen</b>			
Vorräte	(14)	64.776	66.022
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		118.428	95.888
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	(15)	31.880	23.243
Ertragsteuerforderungen		1.681	91
Zahlungsmittel	(16)	3.878	4.309
		<b>220.643</b>	<b>189.553</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>573.134</b>	<b>499.890</b>
<b>Passiva</b>			
<b>Eigenkapital</b>	<b>(17)</b>		
Gezeichnetes Kapital		72.900	72.900
Rücklagen		138.328	108.516
Sonstiges Gesamtergebnis		354	-501
Periodenergebnis (Anteilseigner TAKKT AG)		61.598	49.649
		<b>273.180</b>	<b>230.564</b>
<b>Minderheitenanteile</b>	<b>(18)</b>	<b>2.354</b>	<b>2.449</b>
<b>Konzerner Eigenkapital</b>		<b>275.534</b>	<b>233.013</b>
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>			
Finanzverbindlichkeiten	(19)	138.327	150.040
Latente Steuern	(13)	19.341	13.719
Rückstellungen	(20)	16.547	12.370
		<b>174.215</b>	<b>176.129</b>
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>			
Finanzverbindlichkeiten	(19)	30.344	12.196
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(21)	32.371	28.173
Sonstige Verbindlichkeiten	(22)	33.218	28.448
Rückstellungen	(23)	13.624	10.455
Ertragsteuerverbindlichkeiten		13.828	11.476
		<b>123.385</b>	<b>90.748</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>573.134</b>	<b>499.890</b>

## Entwicklung des Eigenkapitals des TAKKT-Konzerns, Stuttgart

(in TEUR)

	Gezeichnetes Kapital	Gewinnrücklagen	Währungsrücklagen	Sonstiges Gesamtergebnis	Eigenkapital	Minderheitenanteile	Konzern-eigenkapital
<b>Stand am 01.01.2006</b>	<b>72.900</b>	<b>165.779</b>	<b>-7.614</b>	<b>-501</b>	<b>230.564</b>	<b>2.449</b>	<b>233.013</b>
Währungsbedingte Veränderungen	0	0	-8.902	28	-8.874	0	-8.874
Auszahlungen an Aktionäre	0	-10.935	0	0	-10.935	-990	-11.925
Periodenergebnis	0	61.598	0	0	61.598	895	62.493
Veränderungen der Finanzderivate	0	0	0	827	827	0	827
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>72.900</b>	<b>216.442</b>	<b>-16.516</b>	<b>354</b>	<b>273.180</b>	<b>2.354</b>	<b>275.534</b>

	Gezeichnetes Kapital	Gewinnrücklagen	Währungsrücklagen	Sonstiges Gesamtergebnis	Eigenkapital	Minderheitenanteile	Konzern-eigenkapital
<b>Stand am 01.01.2005</b>	<b>72.900</b>	<b>127.065</b>	<b>-17.667</b>	<b>-1.241</b>	<b>181.057</b>	<b>2.977</b>	<b>184.034</b>
Währungsbedingte Veränderungen	0	0	10.053	-217	9.836	0	9.836
Auszahlungen an Aktionäre	0	-10.935	0	0	-10.935	-1.260	-12.195
Periodenergebnis	0	49.649	0	0	49.649	732	50.381
Veränderungen der Finanzderivate	0	0	0	957	957	0	957
<b>Stand am 31.12.2005</b>	<b>72.900</b>	<b>165.779</b>	<b>-7.614</b>	<b>-501</b>	<b>230.564</b>	<b>2.449</b>	<b>233.013</b>

### Kapitalflussrechnung des TAKKT-Konzerns, Stuttgart

(in TEUR)

	2006	2005
Periodenergebnis	62.493	50.381
Abschreibungen auf langfristiges Vermögen	14.325	9.493
Erfolgswirksam verbuchte latente Steuern	4.889	5.653
<b>Cashflow</b>	<b>81.707</b>	<b>65.527</b>
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	3.683	7.157
Gewinne/Verluste aus dem Abgang von langfristigem Vermögen	-515	-3
Veränderung der Vorräte	-3.229	-5.496
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-21.793	-9.898
Veränderung anderer Aktiva, die nicht der Investitions- und Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	1.468	315
Veränderung der lang- und kurzfristigen Rückstellungen	7.391	2.578
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.145	165
Veränderung anderer Passiva, die nicht der Investitions- und Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	2.656	2.446
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>74.513</b>	<b>62.791</b>
Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen	380	165
Auszahlungen für Investitionen in das langfristige Vermögen	-10.126	-8.927
Auszahlungen für Erwerbe von konsolidierten Unternehmen (abzüglich erworbener liquider Mittel)	-64.574	-22
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>-74.320</b>	<b>-8.784</b>
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	210.985	20.290
Auszahlungen für die Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	-199.298	-61.943
Auszahlungen an Anteilseigner der TAKKT AG und Minderheitsgesellschafter (Dividenden)	-11.925	-12.195
Sonstige Finanzierungszahlungen	-211	0
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-449</b>	<b>-53.848</b>
Zahlungswirksame Änderungen des Finanzmittelbestands	-256	159
Wechselkursbedingte Änderungen des Finanzmittelbestands	-175	182
Finanzmittelbestand am 01.01.	4.309	3.968
<b>Finanzmittelbestand am 31.12.</b>	<b>3.878</b>	<b>4.309</b>

Die Kapitalflussrechnung wurde derivativ aus dem Konzernabschluss ermittelt und in Übereinstimmung mit den Bestimmungen von IAS 7 erstellt. Zur Währungsbereinigung wurden die einzelnen Bilanzpositionen der Eröffnungsbilanz mit den maßgeblichen Umrechnungskursen der Schlussbilanz umgerechnet. Diese Werte wurden mit der Schlussbilanz verglichen. Etwaige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge wurden ebenfalls bereinigt.

In der Finanzkommunikation wird die Kennzahl Cashflow verwendet. Diese definiert TAKKT seit der Bilanzierung gemäß IFRS 3 als Periodenergebnis plus Abschreibung plus ergebniswirksam verbuchte latente Steuern. Sie ist als Zwischensumme innerhalb des Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit eingefügt.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit enthält Zinseinzahlungen von TEUR 309 (TEUR 180) und Zinsauszahlungen von TEUR 12.870 (TEUR 9.907). An Ertragsteuern wurden im Jahr 2006 TEUR 24.518 (TEUR 18.379) gezahlt.

Die Investitionen beziehen sich auf Erhaltungs-, Rationalisierungs- und Erweiterungsmaßnahmen. Vermögenswerte in Höhe von TEUR 1.338 (TEUR 0) wurden durch Finanzierungsleasing erworben.

Die Finanzverbindlichkeiten umfassen alle verzinslichen Verbindlichkeiten; zur Erläuterung wird auf Seite 98f. verwiesen. Im Berichtsjahr wurden Dividenden an die Aktionäre der TAKKT AG in Höhe von TEUR 10.935 (TEUR 10.935) ausgezahlt. Dies entspricht EUR 0,15 (EUR 0,15) pro Aktie.

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

### Primäre Segmentberichterstattung nach Geschäftsbereichen 2006 des TAKKT-Konzerns, Stuttgart

(in TEUR)

01.01.2006 – 31.12.2006	K + K EUROPA	Topdeq	K + K America	Sonstige/ Konsolidierung	Konzern- ausweis
Umsatzerlöse des Segments	451.229	86.027	421.538	-295	958.499
Segmentanteil am Konzernumsatz	47,1 %	8,9%	44,0%	0,0%	100,0%
EBITDA	84.910	4.303	39.341	-9.073	119.481
EBITA	79.850	2.793	31.621	-9.108	105.156
EBIT	79.850	2.793	31.621	-9.108	105.156
Ergebnis vor Steuern	74.579	2.302	22.213	-6.201	92.893
Periodenergebnis	49.732	3.279	13.359	-3.877	62.493
Planmäßige Abschreibungen des Segmentvermögens	5.060	1.511	7.720	34	14.325
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	2.804	66	-1.952	2.765	3.683
Ergebnisbeiträge von at equity bewerteten Anteilen	0	0	0	0	0
Segmentvermögen	251.325	48.328	290.846	-25.496	565.003
davon Buchwert von at equity bewerteten Anteilen	24	0	0	0	24
Latente Steuern und Ertragsteuerforderungen	2.033	3.955	2.261	-118	8.131
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>253.358</b>	<b>52.283</b>	<b>293.107</b>	<b>-25.614</b>	<b>573.134</b>
Segmentschulden	48.699	8.996	31.246	6.819	95.760
Latente Steuern und Ertragsteuerverbindlichkeiten	12.470	1.095	12.144	7.460	33.169
Finanzverbindlichkeiten (kurz- und langfristig)	136.613	8.646	158.286	-134.874	168.671
<b>Gesamtschulden</b>	<b>197.782</b>	<b>18.737</b>	<b>201.676</b>	<b>-120.595</b>	<b>297.600</b>
Segmentinvestitionen	5.153	1.682	65.112	80	72.027
Durchschnitt Mitarbeiter (Vollzeitbasis)	878	196	914	28	2.016
Mitarbeiter (Vollzeitbasis) zum Stichtag	892	192	915	28	2.027

### Primäre Segmentberichterstattung nach Geschäftsbereichen 2005 des TAKKT-Konzerns, Stuttgart

(in TEUR)

01.01.2005 – 31.12.2005	K + K EUROPA	Topdeq	K + K America	Sonstige/ Konsolidierung	Konzern- ausweis
Umsatzerlöse des Segments	401.266	82.067	290.022	-117	773.238
Segmentanteil am Konzernumsatz	51,9%	10,6%	37,5%	0,0%	100,0%
EBITDA	70.417	2.756	32.881	-7.652	98.402
EBITA	65.573	1.045	30.082	-7.791	88.909
EBIT	65.573	1.045	30.082	-7.791	88.909
Ergebnis vor Steuern	60.348	583	23.638	-5.887	78.682
Periodenergebnis	39.988	346	14.479	-4.432	50.381
Planmäßige Abschreibungen des Segmentvermögens	4.844	1.711	2.799	139	9.493
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	671	127	3.167	3.192	7.157
Ergebnisbeiträge von at equity bewerteten Anteilen	0	0	0	0	0
Segmentvermögen	227.529	46.601	234.784	-14.181	494.733
davon Buchwert von at equity bewerteten Anteilen	24	0	0	0	24
Latente Steuern und Ertragsteuerforderungen	1.525	2.376	1.110	146	5.157
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>229.054</b>	<b>48.977</b>	<b>235.894</b>	<b>-14.035</b>	<b>499.890</b>
Segmentsschulden	40.042	8.874	24.630	5.900	79.446
Latente Steuern und Ertragsteuerverbindlichkeiten	9.149	840	9.403	5.803	25.195
Finanzverbindlichkeiten (kurz- und langfristig)	136.434	8.476	114.130	-96.804	162.236
<b>Gesamtschulden</b>	<b>185.625</b>	<b>18.190</b>	<b>148.163</b>	<b>-85.101</b>	<b>266.877</b>
Segmentinvestitionen	2.714	984	4.909	342	8.949
Durchschnitt Mitarbeiter (Vollzeitbasis)	839	209	774	26	1.848
Mitarbeiter (Vollzeitbasis) zum Stichtag	854	209	778	27	1.868



### Information 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, Mexiko und China) 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 über 20 europäischen Ländern aktiv. Die KAISER + KRAFT-Gruppe hat 2002 und 2005 zudem mit der Gründung von Gesellschaften in Japan und China den Grundstein für die Erschließung des asiatischen Markts gelegt. Die Gesellschaften des Geschäftsbereichs bieten via Katalog und Internet ca. 40.000 Produkte an. KAISER + KRAFT EUROPA betreibt ein zentrales Versandhandelszentrum in Kamp-Lintfort sowie je ein Regionallager für die Gerdmans- und die KWESTO-Gruppe und unterhält in einer Betriebsstätte in Haan bei Düsseldorf die Eigenfertigung für langlebige Transportgeräte (Transportwagen, Sackkarren, Hebelroller etc.) sowie ein Lager.

Die selbst gefertigten 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, Frankreich, den USA, Belgien und Österreich designorientierte Büromöbel und Accessoires via Katalog und Internet. Hauptkunden sind vorwiegend kleine und mittlere Unternehmen im Dienstleistungsbereich. Als besondere Serviceleistung bietet Topdeq einen 24-Stunden-Lieferservice innerhalb Europas und eine mindestens fünfjährige Qualitätsgarantie an. Topdeq betreibt Lagerstätten in Deutschland, der Schweiz, Frankreich und den USA. Das Sortiment der Topdeq-Gruppe umfasst ca. 2.500 Produkte.

#### Geschäftsbereich K + K America

K + K America Corporation, Milwaukee, vertreibt via Katalog und Internet mit C&H Distributors, C&H Productos Industriales, Conney Safety Products und Avenue Industrial Supply in den USA, Kanada und Mexiko über 50.000 Produkte aus den Bereichen Transport, Lager, Betrieb, Arbeitssicherheit und Verpackung. Die NBF-Gruppe bietet rund 11.000 Produkte aus dem Bereich Büroausstattung. Hubert vertreibt rund 30.000 Bedarfsartikel und Ausrüstungsgegenstände für den Einzelhandel sowie den Gastronomie- und den Hotelsektor in den USA und Kanada. Die K + K America-Gruppe verfügt über insgesamt acht Lager in den USA und Kanada.

### Sekundäre Segmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2006 des TAKKT-Konzerns, Stuttgart

(in TEUR)

01.01.2006 – 31.12.2006	Deutschland	Übriges Europa	Nordamerika	Sonstige	Konzernausweis
Umsatzerlöse des Segments	201.344	316.400	436.833	3.922	958.499
Segmentanteil am Konzernumsatz	21,0%	33,0%	45,6%	0,4%	100,0%
Segmentvermögen	165.929	110.740	285.827	2.507	565.003
Segmentinvestitionen	5.144	1.587	65.133	163	72.027

### Sekundäre Segmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2005 des TAKKT-Konzerns, Stuttgart

(in TEUR)

01.01.2005 – 31.12.2005	Deutschland	Übriges Europa	Nordamerika	Sonstige	Konzernausweis
Umsatzerlöse des Segments	183.958	281.756	305.152	2.372	773.238
Segmentanteil am Konzernumsatz	23,8%	36,4%	39,5%	0,3%	100,0%
Segmentvermögen	163.172	100.000	229.833	1.728	494.733
Segmentinvestitionen	2.680	1.121	5.121	27	8.949

## Konzernanhang zum 31. Dezember 2006

### 1. Allgemeine Grundlagen

#### a) Grundlagen der Rechnungslegung

Der Konzernabschluss der TAKKT AG, Stuttgart, wurde nach den Vorschriften des International Accounting Standards Board (IASB) unter Berücksichtigung von § 315a HGB aufgestellt; die Auslegungen (IFRIC und SIC) des International Financial Reporting Interpretations Committee wurden dabei beachtet. Alle am Abschlussstichtag gültigen International Financial Reporting Standards (IFRS) wurden berücksichtigt.

Vom IASB und vom IFRIC wurden folgende Bilanzierungsstandards und Interpretationen neu verabschiedet bzw. geändert und durch die EU anerkannt:

Standard	Status	Anwendung ab
IFRS 6, IFRIC 4/5/6	neu	2006
IFRS 1/4/6, IAS 1/19/21/32/39	geändert	2006
IFRIC 7/8/9, IFRS 7	neu	2007
IAS 1	geändert	2007

Von der Möglichkeit, die Standards vorzeitig anzuwenden, wurde kein Gebrauch gemacht. Eine frühere Anwendung hätte keine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage gehabt. Auch die Erstanwendung der genannten Standards in 2007 wird nach derzeitiger Einschätzung keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben.

Ansonsten liegen dem Konzernabschluss dieselben einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze wie im Vorjahr zugrunde.

Der Konzernabschluss steht im Einklang mit der Richtlinie der Europäischen Union zur Konzernrechnungslegung (Richtlinie 83/349/EWG).

Der Konzernabschluss wurde in Euro aufgestellt. Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in TEUR angegeben.

Zur besseren Übersicht wurden in der Bilanz sowie in der Gewinn- und Verlustrechnung verschiedene Positionen zusammengefasst. Diese werden im Anhang ausführlich dargestellt. Die Bilanz wurde entsprechend IAS 1 in lang- und kurzfristige Posten gegliedert.

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

#### b) Konsolidierungskreis

Konzernobergesellschaft ist die in das Handelsregister des Amtsgerichts Stuttgart unter HRB 19962 eingetragene TAKKT AG, Stuttgart. Beim elektronischen Bundesanzeiger werden der zum 31. Dezember 2006 gemäß IFRS aufgestellte Konzernabschluss, der Konzernlagebericht und der gemäß HGB aufgestellte Einzelabschluss der TAKKT AG eingereicht.

Der in über 25 Ländern aktive TAKKT-Konzern ist im B2B-Versandhandel für Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung tätig. Neben der TAKKT AG wurden fünf inländische (Vorjahr: fünf) und 51 ausländische (Vorjahr: 46) Unternehmen in den Konzernabschluss einbezogen. Der Konzernabschluss umfasst somit alle Unternehmen, bei denen die TAKKT AG unmittelbar oder mittelbar über die Mehrheit der Stimmrechte verfügt oder aufgrund sonstiger Rechte ein Beherrschungsverhältnis im Sinne von IAS 27 besteht.

Im Berichtsjahr ergaben sich folgende Veränderungen in der Zahl der in die Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften:

Zugang durch Erwerb	5
Zugang durch Gründung	1
Abgang durch Auflösung	1

Zur Auswirkung des Erwerbs siehe auch Seite 112f.

Aus dem Abgang einer nicht operativen Gesellschaft ergaben sich keine wesentlichen Auswirkungen.

Es existiert ein inländisches assoziiertes Unternehmen von untergeordneter Bedeutung.

Die TAKKT AG ist zu 72,7 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 2006. Die in die Konsolidierung einbezogenen Abschlüsse der in- und ausländischen Tochtergesellschaften wurden gemäß IAS 27 nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode auf der Grundlage der Wertansätze zum Zeitpunkt des Erwerbs der Kontrolle (IFRS 3). Der Teil des Kaufpreises, der in Erwartung zukünftiger positiver Zahlungsrückflüsse aus dem Unternehmenserwerb getätigt wurde und nicht bestimmten bzw. bestimmaren Vermögenswerten im Rahmen der vollständigen Neubewertung zuzuordnen ist, wird als Geschäfts- und Firmenwert unter den immateriellen Vermögenswerten ausgewiesen. Entsprechend IFRS 3 wird der jeweilige Geschäfts- oder Firmenwert einer jährlichen bzw. sofern angezeigt einer unterjährigen Überprüfung der Werthaltigkeit (Impairment-Test) unterworfen. Festgestellte Wertminderungen des Geschäfts- oder Firmenwerts werden ergebniswirksam als Abschreibungen berücksichtigt.

Ein Tochterunternehmen wird zu dem Zeitpunkt entkonsolidiert, zu dem das Mutterunternehmen die Beherrschung über das Tochterunternehmen verliert.

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

Differenzen aus der Schuldenkonsolidierung wurden erfolgswirksam eliminiert.

Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Dritten wurden unter der Voraussetzung der Gegenseitigkeit und Aufrechenbarkeit konsolidiert.

Auf Konzernfremde entfallende Anteile am Eigenkapital und am Periodenergebnis der Beteiligungsgesellschaften wurden unter dem Posten Minderheitenanteile innerhalb des Konzerneigenkapitals ausgewiesen.

Auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge wurden latente Steuern gemäß IAS 12 abgegrenzt.

#### 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 Kurs am Bilanzstichtag sowie die Aufwendungen und Erträge mit dem Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Zur Ermittlung der Firmenwerte aus der Kapitalkonsolidierung wurde das zu konsolidierende Eigenkapital mit dem Kurs zum Erwerbszeitpunkt umgerechnet.

Wenn ein ausländischer Geschäftsbetrieb veräußert wird, werden bislang erfolgsneutral im Eigenkapital erfasste Währungsdifferenzen erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung als Teil des Veräußerungsgewinns oder -verlusts erfasst.

Der TAKKT-Konzern hat keine Tochterunternehmen in Hochinflationländern.

Fremdwährungsgeschäfte wurden in den Einzelabschlüssen der Konzernunternehmen mit den Kursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. Vermögenswerte und Schulden in Fremdwährung wurden mit dem Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Daraus entstehende Umrechnungsdifferenzen wurden in den Einzelabschlüssen ergebniswirksam berücksichtigt und in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Sonstige betriebliche Aufwendungen erfasst.

#### Währungskurse

Währung	Land	Stichtagskurse		Durchschnittskurse	
		2006	2005	2006	2005
USD	USA	1,3170	1,1797	1,2544	1,2421
CHF	Schweiz	1,6069	1,5551	1,5727	1,5483
GBP	Großbritannien	0,6715	0,6853	0,6817	0,6837
SEK	Schweden	9,0404	9,3885	9,2532	9,2793

#### e) Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die **Umsatzerlöse** enthalten Verkäufe von Produkten und Dienstleistungen, vermindert um Skonti und Rabatte. Umsatzerlöse aus Verkäufen werden mit dem Eigentums- und Gefahrenübergang an den Kunden realisiert. Rückgaberechten von Kunden wird durch Bildung einer Rückstellung Rechnung getragen.

**Übrige Erträge** werden periodengerecht erfasst, wenn der wirtschaftliche Nutzen wahrscheinlich und der Betrag verlässlich zu bestimmen ist.

**Sachanlagen** werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten vermindert um die planmäßigen, nutzungsbedingten Abschreibungen bilanziert. Wesentliche selbst erstellte Sachanlagen liegen aufgrund der Geschäftstätigkeit nicht vor.

Sachanlagen werden nach der linearen Methode über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Den planmäßigen Abschreibungen liegen folgende Nutzungsdauern im Konzern zugrunde:

	Nutzungsdauer in Jahren
Gebäude:	10–50
Maschinen und technische Anlagen sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung:	3–15

Die Restbuchwerte und wirtschaftlichen Nutzungsdauern werden zu jedem Bilanzstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Soweit der TAKKT-Konzern im Rahmen von **Leasing-Transaktionen** als Leasingnehmer alle wesentlichen Chancen und Risiken trägt und somit als wirtschaftlicher Eigentümer anzusehen ist, sind die Voraussetzungen des Finanzierungsleasings nach IAS 17 erfüllt. In diesen Fällen werden die jeweiligen Sachanlagen zum Fair Value bzw. zum niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert und linear entsprechend der wirtschaftlichen Nutzungsdauer bzw. über die kürzere Laufzeit des Leasingvertrags, zwischen drei und 22 Jahren, abgeschrieben. Der Barwert der aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen ist unter den kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten passiviert. Für mittels Finanzierungsleasingverträgen geleaste Gebäude und Anlagen bestehen überwiegend marktübliche Kaufoptionen zum Ende der Grundmietzeit. Im Allgemeinen entspricht der Optionspreis dem jeweiligen Restbuchwert. Zur Ermittlung des Barwerts wurde ein laufzeitkonformer Zinssatz oder bei Spezialleasing der dem Leasingvertrag zugrunde liegende Zinssatz verwendet.

Neben dem Finanzierungsleasing hat der TAKKT-Konzern Mietverträge abgeschlossen, bei denen das wirtschaftliche Eigentum an den gemieteten Gegenständen beim Leasinggeber verbleibt (Operatives Leasing). Die Leasingzahlungen werden erfolgswirksam erfasst. Die Leasingverträge enthalten je nach Art des geleasteten Gegenstands übliche Miet- und Vorkaufsregelungen.

Bei den **Geschäfts- und Firmenwerten** wird die Werthaltigkeit des aktivierten Buchwerts gemäß IAS 36 einmal jährlich bzw. sofern angezeigt auch unterjährig auf Basis von so genannten Zahlungsmittel generierenden Einheiten (Cash Generating Units) überprüft. Grundlage des Werthaltigkeitstests (Impairment-Test) bildet eine Detailplanung der zukünftigen Zahlungsströme auf Basis des Cashflows vor Zinsen und Steuern abzüglich Investitionen für einen Zeithorizont von fünf Jahren sowie einer ewigen Rente für die Jahre nach dem Detailplanungszeitraum. Bei der Berechnung der ewigen Rente wird basierend auf dem jeweiligen durchschnittlichen Marktwachstum ein zukünftiges Unternehmenswachstum berücksichtigt. Die so ermittelten Zahlungsströme werden mit den für jede Cash Generating Unit individuell ermittelten gewichteten Gesamtkapitalkosten abgezinst, um den Marktwert der Cash Generating Unit zu bestimmen. Die im TAKKT-Konzern verwendeten gewichteten Gesamtkapitalkosten liegen nahezu unverändert zum Vorjahr zwischen 10,0 und 10,9 Prozent. Der Marktwert wird mit dem zugehörigen Buchwert verglichen. Liegt der Marktwert unter dem Buchwert der Cash Generating Unit, wird eine ergebniswirksame Abschreibung auf den Geschäfts- und Firmenwert und gegebenenfalls auf die restlichen Vermögenswerte vorgenommen.

Entgeltlich erworbene **immaterielle Vermögenswerte** mit bestimmbarer Nutzungsdauer werden zu Anschaffungskosten einschließlich Anschaffungsnebenkosten, vermindert um lineare Abschreibungen, bewertet. Die Restbuchwerte und wirtschaftlichen Nutzungsdauern werden zu jedem Bilanzstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst. Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer werden nicht planmäßig abgeschrieben, sondern jährlich oder anlassbezogen auf Wertminderung hin geprüft.

	Nutzungsdauer in Jahren
Marken:	unbestimmt
Kundenlisten:	5 bzw. 15
Internetadressen/Websites:	3
Kataloggestaltung:	10
EDV-Programme:	2–5



Forschungs- und Entwicklungskosten fallen aufgrund der Geschäftstätigkeit nicht an.

Die **Vorräte** werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert bilanziert. Angesetzt wird in der Regel 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. Bei den Handelswaren werden Bewertungsabschläge über die voraussichtliche Reichweite des Lagerbestands vorgenommen. Wenn die Gründe, die zu einer Wertminderung der Handelswaren geführt haben, nicht länger bestehen, wird eine Wertaufholung vorgenommen. Finanzierungskosten werden nicht aktiviert, da der gemäß IAS 23 geforderte direkte Zurechnungszusammenhang nicht gegeben ist.

**Finanzielle Vermögenswerte und Schulden** unterteilen sich grundsätzlich in solche, die zur Veräußerung verfügbar sind (Available for Sale), solche, die zum Marktwert ergebniswirksam bewertet werden (Fair Value through Profit and Loss), solche, die bis zur Endfälligkeit gehalten werden (Held to Maturity), sowie Ausleihungen und Forderungen. Die Klassifizierung wird zum Kaufzeitpunkt festgelegt und zu jedem Bilanzstichtag überprüft (siehe Seite 100f.).

Finanzielle Vermögenswerte der Kategorie Available for Sale werden mit ihrem jeweiligen Marktwert am Bilanzstichtag bewertet. Die daraus resultierenden unrealisierten Gewinne und Verluste werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Sofern kein Marktpreis vorhanden und auch nicht zuverlässig ermittelbar ist, werden die Vermögenswerte zu Anschaffungskosten bilanziert. Liegen substantielle Hinweise für eine Wertminderung vor, erfolgt eine erfolgswirksame Abwertung. Sind die Grundlagen für eine außerplanmäßige Abschreibung nicht mehr gegeben, werden entsprechende Zuschreibungen vorgenommen. Diese erfolgen bei Eigenkapitalinstrumenten erfolgsneutral und bei Schuldinstrumenten, sofern die Bedingungen des IAS 39 erfüllt sind, erfolgswirksam. Bei Veräußerung der Vermögenswerte wird das zuvor im Eigenkapital erfolgsneutral erfasste Ergebnis erfolgswirksam vereinnahmt.

Finanzielle Vermögenswerte der Kategorie Fair Value through Profit and Loss werden mit ihrem jeweiligen Marktwert am Bilanzstichtag bewertet. Marktwertschwankungen werden unmittelbar in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Finanzielle Vermögenswerte der Kategorie Held to Maturity sowie Ausleihungen und Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten oder mit dem niedrigeren beizulegenden Wert angesetzt.

**Forderungen und sonstige Vermögenswerte** werden grundsätzlich mit ihrem Nennwert oder gegebenenfalls mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erfüllungstag bilanziert. Risiken werden durch Wertberichtigungen berücksichtigt. 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 Pauschalierung ist durch die im Versandhandel hohe Zahl an Debitoren begründet.

Kataloge, die erst im Folgejahr ihre Werbewirkung entfalten, werden zum Bilanzstichtag in Höhe ihrer Anschaffungs- und Herstellungskosten bilanziert.

**Derivative Finanzinstrumente** wie z. B. Termingeschäfte und Swaps werden grundsätzlich für Sicherungszwecke eingesetzt, um Währungs- und Zinsrisiken aus dem operativen Geschäft beziehungsweise den daraus resultierenden Finanzierungserfordernissen zu reduzieren.

Die Bilanzierung von Finanzinstrumenten erfolgt bei Käufen oder Verkäufen zum jeweiligen Erwerbszeitpunkt. Nach IAS 39 sind alle derivativen Finanzinstrumente zum Marktwert zu bilanzieren, und zwar unabhängig davon, zu welchem Zweck oder in welcher Absicht sie abgeschlossen wurden. Die Marktwertveränderungen der derivativen Finanzinstrumente, bei denen Hedge Accounting angewendet wird, werden entweder im Ergebnis oder, sofern es sich um einen Cashflow Hedge handelt, im Eigenkapital unter Berücksichtigung latenter Ertragsteuern als Bestandteil der kumulierten erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderungen ausgewiesen.

Bei einem Fair Value Hedge werden Derivate zur Absicherung von Bilanzpositionen eingesetzt. Die Ergebnisse aus der Marktbewertung der Derivate und der dazugehörigen Grundgeschäfte werden ergebniswirksam erfasst.

Im Rahmen eines Cashflow Hedges werden Derivate verwendet, um zukünftige Cashflow-Risiken aus bereits bestehenden Grundgeschäften oder geplanten Transaktionen zu sichern. Der Hedge-effektive Teil der Marktwertveränderungen der Derivate wird zunächst erfolgsneutral im sonstigen Gesamtergebnis im Eigenkapital ausgewiesen. Eine Umbuchung in die Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt zeitgleich mit der Ergebniswirkung des abgesicherten Grundgeschäfts. Der nicht durch das Grundgeschäft gedeckte (Hedge-ineffektive) Teil der Marktwertveränderungen wird unmittelbar im Ergebnis berücksichtigt.

**Latente Steuern** werden für sämtliche temporären Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der IFRS-Konzernbilanz – mit Ausnahme von steuerlich nicht ansetzbaren Firmenwerten aus der Kapitalkonsolidierung – sowie für steuerliche Verlustvorträge angesetzt. Aktive latente Steuern werden nur insoweit berücksichtigt, als deren Realisierung mit hinreichender Sicherheit gewährleistet ist. Für die wahrscheinliche Nutzbarkeit wird die Fünf-Jahres-Planung der jeweiligen Gesellschaft zugrunde gelegt. Die Berechnung der latenten Steuern erfolgt mit den jeweils landesspezifischen Steuersätzen. Am Bilanzstichtag beschlossene Steuersatzänderungen sind bei der Berechnung der latenten Steuern bereits berücksichtigt.

**Rückstellungen für Pensionen** und ähnliche Verpflichtungen werden gemäß IAS 19 nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) ermittelt. Bei diesem Verfahren werden neben biometrischen Berechnungsgrundlagen insbesondere der jeweils aktuelle langfristige Kapitalmarktzinssatz sowie aktuelle Annahmen über zukünftige Gehalts- und Rentensteigerungen berücksichtigt. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden erst dann erfolgswirksam erfasst, wenn sie außerhalb einer Bandbreite von zehn Prozent des höheren Betrags aus Barwert der Verpflichtung und beizulegendem Zeitwert eines Planvermögens liegen (Korridorverfahren). Der übersteigende Betrag wird über die durchschnittliche Restdienstzeit der Belegschaft ergebniswirksam verteilt. Der im Pensionsaufwand enthaltene Zinsanteil wird im Zinsergebnis ausgewiesen. Die unmittelbaren Pensionszusagen in Deutschland werden unter Berücksichtigung der biometrischen Daten gemäß den Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck ermittelt.

Mit Ausnahme der nach IAS 19 berechneten übrigen personalbezogenen Rückstellungen werden **Sonstige Rückstellungen** auf Basis von IAS 37 gebildet, soweit eine rechtliche oder faktische Außenverpflichtung besteht, die auf zurückliegenden Geschäftsvorfällen oder Ereignissen beruht. Der Vermögensabfluss muss wahrscheinlich und zuverlässig ermittelbar sein.

**Verbindlichkeiten** werden mit ihrem Nennwert bilanziert und mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente in der Folge mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Es existieren keine Verbindlichkeiten, die Handelszwecken dienen. Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen werden in Höhe des Barwerts der künftigen Leasingraten angesetzt. Fremdwährungsverbindlichkeiten werden mit dem Stichtagskurs umgerechnet.

Die Anteile von ursprünglich langfristigen Vermögenswerten und Schulden, deren Restlaufzeiten unter einem Jahr liegen, werden grundsätzlich unter den kurzfristigen Bilanzpositionen ausgewiesen. Ausnahmen hiervon sind Pensionsrückstellungen, die vor dem Hintergrund der Unwesentlichkeit des Kurzfristanteils sämtlich als langfristig klassifiziert sind.

Im Rahmen der Konzernabschlusserstellung werden Annahmen getroffen und Schätzungen verwendet, die sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, der Erträge und Aufwendungen sowie der Eventualverbindlichkeiten auswirken. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die zugrunde gelegten Nutzungsdauern bei den Sachanlagen und den immateriellen Vermögenswerten sowie auf die Ermittlung und Zuordnung des beizulegenden Zeitwerts zum Erwerbszeitpunkt, auf die Durchführung der jährlichen Impairment-Tests und die Bewertung von Vorräten, Forderungen und Rückstellungen. Die tatsächlichen zukünftigen Werte können von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen.

## 2. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### (1) Umsatzerlöse

(in TEUR)

	2006	2005
Umsatzerlöse mit Fremden	957.895	772.675
Umsatzerlöse mit verbundenen Unternehmen	604	563
	<b>958.499</b>	<b>773.238</b>

Die Umsätze mit verbundenen Unternehmen betrafen den Mehrheitsaktionär Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, sowie Gesellschaften des Mehrheitsaktionärs, die nicht zum Konsolidierungskreis der TAKKT AG gehören. Eine Aufstellung hierzu findet sich unter dem Abschnitt Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen auf Seite 114f.

Eine Aufgliederung der Umsätze nach Segmenten und Regionen ergibt sich aus der Segmentberichterstattung auf Seite 77ff.

### (2) Sonstige betriebliche Erträge

(in TEUR)

	2006	2005
Mieterträge	254	272
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen	266	361
Erträge aus Abgängen von langfristigem Vermögen	542	22
Betriebserträge	3.013	2.196
Sonstige Erträge	2.381	2.401
	<b>6.456</b>	<b>5.252</b>

### (3) Personalaufwand

(in TEUR)

	2006	2005
Löhne und Gehälter	92.514	80.643
Soziale Abgaben	17.360	15.108
Aufwendungen für die Altersversorgung	5.477	2.824
Auflösung personalbezogener Rückstellungen	-486	-615
Sonstige Aufwendungen	513	506
	<b>115.378</b>	<b>98.466</b>

Zur Anzahl der im Konzern Beschäftigten wird auf die Angaben zur Segmentberichterstattung auf Seite 77ff. verwiesen.

**(4) Sonstige betriebliche Aufwendungen**

(in TEUR)

	2006	2005
Verluste aus Abgängen von langfristigem Vermögen	27	19
Wertberichtigungen auf kurzfristiges Vermögen	2.699	1.546
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	-404	-75
Operate Leasing und Mieten	11.825	10.805
Währungsdifferenzen	542	-1.078
Betriebssteuern	1.095	1.028
Betriebskosten	123.345	99.751
Verwaltungskosten	21.965	16.340
	<b>161.094</b>	<b>128.336</b>

Bei den Wertberichtigungen handelt es sich im Wesentlichen um Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie um deren vollständige Ausbuchungen aufgrund von Uneinbringlichkeit. Die Aufwendungen für Ausbuchungen beliefen sich auf TEUR 1.408 (TEUR 1.313). Den Betriebssteuern wurden z. B. Grundsteuer, KFZ-Steuer, Steuern auf Vermögen und Kapital sowie die französische „taxe professionnelle“ zugeordnet. Die Betriebskosten enthalten zum großen Teil Katalogkosten.

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

(in TEUR)

	2006	2005
Sachanlagen	7.921	7.826
Andere immaterielle Vermögensgegenstände	6.404	1.667
	<b>14.325</b>	<b>9.493</b>

**(6) Übriges Finanzergebnis**

(in TEUR)

	2006	2005
Aufwendungen aus der Marktbewertung von Konzerndarlehen und Finanzinstrumenten	-110	72

Nähere Erläuterungen zum Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten befinden sich auf Seite 107ff.

### (7) Zinsergebnis

(in TEUR)

	2006	2005
<b>Zinserträge</b>		
Erträge aus sonstigen langfristigen Vermögensgegenständen	0	2
Zinsen und ähnliche Erträge	309	180
	<b>309</b>	<b>182</b>
<b>Zinsaufwendungen</b>		
Zinsanteil Finanzierungsleasing	-1.494	-1.526
Zinsanteil Pensionsrückstellungen	-640	-551
Zinsen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditgebern	-10.328	-8.404
	<b>-12.462</b>	<b>-10.481</b>
	<b>-12.153</b>	<b>-10.299</b>

### (8) Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Im Steueraufwand werden die in den einzelnen Ländern gezahlten bzw. geschuldeten Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sowie die erfolgswirksamen latenten Steuerabgrenzungen ausgewiesen. Die angewandten Ertragsteuersätze der einzelnen Länder betragen bis zu 40,9 Prozent.

#### Zusammensetzung des Steueraufwands

(in TEUR)

	2006	2005
Laufende Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	25.511	22.648
Latente Steuern	4.889	5.653
	<b>30.400</b>	<b>28.301</b>

Die latenten Steuern enthalten ergebniswirksame Auflösungen von Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern in Höhe von TEUR 825 (im Vorjahr Zuführungen von TEUR 957).

Der Unterschied zwischen dem tatsächlichen Steueraufwand und dem rechnerischen Steueraufwand, der sich bei einem Steuersatz für die TAKKT AG von 38,9 (38,9) Prozent ergeben würde, setzt sich wie folgt zusammen:

### Steuerüberleitungsrechnung

(in TEUR)

	2006	2005
Ergebnis vor Ertragsteuern	92.893	78.682
Durchschnittlicher erwarteter Steueraufwand (Steuersatz 38,9%)	36.135	30.607
Änderungen von Steuersätzen	331	216
Unterschiede zu ausländischen Steuersätzen	-5.768	-4.396
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	657	738
Steuerfreie Erträge	-14	-10
Wertberichtigung der latenten Steuern auf Verlustvorträge und sonstige	-795	1.027
Periodenfremde Steuern	-242	-101
Sonstige Abweichungen	92	190
Gewerbsteuerliche Korrekturen	4	30
<b>Ertragsteueraufwand laut Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns</b>	<b>30.400</b>	<b>28.301</b>

Der rechnerische Steuersatz ergibt sich aus der Anwendung der derzeit in Deutschland gültigen Steuersätze. Dabei wurden neben der Körperschaftsteuer in Höhe von 25,0 Prozent der Solidaritätszuschlag von 5,5 Prozent und der durchschnittliche Gewerbesteuersatz der deutschen Konzerngesellschaften berücksichtigt.

### Ergebnis pro Aktie

	2006	2005
Anzahl der ausgegebenen Stückaktien (in Tausend)	72.900	72.900
Gewichtete Anzahl der ausgegebenen Stückaktien (in Tausend)	72.900	72.900
Periodenergebnis der Anteilseigner der TAKKT AG (in TEUR)	61.598	49.649
Ergebnis pro Aktie (in EUR)	0,84	0,68
Cashflow (in TEUR)	81.707	65.527
Cashflow pro Aktie (in EUR)	1,12	0,90

So genannte potenzielle Aktien (vor allem Aktienoptionen und Wandelanleihen), die das Ergebnis pro Aktie verwässern könnten, wurden nicht ausgegeben. Damit entsprechen sich das verwässerte und das unverwässerte Ergebnis pro Aktie.



### 3. Erläuterungen zur Bilanz

#### (9) Sachanlagen

(in TEUR)

	Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögenswerte	Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattungen	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
<b>Anschaffungskosten</b>				
Stand am 01.01.2006	67.116	47.839	148	115.103
Währungsänderungen	-2.582	-1.407	-10	-3.999
Veränderungen Konsolidierungskreis	78	568	0	646
Zugänge	200	5.851	1.429	7.480
Umbuchungen	148	337	-485	0
Abgänge	-2.262	-2.871	0	-5.133
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>62.698</b>	<b>50.317</b>	<b>1.082</b>	<b>114.097</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>				
Stand am 01.01.2006	20.378	26.693	0	47.071
Währungsänderungen	-608	-1.080	0	-1.688
Veränderungen Konsolidierungskreis	0	0	0	0
Zugänge	2.499	5.422	0	7.921
Umbuchungen	0	0	0	0
Abgänge	-961	-2.680	0	-3.641
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>21.308</b>	<b>28.355</b>	<b>0</b>	<b>49.663</b>
<b>Nettobuchwerte</b>				
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>41.390</b>	<b>21.962</b>	<b>1.082</b>	<b>64.434</b>
<b>Stand am 01.01.2006</b>	<b>46.738</b>	<b>21.146</b>	<b>148</b>	<b>68.032</b>

Die in der Entwicklung des Sachanlagevermögens enthaltenen Abschreibungen wurden wie in der Gewinn- und Verlustrechnung mit den Durchschnittskursen umgerechnet. Die Differenz zum Stichtagskurs ist in den Währungsänderungen enthalten.

Außerplanmäßige Abschreibungen gemäß IAS 36 sowie Änderungen der verwendeten Parameter (Abschreibungsmethoden, Nutzungsdauern und angesetzte Restwerte) waren nicht erforderlich.

Im Rahmen von Finanzierungsleasing wurden zum Abschlussstichtag Sachanlagen mit einem Buchwert von TEUR 18.590 (TEUR 19.221) aktiviert. Hierin war ein Zugang von Anschaffungskosten von TEUR 1.338 für Betriebs- und Geschäftsausstattung enthalten. Die geleasteten Gegenstände werden unter Grundstücke und Bauten mit TEUR 14.468 (TEUR 15.587) und unter Betriebs- und Geschäftsausstattung mit TEUR 4.122 (TEUR 3.634) ausgewiesen.

Da die Übernahme der als Finanzierungsleasing aktivierten Vermögenswerte am Ende der Leasingzeit nach wie vor nicht hinreichend sicher ist, werden die Finanzierungsleasingobjekte wie bisher über die Laufzeit des Leasingverhältnisses abgeschrieben. Insgesamt ergibt sich kein Änderungsbedarf bei den verwendeten Parametern.

Für im rechtlichen und wirtschaftlichen Eigentum befindliche Sachanlagen bestanden mit Ausnahme der im Rahmen des Finanzierungsleasings aktivierten Vermögenswerte wie im Vorjahr keine Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen.

### (10) Geschäfts- und Firmenwerte

(in TEUR)

	Geschäftswerte	Firmenwerte aus der Kapitalkonsolidierung	Gesamt
<b>Anschaffungskosten</b>			
Stand am 01.01.2006	199.219	28.262	227.481
Währungsänderungen	-12.493	0	-12.493
Veränderungen Konsolidierungskreis	35.404	0	35.404
Zugänge	0	14	14
Abgänge	0	0	0
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>222.130</b>	<b>28.276</b>	<b>250.406</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>			
<b>Stand am 01.01.2006/31.12.2006</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nettobuchwerte</b>			
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>222.130</b>	<b>28.276</b>	<b>250.406</b>
<b>Stand am 01.01.2006</b>	<b>199.219</b>	<b>28.262</b>	<b>227.481</b>

Die kumulierten Abschreibungen der Geschäfts- und Firmenwerte (TEUR 99.879) aus den planmäßigen Abschreibungen bis 2004 vor der Anwendung von IFRS 3 wurden 2005 mit den Anschaffungskosten verrechnet.

Einige der in der Vergangenheit durchgeführten Akquisitionen wurden als so genannte „Asset Deals“ durchgeführt. Hierbei wurden alle Vermögensgegenstände vom Käufer einzeln erworben. Überstieg der Kaufpreis den fairen Wert der einzelnen identifizierbaren Vermögensgegenstände, so wurde die Differenz als Geschäftswert in der Einzelbilanz des jeweiligen Erwerbers aktiviert.

### Restbuchwerte der Geschäftswerte

(in TEUR)

Cash Generating Units	2006	2005
KAISER + KRAFT EUROPA	79.379	79.379
Topdeq	0	0
Industrial Equipment	2.150	2.400
Safety Products	26.547	29.637
Foodservice and General Retail Equipment	78.650	87.803
Office Equipment	35.404	0
	<b>222.130</b>	<b>199.219</b>

Wurden Erwerbe als so genannte „Share Deals“ durchgeführt, wurden die anteiligen, das Eigenkapital zum Erwerbszeitpunkt übersteigenden Anschaffungskosten als Firmenwert aus Kapitalkonsolidierung aktiviert.

### Restbuchwerte der Firmenwerte

(in TEUR)

Cash Generating Units	2006	2005
KAISER + KRAFT EUROPA	15.416	15.410
Topdeq	12.860	12.852
	<b>28.276</b>	<b>28.262</b>

### Folgekonsolidierung

Nach IFRS 3 werden die Geschäfts- und Firmenwerte ab dem 1. Januar 2006 nicht mehr planmäßig abgeschrieben, sondern einem jährlichen Werthaltigkeitstest (Impairment-Test) unterworfen. Im Geschäftsjahr waren keine Wertberichtigungen vorzunehmen.

Für steuerliche Zwecke werden die Geschäftswerte weiterhin über einen Zeitraum von 15 Jahren abgeschrieben. Daraus resultierende passive latente Steuern kumulierten sich zum Stichtag auf TEUR 21.620 (TEUR 15.308).

Aus Firmenwerten aus der Kapitalkonsolidierung resultieren keine latenten Steuern.

**(11) Andere immaterielle Vermögensgegenstände**

(in TEUR)

	Marken	Kundenlisten	Sonstige	Lizenzen und ähnliche Rechte	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
<b>Anschaffungskosten</b>						
Stand am 01.01.2006	0	23.012	0	18.221	4.059	45.292
Währungsänderungen	0	-2.399	0	-770	-423	-3.592
Veränderungen Konsolidierungskreis	7.160	8.682	8.332	70	250	24.494
Zugänge	0	0	0	1.430	2.373	3.803
Umbuchungen	0	0	0	5.937	-5.937	0
Abgänge	0	0	0	-715	0	-715
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>7.160</b>	<b>29.295</b>	<b>8.332</b>	<b>24.173</b>	<b>322</b>	<b>69.282</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>						
Stand am 01.01.2006	0	21.238	0	14.748	0	35.986
Währungsänderungen	0	-2.314	-101	-639	0	-3.054
Veränderungen Konsolidierungskreis	0	0	0	0	0	0
Zugänge	0	2.117	2.118	2.169	0	6.404
Umbuchungen	0	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	-705	0	-705
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>0</b>	<b>21.041</b>	<b>2.017</b>	<b>15.573</b>	<b>0</b>	<b>38.631</b>
<b>Nettobuchwerte</b>						
<b>Stand am 31.12.2006</b>	<b>7.160</b>	<b>8.254</b>	<b>6.315</b>	<b>8.600</b>	<b>322</b>	<b>30.651</b>
<b>Stand am 01.01.2006</b>	<b>0</b>	<b>1.774</b>	<b>0</b>	<b>3.473</b>	<b>4.059</b>	<b>9.306</b>

Die in der Entwicklung der immateriellen Vermögensgegenstände enthaltenen Abschreibungen wurden wie in der Gewinn- und Verlustrechnung mit den Durchschnittskursen umgerechnet. Die Differenz zum Stichtagskurs ist in der Währungsanpassung enthalten.

Im Geschäftsjahr wurden außerplanmäßige Abschreibungen gemäß IAS 36 in Höhe von TEUR 173 vorgenommen.

Für immaterielle Vermögensgegenstände bestanden wie im Vorjahr keine Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen. Die Marken als immaterielle Vermögensgegenstände mit unbestimmter Nutzungsdauer sind mit ihrem Buchwert in Höhe von TEUR 7.160 vollständig der Cash Generating Unit Office Equipment zuzuordnen.

**(12) Sonstige Vermögenswerte**

In den Sonstigen Vermögenswerten sind Wertpapiere zur Rückdeckung von in Österreich gebildeten Rückstellungen im Personalbereich enthalten. Die Wertpapiere sind zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Darüber hinaus umfasst die Position Mitarbeiterdarlehen, Kautionen und Rückdeckungsversicherungen sowie Körperschaftsteuerguthaben.

Die Bewertung der Mitarbeiterdarlehen und der Kautionen erfolgte zu fortgeführten Anschaffungskosten. Die Rückdeckungsversicherungen wurden zum versicherungsmathematischen Rückkaufswert angesetzt. Die Erstattungsansprüche aus Körperschaftsteuerguthaben wurden mit dem Barwert unter Anwendung eines Zinssatzes von vier Prozent bilanziert.

### (13) Latente Steuern

Für latente Steuern auf Verlustvorräte wurden Wertberichtigungen in Höhe von TEUR 4.216 (TEUR 5.459) gebildet.

#### Vortragsfähigkeit der wertberichtigten Verlustvorräte

(in TEUR)

	bis 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	Gesamt
	0	2.876	8.638	11.514

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)

	Aktiv		Passiv	
	2006	2005	2006	2005
Sachanlagen und andere immaterielle Vermögensgegenstände	1.551	414	7.751	7.721
Geschäftswerte	0	0	21.620	15.308
Vorräte	536	370	960	857
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	1.234	854	2.381	1.649
Pensionsrückstellungen	1.528	951	14	14
Sonstige Rückstellungen	1.292	1.452	138	128
Marktwert derivative Finanzinstrumente	175	338	408	73
Steuerliche Verlustvorräte	4.506	3.252	0	0
Finanzverbindlichkeiten	9.203	9.276	0	0
Sonstige	249	235	36	45
<b>Zwischensumme</b>	<b>20.274</b>	<b>17.142</b>	<b>33.308</b>	<b>25.795</b>
Saldierung	-13.967	-12.076	-13.967	-12.076
<b>Konzernbilanz</b>	<b>6.307</b>	<b>5.066</b>	<b>19.341</b>	<b>13.719</b>

Erfolgsneutral wurden dabei nur latente Steuern auf Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten in Höhe von TEUR -222 (TEUR 312) gebildet, die als Cashflow Hedges zu klassifizieren sind.

Soweit die Voraussetzungen nach IAS 12.74 für eine Aufrechenbarkeit der latenten Steuern gegeben sind, werden aktive und passive latente Steuern auf Einzelgesellschafts- bzw. Organschaftsebene saldiert.

Von den aktiven latenten Steuern auf Verlustvorräte in Höhe von TEUR 4.506 (TEUR 3.252) entfallen TEUR 1.197 (TEUR 1.866) auf Gesellschaften, die im Berichtsjahr ein negatives Periodenergebnis hatten. Der Ansatz der aktiven latenten Steuern auf Verlustvorräte basiert auf den positiven Ergebnissen der jeweiligen 5-Jahres-Planung und dem erprobten Geschäftsmodell.

**(14) Vorräte**

(in TEUR)

	2006	2005
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	781	738
Unfertige Erzeugnisse	740	802
Fertige Erzeugnisse und Waren	63.073	64.482
Geleistete Anzahlungen	182	0
	<b>64.776</b>	<b>66.022</b>

Bei den Handelswaren sind individuelle Bewertungsabschläge über die voraussichtliche Reichweite des Lagerbestands in Höhe von TEUR 6.063 (TEUR 5.601) vorgenommen worden. In den Vorräten wurden Zwischengewinne in Höhe von TEUR 658 (TEUR 611) eliminiert.

**(15) Sonstige Forderungen und Vermögenswerte**

(in TEUR)

	2006	2005
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	61	1.421
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	1.328	276
Katalogkosten des Folgejahrs	20.027	13.552
Sonstige	10.464	7.994
	<b>31.880</b>	<b>23.243</b>

Eine Aufstellung zu den Forderungen gegen verbundene Unternehmen findet sich unter dem Abschnitt Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen auf Seite 114f. Diese waren keiner Wertberichtigung zu unterwerfen.

Aus den Katalogkosten des Folgejahrs wurden Zwischengewinne in Höhe von TEUR 1.499 (TEUR 1.405) eliminiert. Die Position Sonstige enthält im Wesentlichen Lieferantenboni.

Die Laufzeiten von derivativen Finanzinstrumenten können sowohl langfristig als auch kurzfristig sein. Die Laufzeitenwahl ist abhängig vom Sicherungszweck. Langfristige derivative Finanzinstrumente mit positivem Marktwert hatten einen Marktwert in Höhe von TEUR 543 (TEUR 88). Der Marktwert selbst wurde allerdings als kurzfristig ausgewiesen.

### (16) Zahlungsmittel

(in TEUR)

	2006	2005
Schecks, Kassenbestand	452	245
Guthaben bei Kreditinstituten	3.426	4.064
	<b>3.878</b>	<b>4.309</b>

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

### (17) Eigenkapital

Die Entwicklung des Konzerneigenkapitals ist auf Seite 74 ersichtlich.

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 durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Mai 2005 ermächtigt, das Grundkapital bis zum 7. Mai 2010 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 vom 31. Mai 2006 erteilten Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien haben der Vorstand und der Aufsichtsrat bisher keinen Gebrauch gemacht.

Die Rücklagen 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 die Veränderung der Marktwerte von Derivaten, die der Absicherung von zukünftigen Cashflows dienen.

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

Der Vorstand schlägt vor, einen Betrag in Höhe von TEUR 18.225 (TEUR 10.935) auszuschütten. Somit entfällt auf jede Stückaktie eine Dividende von EUR 0,25 (EUR 0,15).



**(18) Minderheitenanteile**

(in TEUR)

	2006	2005
Anteile am Kapital und an den Rücklagen	1.459	1.717
Anteile am Periodenergebnis	895	732
	<b>2.354</b>	<b>2.449</b>

Minderheitsbeteiligungen bestehen an den Gesellschaften KAISER + KRAFT N.V., Diegem/Belgien, und Vink Lisse B.V., Lisse/Niederlande. Alle übrigen Konzerngesellschaften werden zu 100 Prozent gehalten.

**(19) Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten**

(in TEUR)

	Restlaufzeit			31.12.2006	31.12.2005
	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre		
Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute	12.960	55.429	59.568	127.957	134.489
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	1.612	6.857	15.189	23.658	23.846
Finanzverbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen	12.365	0	0	12.365	37
Sonstige	3.407	1.284	0	4.691	3.864
	<b>30.344</b>	<b>63.570</b>	<b>74.757</b>	<b>168.671</b>	<b>162.236</b>
davon langfristig (Laufzeiten > 1 Jahr)				138.327	150.040

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute entsprechen den jeweiligen Finanzierungszusagen und sind auf den prognostizierten zukünftigen Cashflow der TAKKT-Gruppe abgestimmt. Zusätzlich stehen der TAKKT AG nicht in Anspruch genommene Kreditzusagen zur Verfügung. Die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen betreffen zwei Grundstücke mit Gebäuden und Betriebsvorrichtungen sowie EDV-Anlagen.

Eine Aufstellung der Verbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen findet sich im Abschnitt Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen auf Seite 114f. Diese Salden sind durch den laufenden Verrechnungsverkehr und durch das bestehende Cash-Management-System bedingt. Durch die Teilnahme am Euro-Cash-Management-System des Haniel-Konzerns nutzt die TAKKT-Gruppe die möglichen Skaleneffekte für die Eurozone.

Im Rahmen der Zinssicherungsstrategie kommen Zinssatzswaps und Zinscaps zum Einsatz. Im Regelfall werden ca. 60 bis 70 Prozent des aus der Verschuldung resultierenden Zinsaufwands abgesichert (vergleiche hierzu auch Seite 109f.).

### Entwicklung der kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten

(in TEUR)

	01.01.2006	Sonstige Veränderungen	Neu- gewährungen	Tilgungen	31.12.2006
Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute	134.489	-7.417	198.657	197.772	127.957
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	23.846	0	1.338	1.526	23.658
Finanzverbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen	37	0	12.328	0	12.365
Sonstige	3.864	827	0	0	4.691
	<b>162.236</b>	<b>-6.590</b>	<b>212.323</b>	<b>199.298</b>	<b>168.671</b>

Die sonstigen Veränderungen beinhalten Währungsanpassungen in Höhe von TEUR -8.773 (TEUR 17.177) sowie konsolidierungskreisbedingte Änderungen in Höhe von TEUR 1.356 (TEUR 0). Die durchschnittliche Nettofinanzverschuldung betrug für das Geschäftsjahr TEUR 188.729 (TEUR 170.155). Dabei wurde die Verschuldung nach Monaten gewichtet und mit der auch für die Gewinn- und Verlustrechnung angewandten Durchschnittskursmethode umgerechnet. Die Neugewährung der Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute resultiert jeweils aus einer im Vergleich zum Vorjahr veränderten Inanspruchnahme der Kreditlinien bei verschiedenen Kreditinstituten. Die Position Sonstige enthält die Verbindlichkeiten aus ausgegebenen EVA®-Zertifikaten an Führungskräfte der TAKKT-Gruppe.

### Finanzverbindlichkeiten nach Währungen und Zinssicherung

	31.12.2006 (in TEUR)	Anteil an der Gesamtverschuldung (in Prozent)	Gewichtete Restlaufzeit (in Jahren)	Durchschnittlicher Zinssatz (in Prozent)
<b>USD-Verbindlichkeiten</b>	<b>127.384</b>	<b>75,5</b>	<b>4,3</b>	<b>5,6</b>
<b>EUR-Verbindlichkeiten</b>	<b>41.056</b>	<b>24,4</b>	<b>7,3</b>	<b>6,1</b>
- Kreditinstitute	342	0,2	0,5	3,8
- Finanzierungsleasing (festverzinslich)	23.658	14,1	7,4	6,2
- Sonstige	17.056	10,1	n/a	n/a
<b>Verbindlichkeiten übrige Währungen</b>	<b>231</b>	<b>0,1</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
	<b>168.671</b>	<b>100,0</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
davon zinsgesichert	135.209	80,2		

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

Bei einer Veränderung des 3-Monats-USD-LIBOR, der per Jahresende bei 5,4 Prozent lag, um 1,0 Prozentpunkte wäre ein veränderter Zinsaufwand im Folgejahr von rund TUSD 524 zu verbuchen. Eine Änderung des 3-Monats-EURIBOR, der per Jahresende bei 3,7 Prozent lag, um 1,0 Prozentpunkte hätte einen geänderten Zinsaufwand von rund TEUR 260 im Folgejahr zur Folge. Durch den Einsatz von Zinscaps wird das Erhöhungsrisiko größtenteils begrenzt. Für die EUR-Verbindlichkeiten beträgt die Zinsobergrenze der Caps 6,0 Prozent, für die USD-Verbindlichkeiten durchschnittlich 5,8 Prozent.

## Kategorisierung der Finanzinstrumente

(in TEUR)

	Buchwert 31.12.2006	Wertansatz		
		Fortgeführte Anschaffungskosten	Fair value erfolgsneutral	Fair value erfolgswirksam
<b>Aktiva</b>				
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>				
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	527	527	0	0
Zahlungsmittel	3.878	3.878	0	0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	118.428	118.428	0	0
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	7.672	7.672	0	0
Derivate mit Hedge Accounting	1.128	0	1.128	0
Derivate ohne Hedge Accounting	200	0	0	200
<b>Passiva</b>				
<b>Finanzielle Schulden</b>				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	32.371	32.371	0	0
Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute	127.957	127.957	0	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	23.658	23.658	0	0
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	17.056	17.056	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	9.184	9.184	0	0
Derivate mit Hedge Accounting	166	0	166	0
Derivate ohne Hedge Accounting	50	0	0	50

### Kategorisierung der Finanzinstrumente

(in TEUR)

	Wertansatz			
	Buchwert 31.12.2005	Fortgeführte Anschaffungskosten	Fair value erfolgsneutral	Fair value erfolgswirksam
<b>Aktiva</b>				
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>				
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	428	428	0	0
Zahlungsmittel	4.309	4.309	0	0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	95.888	95.888	0	0
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	6.303	6.303	0	0
Derivate mit Hedge Accounting	115	0	115	0
Derivate ohne Hedge Accounting	161	0	0	161
<b>Passiva</b>				
<b>Finanzielle Schulden</b>				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	28.173	28.173	0	0
Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute	134.489	134.489	0	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	23.846	23.846	0	0
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	3.901	3.901	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	8.942	8.942	0	0
Derivate mit Hedge Accounting	1.139	0	1.139	0
Derivate ohne Hedge Accounting	39	0	0	39

Der beizulegende Zeitwert der Leasingverbindlichkeiten beträgt TEUR 24.736 (TEUR 26.085) und wird als Barwert der mit den Schulden verbundenen Zahlungen unter Zugrundelegung der jeweils aktuellen Zinsparameter ermittelt. Bei den übrigen Finanzinstrumenten entspricht der Buchwert im Wesentlichen dem beizulegenden Zeitwert.

**(20) Langfristige Rückstellungen**

(in TEUR)

	2006	2005
Pensionsrückstellungen	12.793	9.879
Sonstige Rückstellungen	3.754	2.491
	<b>16.547</b>	<b>12.370</b>

Die Sonstigen Rückstellungen betreffen zum überwiegenden Teil Altersteilzeitzahlungen. Die Veränderung zum Vorjahr setzt sich aus einem Verbrauch in Höhe von TEUR 540, einer Auflösung in Höhe von TEUR 3 sowie einer Zuführung von TEUR 1.806 zusammen.

**Rückstellungen für Pensionen****Entwicklung der Pensionsrückstellungen**

(in TEUR)

	2006	2005
Anwartschaftsbarwert (fondsfinanziert)	1.399	1.362
Anwartschaftsbarwert (nicht fondsfinanziert)	16.089	13.755
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-1.240	-1.211
Nicht amortisierte versicherungsmathematische Verluste	-3.455	-4.027
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	0	0
<b>Nettopensionsverpflichtung zum 31.12.</b>	<b>12.793</b>	<b>9.879</b>

Rückstellungen für Pensionen werden aufgrund von Verpflichtungen aus laufenden Renten und aus Versorgungsplänen für Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenleistungen gebildet. Die Leistungen des Konzerns variieren je nach rechtlichen, steuerlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes und bestehen sowohl aus beitragsorientierten als auch aus leistungsorientierten Versorgungssystemen.

Die Pensionsrückstellungen enthalten auch die Verpflichtungen aus freiwilligen Gehaltsumwandlungsplänen (Deferred Compensation). Die leistungsorientierten Versorgungspläne bestehen im Wesentlichen aus Endgehaltsplänen.

### Leistungsorientierte Versorgungspläne

(in TEUR)

	2006	2005
Anwartschaftsbarwert 01.01.	15.117	12.258
Laufender Dienstzeitaufwand	862	613
Zinsaufwand	660	579
Beiträge der Arbeitnehmer	21	20
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)	-498	2.157
Währungsdifferenzen	0	0
Geleistete Zahlungen	-319	-465
Im Rahmen von Unternehmenserwerben erworbene Verpflichtungen	0	0
Plankürzungen	0	0
Planabgeltungen	0	-45
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	1.607	0
Übertragung von Verpflichtungen	38	0
<b>Anwartschaftsbarwert 31.12.</b>	<b>17.488</b>	<b>15.117</b>

Für deutsche Gesellschaften kommen bei der Berechnung nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren folgende Parameter zur Anwendung:

### Parameter

(in Prozent)

	2006	2005
Rechnungszins	4,5	4,3
Entgelttrend	2,5	2,5
Rententrend	1,5	1,5

Die Fluktuationswahrscheinlichkeit wurde in Abhängigkeit der Betriebszugehörigkeit und des Lebensalters des Pensionsberechtigten individuell berücksichtigt.

Die Verpflichtungen im Ausland sind von untergeordneter Bedeutung und werden unter Berücksichtigung landesspezifischer Berechnungsgrundlagen und Parameter ermittelt.

Die leistungsorientierten Verpflichtungen werden jährlich von unabhängigen versicherungsmathematischen Sachverständigen unter Anwendung der Anwartschaftsbarwertmethode berechnet. Durch Änderungen in den Zusagen der deutschen Gesellschaften kam es im Geschäftsjahr zu einer Erhöhung des Anwartschaftsbarwerts um TEUR 1.607.

Bei einer ausländischen Tochtergesellschaft erfolgt die Finanzierung der Versorgungszusage durch Leistungen an eine Versicherungsgesellschaft. Das dadurch entstandene Planvermögen umfasst ausschließlich qualifizierte Versicherungspolizen.

### Zeitwert des Planvermögens

(in TEUR)

	2006	2005
Beizulegender Zeitwert 01.01.	1.211	1.306
Erwarteter Ertrag aus Planvermögen	20	28
Versicherungsmathematische Verluste	-67	-278
Geleistete Zahlungen	0	0
Beiträge durch Arbeitgeber	55	180
Beiträge durch Arbeitnehmer	21	20
Planabgeltungen	0	-45
<b>Beizulegender Zeitwert 31.12.</b>	<b>1.240</b>	<b>1.211</b>

Die erwartete Rendite des Planvermögens für 2006 lag bei 4,3 Prozent.

In die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens zum Bilanzstichtag fließt der erwartete Ertrag des Planvermögens ein. Grundlage des erwarteten Ertrags sind historische sowie künftig erwartete durchschnittliche Erträge der betrachteten Anlagekategorien, die mit den Erwartungen externer Quellen verglichen werden. Der tatsächlich realisierte Ertrag kann vom erwarteten Ertrag des Planvermögens abweichen, wenn sich die Gegebenheiten an den Kapitalmärkten nicht den Erwartungen entsprechend entwickeln.

### Darstellung in der Gewinn- und Verlustrechnung

(in TEUR)

	2006	2005
<b>Personalaufwand</b>		
Laufender Dienstzeitaufwand	862	613
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	1.607	0
Amortisierte versicherungsmathematische Verluste	141	34
<b>Zinsaufwand</b>		
Zinsen	660	579
Erwarteter Ertrag aus dem Planvermögen	-20	-28



## Gesamtübersicht

(in TEUR)

	2006	2005
Anwartschaftsbarwert	17.488	15.117
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	1.240	1.211
Unterschiedsbetrag	16.248	13.906
Erfahrungsbedingte Anpassungen des Planvermögens	-71	-274
Erfahrungsbedingte Anpassungen des Anwartschaftsbarwertes	136	828

## Beitragsorientierte Versorgungspläne

Bei einigen ausländischen Gesellschaften, insbesondere den US-amerikanischen, bestehen freiwillige, beitragsorientierte Pläne für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Die betroffenen US-Gesellschaften leisten nach einer Zugehörigkeit von 90 Tagen, einem Jahr beziehungsweise zwei Jahren einen Beitrag für die Alterssicherung der Arbeitnehmer an einen externen Fond. Die Beiträge sind der Höhe nach auf drei Prozent bis 7,7 Prozent des Gehalts des Arbeitnehmers begrenzt. Ansprüche aus den Beitragszahlungen können die Gesellschaften nicht herleiten, ein Planvermögen ist bei den Gesellschaften nicht aktiviert. Die Aufwendungen für beitragsorientierte Pläne betragen im Berichtsjahr TEUR 2.868 (TEUR 2.172).

## (21) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Für die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bestehen größtenteils branchenübliche Eigentumsvorbehalte an den gelieferten Gegenständen. Diese Position beinhaltet im Vorjahr Anzahlungen in Höhe von TEUR 422.

## (22) Sonstige Verbindlichkeiten

(in TEUR)

	2006	2005
Kundenanzahlungen	2.467	0*
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	216	1.178
Ausstehende Rechnungen	6.186	5.286
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	6.203	5.644
Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich	4.828	3.874
Abgegrenzte Zinsen	57	1.191
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	850	1.602
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	522	3
Übrige	11.889	9.670
	<b>33.218</b>	<b>28.448</b>
davon aus Steuern	6.203	5.644

\*im Vorjahr unter Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen

Die Laufzeiten von derivativen Finanzinstrumenten können sowohl langfristig als auch kurzfristig sein. Die Laufzeitenwahl ist abhängig vom Sicherungszweck. Derivative Finanzinstrumente mit negativem Marktwert, die langfristigen Basisgeschäften zugeordnet werden können, lagen nicht vor (im Vorjahr TEUR 1.033). Der Marktwert selbst wurde allerdings grundsätzlich als kurzfristig ausgewiesen.

Die erhaltenen Anzahlungen werden im Geschäftsjahr erstmalig separat unter Sonstige Verbindlichkeiten ausgewiesen. Das Vorjahr wurde aus Wesentlichkeitsgründen nicht angepasst.

### (23) Kurzfristige Rückstellungen

#### Entwicklung der kurzfristigen Rückstellungen

(in TEUR)

	01.01.2006	Währungs- anpassungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	31.12.2006
Prämien und Tantiemen	6.850	-393	6.264	337	9.508	9.364
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	948	-8	273	146	379	900
Kundengutschriften	1.872	-112	1.425	74	2.059	2.320
Sonstige	785	2	414	330	997	1.040
	<b>10.455</b>	<b>-511</b>	<b>8.376</b>	<b>887</b>	<b>12.943</b>	<b>13.624</b>

Die in der Entwicklung der kurzfristigen Rückstellungen enthaltenen Auflösungen und Zuführungen wurden wie in der Gewinn- und Verlustrechnung mit Durchschnittskursen umgerechnet. Die Differenz zum Stichtagskurs ist in der Währungsanpassung enthalten.

In der Zuführung zu den Kundengutschriften ist ein Zugang aus dem Erwerb der NBF-Gruppe in Höhe von TEUR 254 enthalten.

#### 4. Risikomanagement und Finanzinstrumente

TAKKT hat leistungsfähige Systeme entwickelt, um Risiken für die künftige Geschäftsentwicklung zu erkennen und zu steuern. Risikomanagement wird als wichtige Führungsaufgabe verstanden und ist in die Managementprozesse integriert.

Das Risikomanagement bei Forderungen basiert im Wesentlichen auf einer konsequenten Bonitätsprüfung von Kunden sowie einem stringenten Mahnwesen. Daher sind die Forderungsausfälle sehr gering und betragen im Geschäftsjahr weniger als 0,3 Prozent vom Umsatz.

Aufgrund ihrer internationalen Präsenz ist die TAKKT-Gruppe auch Chancen und Risiken durch Wechselkurs- sowie Zinsschwankungen an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten ausgesetzt. Das Risikomanagementsystem des Konzerns berücksichtigt die Unsicherheiten aus der künftigen Entwicklung der Finanzmärkte. Durch den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten sollen Risiken reduziert, gleichzeitig aber auch mögliche Chancen wahrgenommen werden können. Mit dieser Strategie unterstützt das Risikomanagementsystem die finanzielle Leistungsfähigkeit des Konzerns.

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

#### Angaben zur Bilanzierung von derivativen Finanzinstrumenten und Sicherungsgeschäften gemäß IAS 39

Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz mit dem zum jeweiligen Bilanzstichtag beizulegenden Zeitwert unter den Sonstigen Forderungen und Vermögenswerten beziehungsweise unter den Sonstigen Verbindlichkeiten erfasst. Spätestens am Tag des Vertragsabschlusses wird das derivative Finanzinstrument in eine Sicherungsbeziehung zu einem Basisgeschäft gebracht. Derivative Finanzinstrumente kommen entweder zur Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Vermögenswerts oder einer bilanzierten Schuld oder zur Absicherung einer geplanten Transaktion (Absicherung des Cashflows) zum Einsatz. Derivative Geschäfte werden nicht zu Handelszwecken getätigt oder aus spekulativen Gründen eingegangen.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts eines effektiven Derivats, das der Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines Vermögensgegenstands oder Schuldpostens dient (Fair Value Hedge), 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 nahezu auf.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts aus dem effektiven Teil eines Derivats, das der Absicherung von zukünftigen Cashflows dient (Cashflow Hedge), werden ergebnisneutral im Eigenkapital unter der Position Sonstiges Gesamtergebnis erfasst bis der künftig gesicherte Zahlungsstrom eintritt (vgl. Entwicklung des Konzerneigenkapitals Seite 74).

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von derivativen Finanzinstrumenten, die die Voraussetzungen für eine Bilanzierung als Sicherungsgeschäft gemäß IAS 39 nicht erfüllen, werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Entsprechend wurden für das Berichtsjahr Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von Derivaten und Konzerndarlehen in Höhe von TEUR –110 (TEUR 72) erfolgswirksam verbucht. Darüber hinaus mussten keine weiteren Buchungen vorgenommen werden.

Der Konzern dokumentiert gemäß den Vorschriften des Hedge Accountings alle Beziehungen zwischen Sicherungsgeschäften und den zugeordneten Basisgeschäften. Dieses Verfahren beinhaltet die Verknüpfung der als Sicherungsinstrumente bestimmten Derivate mit spezifischen Vermögenswerten, Schulden, festen Verpflichtungen oder prognostizierten zukünftigen Transaktionen. Bei TAKKT erfolgt sowohl die prospektive, als auch die retrospektive Effektivitätsmessung für Cashflow Hedges über den Nachweis einer hohen statistischen Korrelation mittels der Regressionsanalyse. Dabei werden die kumulierten Wertänderungen von Grund- und Sicherungsgeschäft ins Verhältnis gesetzt. Wenn der Quotient innerhalb der von IAS 39 definierten Bandbreite von 80 bis 125 Prozent liegt, gilt der Hedge als effektiv.

Das Ausfallrisiko aus 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.

Im TAKKT-Konzern werden keine nennenswerten finanziellen Vermögenswerte, die als „zur Veräußerung verfügbar“ 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 gehalten werden, deren Sicherungsperioden erst zu späteren, in den folgenden Geschäftsjahren liegenden Zeitpunkten beginnen. Diese Derivate zählen zum Nominalvolumen, nicht aber zum Sicherungsvolumen, da der Sicherungseffekt erst zu einem späteren Zeitpunkt einsetzt.

### Währungsmanagement

Der TAKKT-Konzern ist in über 25 Ländern mit eigenen Vertriebsgesellschaften aktiv; rund 60 Prozent des Konzernumsatzes werden in einer anderen Währung als der Berichtswährung erwirtschaftet.

Zur Risikobegrenzung 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 Netto-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.

### Währungsderivate mit Hedge Accounting

Die meisten im TAKKT-Konzern geführten Währungsinstrumente zur Absicherung von Fremdwährungszahlungsströmen sind als effektive Cashflow Hedges zu qualifizieren. Die derivativen Währungsinstrumente wurden mit dem beizulegenden Zeitwert ergebnisneutral bilanziert. Auf die angesetzten Marktwerte wurden latente Steuern ergebnisneutral unter Berücksichtigung des landesspezifischen Steuersatzes gebildet. Die als Cashflow Hedge qualifizierten derivativen Finanzinstrumente waren bis zum Abschlussstichtag mit keinen wesentlichen Ineffektivitäten verbunden.

### Währungsderivate ohne Hedge Accounting

Wirtschaftliche Absicherungen von konzerninternen Darlehen werden, sobald diese währungsübergreifend sind, in Form von Devisentermingeschäften 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, wird im Rahmen der Schuldenkonsolidierung im Konzern das Basisgeschäft eliminiert. Das eingesetzte Finanzinstrument ist aus Konzernsicht demzufolge nicht mehr für Sicherungszwecke bestimmt.

Kontrakte zur Absicherung von zukünftig erwarteten Umsätzen oder zur Absicherung von konzerninternen Finanzierungen haben Laufzeiten zwischen einem und 18 Monaten. Ein „Netting“ von Währungsinstrumenten wurde nicht durchgeführt.

## Währungssicherung

(in TEUR)

	Nominalwert		Marktwert	
	2006	2005	2006	2005
Derivate mit Hedge Accounting	29.506	22.971	728	-79
Derivate ohne Hedge Accounting	49.810	48.828	83	122
	<b>79.316</b>	<b>71.799</b>	<b>811</b>	<b>43</b>

Die Berechnung der Marktwerte von Devisentermingeschäften erfolgt mittels des Treasury-Systems Odyssey der Firma Richmond Software Ltd. Der Marktwert eines Devisentermingeschäfts entspricht dem Barwert der Differenz zwischen der Umrechnung des Nominalbetrags mit dem fixierten Terminkurs und dem aktuellen Terminkurs am Stichtag.

Im Geschäftsjahr 2006 wurden aus der Veränderung der beizulegenden Zeitwerte von Devisenderivaten resultierende Gewinne nach latenten Steuern von insgesamt TEUR 448 (im Vorjahr Verluste von TEUR 49) erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Diese Wertänderungen stellen den effektiven Teil der Sicherungsbeziehung dar. Im Geschäftsjahr 2006 wurden im Eigenkapital verbuchte Verluste in Höhe von TEUR 49 in die Gewinn- und Verlustrechnung transferiert. TAKKT erwartet, dass mit Eintritt der Zahlungen innerhalb der nächsten zwölf Monate im Eigenkapital erfasste Gewinne nach latenten Steuern in Höhe von TEUR 300 in die Gewinn- und Verlustrechnung reklassifiziert werden. Die Sicherungsmaßnahmen waren bis zum Abschlussstichtag mit keinen wesentlichen Ineffektivitäten verbunden.

## Zinsmanagement

Die aus der Verschuldung resultierenden zukünftigen Zinszahlungen sollen gegen negative Auswirkungen aus Zinserhöhungen geschützt werden. Grundsätzlich wird ein Sicherungsniveau zwischen 60 und 70 Prozent des Finanzierungsvolumens angestrebt. Dies begrenzt die negativen Effekte aus Zinserhöhungen, eröffnet aber gleichzeitig auch die Möglichkeit, von Zinssenkungen zu profitieren. Die Entwicklung des Sicherungsvolumens 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 Zinscaps in US-Dollar und Euro eingesetzt, die nachfolgend beschrieben werden:

### Zinsderivate mit Hedge Accounting

Zur Sicherung künftiger Zinszahlungen aus der US-Dollar-Verschuldung in Höhe von insgesamt TUSD 167.765 hat TAKKT u.a. Zinssatzswaps mit einem Nominalvolumen von insgesamt TUSD 64.000 als Cashflow Hedge klassifiziert. Mit den abgeschlossenen USD-Zinsswaps verfolgt TAKKT das Ziel, die variabel verzinsliche Mittelaufnahme in eine festverzinsliche Aufnahme zu wandeln. Eine etwaige Veränderung der Bonität und damit der Kreditmarge des Kreditnehmers ist nicht Bestandteil der Sicherung. Die USD-Zinssatzswaps wurden mit dem beizulegenden Zeitwert erfolgsneutral bilanziert. Im Jahr 2006 wurden aus der Veränderung der beizulegenden Zeitwerte resultierende Gewinne nach latenten Steuern in Höhe von TEUR 60 erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Diese Wertänderungen stellen den effektiven Teil der Sicherungsbeziehung dar. Im Vorjahr im Eigenkapital erfasste Verluste in Höhe von TEUR 78 wurden in die Gewinn- und Verlustrechnung transferiert.

Ferner hat TAKKT zur Begrenzung des Zinserhöhungsrisikos aus der verbleibenden US-Dollar-Finanzierung Zinscaps mit einem Nominalvolumen von TUSD 60.000 eingesetzt. Die Zinsobergrenze für diese USD-Zinscaps liegt bei durchschnittlich 5,8 Prozent. Auch die USD-Zinscaps sind als Cashflow Hedges klassifiziert und wurden dementsprechend mit dem beizulegenden Zeitwert bilanziert. Die Marktwertänderungen bei Zinscaps lassen sich grundsätzlich in zwei Komponenten aufteilen: Änderungen des Zeitwerts sowie Veränderungen des inneren Werts. Während die Veränderung des inneren Werts bei effektiven Hedgebeziehungen ergebnisneutral verbucht werden, werden Zeitwertänderungen ergebniswirksam erfasst.

Die im Geschäftsjahr 2006 angefallenen Gewinne bzw. Verluste aus Veränderungen des inneren Werts der effektiven USD- Zinscaps in Höhe von TEUR 4 nach latenten Steuern wurden ergebnisneutral im Eigenkapital erfasst.

#### Zinsderivate ohne Hedge Accounting

Im Verlauf des Geschäftsjahrs 2006 hat TAKKT die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Euro vollständig getilgt. Damit sind die Grundgeschäfte für den zuvor als Cashflow Hedge designierten EUR-Zinssatzswap in Höhe von TEUR 10.000 sowie die als Cashflow Hedges designierten EUR-Zinscaps über TEUR 30.000 weggefallen. In diesem Zusammenhang wurden in den Vorjahren erfasste Verluste in Höhe von TEUR 188 nach latenten Steuern aus dem Eigenkapital in die Gewinn- und Verlustrechnung transferiert. Da der Konzern aufgrund der für 2007 geplanten Investitionen in die Logistikinfrastruktur wieder mit einer Mittelaufnahme in Euro im nächsten Jahr rechnet, wurden weder der EUR-Zinssatzswap noch die EUR-Zinscaps veräußert.

Die nachfolgende Darstellung 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 findet bei diesen Instrumenten nicht statt.

#### Zinssicherungsgeschäfte

(in TEUR)

	Nominalwert		Marktwert	
	2006	2005	2006	2005
Derivate mit Hedge Accounting				
– USD-Zinscaps	45.558	72.384	136	88
– USD-Zinssatzswaps	48.595	72.304	98	–1.033
Derivate ohne Hedge Accounting	40.000	0	67	0
	<b>134.153</b>	<b>144.688</b>	<b>301</b>	<b>–945</b>

Die Marktwerte der Zinssatzswaps und Zinscaps werden auf Basis von Bewertungen der Vertragspartner ausgewiesen.

Der Marktwert eines Zinssatzswaps entspricht dem Barwert der zukünftigen Cashflows, welche sich aus dem Derivat ergeben. Die Diskontierung der Cashflows erfolgt mit laufzeitkonformen Zinssätzen entsprechend der Zinsstrukturkurven der jeweiligen Währung.

Der Marktwert der Zinscaps wird mit Hilfe der Black-and-Scholes-Methode ermittelt.

Auf die angesetzten Marktwerte bzw. Differenzen wurden latente Steuern unter Berücksichtigung des landesspezifischen Steuersatzes gebildet.

### Zusammensetzung der derivativen Finanzinstrumente

(in TEUR)

	Fälligkeit					Summe
	2007	2008	2009	2010	2011	
Währungsinstrumente	75.261	4.055	0	0	0	79.316
Zinssatzswaps	4.556	4.556	14.556	4.556	30.371	58.595
Zinsscaps	0	0	60.372	0	15.186	75.558
	<b>79.817</b>	<b>8.611</b>	<b>74.928</b>	<b>4.556</b>	<b>45.557</b>	<b>213.469</b>

## 5. Sonstige Erläuterungen

### Haftungsverhältnisse

(in TEUR)

	2006	2005
Rückgriffshaftung Miete	566	623

Die für die Finanzierungsleasingverbindlichkeiten gegenüber den Leasingobjektgesellschaften abgegebenen Patronatserklärungen sind bereits in den Finanzverbindlichkeiten passiviert.

### Verpflichtungen aus Unternehmenserwerben und Bestellobligo

(in TEUR)

	2006	2005
Fällig im Folgejahr	4.086	72.822

Der Betrag des Vorjahrs betraf im Wesentlichen immaterielle Vermögensgegenstände aus dem Erwerb der NBF-Gruppe. Der Ausweis des Berichtsjahrs betrifft überwiegend Sachanlagen.



### Eventualforderungen und -verbindlichkeiten

Es bestanden zum 31. Dezember 2006 Eventualforderungen aus Erstattungen im Rahmen von Altersteilzeitregelungen. Die Beträge waren nicht wesentlich. Ebenso sind keine wesentlichen Eventualverbindlichkeiten auszuweisen.

### Leasing und sonstige finanzielle Verpflichtungen

(in TEUR)

	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	Gesamt
<b>Finanzierungsleasing</b>				
Mindest-Leasingzahlungen	3.020	10.487	14.776	28.283
Restschuld	0	1.098	5.429	6.527
Abzinsung	-1.408	-4.728	-5.016	-11.152
<b>Barwert</b>	<b>1.612</b>	<b>6.857</b>	<b>15.189</b>	<b>23.658</b>
davon Mindest-Leasingzahlungen gegenüber verbundenen Unternehmen	354	1.240	0	1.594
davon Restschuld gegenüber verbundenen Unternehmen	0	1.098	0	1.098
<b>Operate Leasing</b>				
Mindest-Leasingzahlungen	8.956	18.604	9.142	36.702
davon Mindest-Leasingzahlungen gegenüber verbundenen Unternehmen	70	9	0	79

Bei den Finanzierungsleasingverträgen können größtenteils Kaufoptionen zum Zeitwert oder Verlängerungsoptionen zu marktüblichen Mieten vorgenommen werden. Bei den Operate-Leasing-Verträgen handelt es sich hauptsächlich um Mietverpflichtungen für Bürogebäude und Lager.

### Unternehmenserwerb

Mit Wirkung zum 1. Januar 2006 erwarb der TAKKT-Konzern gegen eine Barzahlung in Höhe von rund 85 Millionen US-Dollar den gesamten Geschäftsbetrieb der National Business Furniture-Gruppe (NBF) in den USA im Rahmen eines Asset Deals.

Zur NBF-Gruppe, deren Hauptsitz im US-Bundesstaat Wisconsin liegt, gehören sechs Marken. Den größten Umsatzanteil erwirtschaftet die Marke National Business Furniture. Diese Hauptmarke vertreibt klassische amerikanische Büromöbel an ein breites Spektrum von Unternehmen. Die Marken Alfax und Dallas Midwest richten sich mit ihrem Angebot vor allem an Non-Profit-Organisationen wie Schulen, Universitäten oder Behörden. Außerdem gibt es die Marken OfficeFurniture.com, FurnitureOnline.com und OfficeChairs.com, die ihre Produkte ausschließlich online vertreiben. Insgesamt umfasst das Sortiment von NBF mehr als 11.000 Artikel.

Die Transaktion wurde nach der Erwerbsmethode bilanziert. Der Kaufpreis kann den erworbenen Vermögenswerten und Schulden zum Erwerbszeitpunkt wie folgt zugeordnet werden:

## Kaufpreisallokation

(in Mio. USD)

	Buchwert	Anpassung an den beizulegenden Zeitwert	Beizulegender Zeitwert
Langfristiges Vermögen	1,4	31,7	33,1
Kurzfristiges Vermögen	17,1	-2,0	15,1
Kurzfristige Schulden	-9,4	-0,3	-9,7
	<b>9,1</b>	<b>29,4</b>	<b>38,5</b>
<b>Geschäftswert</b>			<b>46,6</b>
<b>Kaufpreis</b>			<b>85,1</b>

Der Geschäftswert ist verschiedenen Faktoren zuzurechnen, die der Stärkung der operativen und strategischen Position des TAKKT-Konzerns dienen, die aber nicht einzeln bewertet werden können.

Die erwarteten Nutzungsdauern der erworbenen sonstigen immateriellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

## Nutzungsdauer

	beizulegender Zeitwert Mio. USD	Nutzungsdauer in Jahren
Marken	9,4	unbestimmt
Kundenlisten	11,4	5
Internetadressen/Websites	5,8	3
Kataloggestaltung	5,2	10
Sonstige	0,5	
	<b>32,3</b>	

Die NBF-Gruppe erzielte im Berichtsjahr einen Umsatz von TUSD 137.622 und ein EBITDA in Höhe von TUSD 9.275.

### Mitarbeiterbeteiligungsmodell

Leitende Führungskräfte des TAKKT-Konzerns hatten bis 2005 die Möglichkeit, EVA®-Zertifikate zu zeichnen. Die EVA®-Zertifikate sind Schuldverschreibungen, deren Kurswert von drei Faktoren abhängt: dem absoluten erwirtschafteten Mehrwert, der sich nach der Formel ((Return on Capital – Cost of Capital) × Capital) berechnet, der EVA®-Veränderung zum Vorjahr und einer Risikoprämie auf das eingesetzte Kapital.

Der Kurswert wird jedes Jahr neu berechnet und vom Konzernabschlussprüfer geprüft. Hierüber wurde eine Bescheinigung erteilt. Der Inhaber des Zertifikats ist finanziell am Wertzuwachs oder an der Wertverminderung des Unternehmens beteiligt, für das er tätig ist. Neben der Chance, eine Rendite zu erwirtschaften, kann der Inhaber aber auch bei entsprechender Entwicklung seine gesamte Einlage verlieren. Die Zertifikate haben eine Laufzeit von jeweils zehn Jahren, der Zertifikatsinhaber ist jedoch berechtigt, die Einlösung des Zertifikatsrechts frühestens nach fünf Jahren zu fordern. Die von der TAKKT-Gruppe ausgegebenen EVA®-Zertifikate sind mit TEUR 4.691 (TEUR 3.864) in den Finanzverbindlichkeiten unter der Position Sonstige ausgewiesen. Im Berichtsjahr waren insgesamt TEUR 827 (TEUR 434) als Aufwand zu buchen.

Darüber hinaus wurden den inländischen Mitarbeitern im Berichtsjahr 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 22.005 Aktien durch 470 Mitarbeiter erworben, dies entspricht einer Beteiligung von 59,3 Prozent aller Berechtigten. Die Aktien wurden zu einem Durchschnittskurs von EUR 9,25 gekauft und zu einem Durchschnittskurs von EUR 6,19 an die Mitarbeiter weiterveräußert. Daraus ergab sich ein Aufwand von TEUR 75.

### Deutscher Corporate Governance Kodex

Die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ wurde zum 31. Dezember 2006 abgegeben und den Aktionären erneut über die Website der TAKKT AG zugänglich gemacht (siehe auch Seite 62ff. in diesem Geschäftsbericht).

### Angaben zu Directors' Dealings

Gemäß § 15a WpHG (Directors' Dealings) haben Personen, die bei einem Emittenten von Aktien Führungsaufgaben wahrnehmen und mit diesen in enger Beziehung stehende natürliche und juristische Personen, eigene Geschäfte mit Aktien des Emittenten oder mit sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten, insbesondere Derivaten, sowohl dem Emittenten als auch der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht anzuzeigen.

Der TAKKT AG liegen für das Berichtsjahr zwei Meldungen vor. Herr Franz Vogel, Mitglied des Vorstands der TAKKT AG, hat mitgeteilt, dass er im Jahr 2006 Aktien der TAKKT AG im Wert von insgesamt EUR 13.517 verkauft und EUR 409 gekauft hat. Herr Dr. Dieter Schadt, Mitglied des Aufsichtsrats der TAKKT AG, hat mitgeteilt, dass er im Jahr 2006 Aktien der TAKKT AG im Wert von insgesamt EUR 182.525 verkauft hat. Die TAKKT AG hat diese Mitteilungen unverzüglich veröffentlicht.

### Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

Nahe stehende Unternehmen und Personen i. S. des IAS 24 sind der Vorstand und Aufsichtsrat der TAKKT AG, die Mehrheitsgesellschafterin Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, sowie deren Tochtergesellschaften und assoziierte Unternehmen.

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

### Geschäftsbeziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

(in TEUR)

	Holding Franz Haniel & Cie. GmbH/ Servicegesellschaften		Unternehmensbereiche des Haniel Konzerns		Gesamt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Umsatzerlöse	59	24	545	539	604	563
Sonstige Aufwendungen	911	525	240	243	1.151	768
Zinserträge	125	45	0	0	125	45
Zinsaufwendungen	395	258	0	0	395	258
Forderungen	31	1.380	30	41	61	1.421
Verbindlichkeiten	14.572	2.435	16	37	14.588	2.472
Sonstige finanzielle Verpflichtungen	469	612	0	0	469	612

### Vergütungen des Vorstands

(in TEUR)

	2006	2005
Gehälter und sonstige kurzfristige Leistungen	3.542	2.136
davon variabel	2.640	1.370
Vorsorge für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	171	121
Sonstige langfristige Leistungen	40	40
	<b>3.753</b>	<b>2.297</b>

Der Vorstand setzt sich aus 5 (4) Mitgliedern zusammen. Nähere Einzelheiten zur Zusammensetzung finden sich auf Seite 119.

Die variablen Bezüge resultieren aus einem Ergebnisbonus, der sich am Cashflow orientiert, sowie einem Strategiebonus, der vom EVA® abhängig ist.

Zum 31. Dezember 2006 hielten die Mitglieder des Vorstands der TAKKT AG 4.959 (7.931) Aktien. Gegenüber Mitgliedern des Vorstands bestehen mit Ausnahme von Verbindlichkeiten aus EVA®-Zertifikaten in Höhe von TEUR 1.924 (TEUR 2.263) und den üblichen Forderungen und Verbindlichkeiten aus den Be- und Anstellungsverträgen keine weiteren Forderungen oder Verbindlichkeiten.

Die Personalbezüge von ausgeschiedenen Vorständen betragen TEUR 21. Für ehemalige Vorstände bestehen Pensionsrückstellungen in Höhe von TEUR 489.

### Gesamtbezüge des Aufsichtsrats

Die Aufwandsentschädigungen des Aufsichtsrats der TAKKT AG betragen TEUR 33 (TEUR 10). Des Weiteren wurden für Vergütungen TEUR 392 (TEUR 237) zurückgestellt. Gegenüber dem Aufsichtsrat bestehen keine weiteren Forderungen oder Verbindlichkeiten.

Zum 31. Dezember 2006 hielten die Mitglieder des Aufsichtsrats 16.199 (31.139) Aktien der TAKKT AG.

### Honorar für Leistungen des Konzernabschlussprüfers

(in TEUR ohne Umsatzsteuer)

	2006	2005
Abschlussprüfung (Einzelabschlüsse und Konzern)	494	474
Sonstige Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen	109	53
Steuerberatungsleistungen	0	0
Sonstige Leistungen	4	3
<b>Gesamt</b>	<b>607</b>	<b>530</b>

### Befreiung von der Offenlegungspflicht

Gemäß § 264 Abs. 3 HGB sind folgende, in den Konzernabschluss einbezogene 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

### Anteilsbesitz der TAKKT AG, Stuttgart, zum 31. Dezember 2006

Die TAKKT AG, Stuttgart, in nachfolgender Übersicht mit Nummer 1 bezeichnet, ist am Bilanzstichtag an folgenden Unternehmen beteiligt.

Nr.	Verbundene Unternehmen	gehalten von Nr.	Beteiligungsquote %
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
		13	42,00
6	KAISER + KRAFT AG, Cham/Schweiz	2	100,00
7	KAISER + KRAFT s.r.o., Prag/Tschechien	2	99,80
		29	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	KAISER + KRAFT Kft., Budaörs/Ungarn	2	100,00
12	KAISER + KRAFT S.p.A., Lomazzo/Italien	2	100,00
13	Vink Lisse B.V., Lisse/Niederlande	2	83,33
14	KAISER + KRAFT S.A., Lissabon/Portugal	2	100,00
15	KAISER + KRAFT Sp.z o.o., Warschau/Polen	2	100,00
16	KAISER + KRAFT Ltd. STI., Istanbul/Türkei	2	99,00
		3	1,00
17	Gaerner GmbH, Duisburg/Deutschland	2	100,00

Nr.	Verbundene Unternehmen	gehalten von Nr.	Beteiligungsquote %
18	Gaerner Gesellschaft m.b.H., Elixhausen/Österreich	2	100,00
19	Gaerner AG, Baar/Schweiz	2	100,00
20	Gaerner S.A.S., Réau/Frankreich	2	100,00
21	Powell Mail Order Ltd., Llanelli/Großbritannien	2	100,00
22	Hoffmann Bedrijfsuitrusting B.V., Zeist/Niederlande	2	100,00
23	Gerdmans Inredningar AB, Markaryd/Schweden	2	100,00
24	Gerdmans Kontor-og Lag. A/S, Nivaa/Dänemark	23	100,00
25	Gerdmans Sisustuse OÜ, Tallinn/Estland	23	100,00
26	Gerdmans Innredninger A/S, Sandvika/Norwegen	23	100,00
27	Gerdmans OY, Espoo/Finnland	23	100,00
28	KWESTO Service s.r.o., Prag/Tschechien	2	99,93
		7	0,07
29	KWESTO s.r.o., Prag/Tschechien	28	100,00
30	KWESTO Kft., Győr/Ungarn	28	100,00
31	KWESTO Sp.z o.o., Breslau/Polen	28	100,00
32	KWESTO Service S.R.L., Bukarest/Rumänien	28	100,00
33	KWESTO s.r.o., Nitra/Slowakei	28	100,00
34	KAISER + KRAFT (China) Commercial Co. Ltd., Shanghai/Volksrepublik China	2	100,00
35	KAISER + KRAFT K.K., Chiba/Japan	2	100,00
36	Topdeq Service GmbH, Pfungstadt/Deutschland	1	100,00
37	Topdeq GmbH, Pfungstadt/Deutschland	36	100,00
38	Topdeq Bürodesign Gesellschaft m.b.H., Schwechat/Österreich	36	100,00
39	Topdeq N.V., Diegem/Belgien	36	99,80
		37	0,20
40	Topdeq AG, Hünenberg/Schweiz	36	100,00
41	Topdeq S.A.S., Tremblay en France/Frankreich	36	100,00
42	Topdeq B.V., Mijdrecht/Niederlande	36	100,00
43	Topdeq Corporation, Cranbury/USA	44	100,00
44	America Design Holding Inc., Cranbury/USA	45	100,00
45	TAKKT America Holding Inc., Milwaukee/USA	1	100,00
46	K + K America Corporation, Milwaukee/USA	45	100,00
47	Avenue Industrial Supply Co. Ltd., Markham/Kanada	46	100,00
48	C&H Distributors LLC, Milwaukee/USA	46	100,00
49	C&H Productos Industriales SRLCV, Mexico City/Mexiko	46	99,97
		48	0,03
50	Conney Safety Products LLC, Madison/USA	46	100,00
51	Hubert Company LLC, Harrison/USA	46	100,00
52	Hubert Distributing Company Ltd., Markham/Kanada	46	100,00
53	NBF Service LLC, Milwaukee/USA	46	100,00
54	Alfax Furniture LLC, New York/USA	46	100,00
55	Dallas Midwest LLC, Dallas/USA	46	100,00
56	National Business Furniture LLC, Milwaukee/USA	46	100,00
57	Officefurniture.com LLC, Milwaukee/USA	46	100,00
	<b>Assoziierte Unternehmensegehalten</b>	<b>von Nr.</b>	<b>Beteiligungsquote %</b>
58	Simple System GmbH & Co. KG, München/Deutschland	2	40,00

## Organe der Gesellschaft

### Aufsichtsrat

#### Dr. Klaus Trützscher (Vorsitzender), Gelsenkirchen

Geb.: 11. Dezember 1948

Mitglied des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg  
 Mitglied des Aufsichtsrats der Allianz Versicherungs-AG, München  
 Mitglied des Aufsichtsrats der Bilfinger Berger AG, Mannheim  
 Mitglied des Aufsichtsrats der Celesio AG, Stuttgart  
 Mitglied des Aufsichtsrats der CEMEX Deutschland AG, Ratingen

#### Dr. Dieter Schadt (stellv. Vorsitzender), Stuttgart

Geb.: 6. März 1936

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg  
 Mitglied des Aufsichtsrats der A.S. Création Tapeten AG, Gummersbach  
 Mitglied des Aufsichtsrats der Lufthansa Service Holding AG, Krieffel  
 Mitglied des Aufsichtsrats der Rheinmetall AG, Düsseldorf

#### Dr. Eckhard Cordes, Düsseldorf (ab 31. Mai 2006)

Geb.: 25. November 1950

Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg  
 Vorsitzender des Aufsichtsrats der Celesio AG, Stuttgart  
 Vorsitzender des Aufsichtsrats der Metro AG, Düsseldorf  
 Mitglied des Aufsichtsrats der Rheinmetall AG, Düsseldorf  
 Mitglied im Board of Directors der Aktiebolaget SKF, Göteborg  
 Non-Executive Director im Board of Directors der Air Berlin PLC, London

#### Walter Flammer, Esslingen

Geb.: 9. Februar 1947

Bereichsleiter Organisation der KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart

#### Dieter Kämmerer, Holzgerlingen

Geb.: 6. März 1936

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der GEHE AG, Stuttgart  
 Mitglied des Aufsichtsrats der Allianz Private Krankenversicherungs-AG, München  
 Mitglied des Aufsichtsrats der GEHE Pharma Handel GmbH, Stuttgart

#### Michael Klein, Hamburg

Geb.: 5. April 1956

Non-Executive-Chairman der Rapp Collins GmbH, Agentur für Direct Marketing, Hamburg

#### Thomas Kniehl, Stuttgart

Geb.: 11. Juni 1965

Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart  
 Vorsitzender des gemeinsamen Gesamtbetriebsrats von KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart,  
 und KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart



**Julian Matzke, Stuttgart**

Geb.: 2. Oktober 1962

Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH, Stuttgart

**Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot, Gauting**

Geb.: 28. Dezember 1944

Universitätsprofessor

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Sartorius AG, Göttingen

Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der eteleon e-solutions AG, München

Mitglied des Aufsichtsrats der WIK GmbH, Bad Honnef

Mitglied des Aufsichtsrats der WIK-Consult GmbH, Bad Honnef

**Prof. Dr. Theo Siegert, Düsseldorf (bis 31. Mai 2006)**

Geb.: 8. April 1947

Geschäftsführender Gesellschafter der de Haen Carstanjen &amp; Söhne GmbH, Meerbusch

Mitglied des Aufsichtsrats der Merck KGaA, Darmstadt

Mitglied des Aufsichtsrats der Deutsche Bank AG, Frankfurt

**Vorstand****Georg Gayer (Vorsitzender), Eberdingen-Nußdorf**

Geb.: 5. Mai 1946

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Rectus AG, Eberdingen-Nußdorf

**Dr. Florian Funck (Controlling und Finanzen), Stuttgart**

Geb.: 23. März 1971

Mitglied des Aufsichtsrats der SmartLoyalty AG, Wiesbaden

**Thomas Loos (Geschäftsbereich K + K America), Cedarburg/USA, (ab 1. Juli 2006)**

Geb.: 31. Oktober 1952

**Alfred Milanello (Informatik und Organisation), Ditzingen, (bis 30. Juni 2006)**

Geb.: 22. Juni 1941

**Didier Nulens (Geschäftsbereich Topdeq), Koningslo/Belgien, (ab 1. Juli 2006)**

Geb.: 4. Mai 1962

**Franz Vogel (Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA), Leinfelden-Echterdingen**

Geb.: 22. Oktober 1948

Stuttgart, 23. Februar 2007

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, Segmentberichterstattung und Anhang – sowie den Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2006 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und im Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Stuttgart, 23. Februar 2007

Dr. Ebner, Dr. Stolz und Partner GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

Bernhard Steffan	Wolfgang Berger
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüfer

# Glossar

## B2B oder auch Business-to-Business

Lieferanten- und Kundenbeziehungen werden bewusst nur zwischen Geschäftskunden angebahnt.

## Cashflow

Der Cashflow ist der zahlungswirksame finanzielle Überschuss einer Berichtsperiode. Die TAKKT AG definiert den Cashflow als Periodenergebnis plus Abschreibung plus ergebniswirksam verbuchte latente Steuern. In dieser Definition zeigt die Kennzahl den in der Berichtsperiode erwirtschafteten operativen Cashflow vor Effekten aus der Veränderung des Betriebskapitals (Working Capital).

## Corporate Governance

Regelungen, Satzungen, Anweisungen und Empfehlungen, nach denen ein Unternehmen gesteuert und kontrolliert wird.

## Debitoren

Debitoren bezeichnen in der Buchführung im Allgemeinen offene Forderungen gegenüber Kunden aus Warenlieferungen und Leistungen.

## Derivative Finanzinstrumente

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

## Durchschnittlicher Auftragswert (-größe)

Der Wert des Auftragseingangs wird zur Anzahl aller Aufträge ins Verhältnis gesetzt. 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.

## EBIT

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

## EBITA

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

## EBITDA

„Earnings before interest, tax, depreciation and amortisation“. Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen, Steuern vom Einkommen und vom Ertrag, Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte, Sachanlagen und andere immaterielle Vermögensgegenstände.

## E-Business

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

## Economic Value Added® (EVA®, eingetragene Marke der Stern Stewart Co.)

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.

## Einkaufsmanager-Index

Einkaufsmanager-Indizes sind weltweit stark beachtete Konjunkturindikatoren. In der Regel befragen beispielsweise Branchenverbände oder Marktforschungsinstitute die Einkaufsleiter von Firmen verschiedener Branchen in festen Zeitabständen zur künftigen Geschäftsentwicklung. Die Umfrageergebnisse werden anschließend in einer Zahl – dem sogenannten Einkaufsmanager-Index – zusammengefasst. Steigt der Index im Zeitverlauf, kann das auf eine anziehende Konjunktur hinweisen. Weltweit gibt es verschiedene Indizes, die sich in ihrer Systematik grundsätzlich ähneln.

## Entschuldungsdauer

Die Kennzahl ermöglicht eine Aussage über die rechnerische Dauer der Entschuldung in Jahren. Bei der TAKKT AG definiert als Quotient aus durchschnittlicher Nettofinanzverschuldung und Cashflow.

## 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.

## Gearing

Das Gearing misst das Verhältnis zwischen Eigenkapital und Nettofinanzverbindlichkeiten und wird ermittelt, indem die Nettofinanzverbindlichkeiten durch das Eigenkapital dividiert werden.

**Hedging**

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

**Internet-Telefonie (Voice over IP bzw. VoIP)**

Sprachübertragung in Echtzeit über Datenleitungen.

**Konsolidierung**

Die Konsolidierung dient der Erstellung eines Konzernabschlusses aus den Daten der Einzelabschlüsse aller Gesellschaften des Konzerns. Im Rahmen der Konsolidierung werden Doppelzählungen sowie konzerninterne Vorgänge eliminiert. Im Konzernabschluss wird die aus mehreren Unternehmen bestehende Gruppe so dargestellt, als würde es sich um ein einziges Unternehmen handeln.

**Lagergeschäft**

Die vom Kunden bestellte Ware wird 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.

**Rating**

Zusammengefasste systematische Beurteilung von Unternehmen nach vorher definierten Kriterien.

**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.

**Translationsrisiko**

Bewertungsrisiko, das aus Bilanzierungsvorschriften zur Umrechnung von Währungsposten in Einzelabschlüssen, die in Fremdwährung erstellt werden, resultiert.

**Versandhandelszentrum**

Zusätzlich zu einer reinen Lagerfunktion, d. h. nur Ein- oder Auslagern von Artikeln, werden im Versandhandelszentrum weitere Funktionen wahrgenommen. So werden die Artikel beispielsweise einer strengen Qualitätskontrolle unterworfen. Zusätzlich werden zum Beispiel 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**

Derivatives Finanzinstrument – 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 Nettozinsaufwand gesetzt.

**Zinssatzswap**

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

## Finanzkalender 2007

### 22. März

Bilanzpressekonferenz in Stuttgart

### 22. März

DVFA-Analystenkonferenz in Frankfurt/Main

### 26. April

Zwischenbericht für das 1. Quartal

### 4. Mai

Hauptversammlung im Forum Ludwigsburg

### 31. Juli

Zwischenbericht für das 1. und 2. Quartal

### 30. Oktober

Zwischenbericht für das 1. bis 3. Quartal

## Für Aktionärsinformationen wenden Sie sich bitte an:

Joachim Eschke

Leiter Finanzen und Investor Relations

T + 49 711.34658-222

F + 49 711.34658-104

joachim.eschke@takkt.de

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

Die TAKKT AG ist Mitglied im



Die TAKKT AG ist notiert im



Fotokonzept, Konzeption, Redaktion und Realisation: Pleon GmbH, Düsseldorf

Druck: Gebrüder Kopp GmbH, Köln

Bildnachweis: Corbis, getty images, laif, Masterfile, mauritius images, plainpicture, TAKKT AG, Zefa

Lithografie: digibox GmbH, Düsseldorf

TAKKT AG  
Postfach 10 48 62  
70042 Stuttgart

Presselstraße 12  
70191 Stuttgart  
Deutschland

T + 49 711.3 46 58 - 0  
F + 49 711.3 46 58 - 100

[service@takkt.de](mailto:service@takkt.de)

[www.takkt.de](http://www.takkt.de)