

LEBENSWEGE  
BESTELLWEGE  
UMWEGE  
TRANSPORTWEGE  
LÖSUNGSWEGE  
KARRIEREWEGE  
ZUKUNFTSWEGE  
ENTSCHEIDUNGSWEGE

# ERFOLGSWEGE

## 10 JAHRE TAKKT AG

GESCHÄFTSBERICHT DES TAKKT-KONZERNES 2008

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

|  | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Umsatz</b>  | 727,6 | 773,2 | 958,5 | 986,2 | 932,1 |
| Veränderung in %   | 1,9   | 6,3   | 24,0  | 2,9   | -5,5  |
| <b>EBITDA</b>  | 87,2  | 98,4  | 119,5 | 142,3 | 136,0 |
| in % vom Umsatz  | 12,0  | 12,7  | 12,5  | 14,4  | 14,6  |
| <b>EBITA</b>   | 78,2  | 88,9  | 105,2 | 125,0 | 120,2 |
| in % vom Umsatz  | 10,7  | 11,5  | 11,0  | 12,7  | 12,9  |
| <b>EBIT</b>  | 62,5  | 88,9  | 105,2 | 125,0 | 120,2 |
| in % vom Umsatz  | 8,6   | 11,5  | 11,0  | 12,7  | 12,9  |
| <b>Ergebnis vor Steuern</b>                                  | 51,5  | 78,7  | 92,9  | 116,1 | 113,9 |
| in % vom Umsatz  | 7,1   | 10,2  | 9,7   | 11,8  | 12,2  |
| <b>Periodenergebnis</b>                                      | 33,0  | 50,4  | 62,5  | 79,3  | 77,1  |
| in % vom Umsatz  | 4,5   | 6,5   | 6,5   | 8,0   | 8,3   |
| <b>Cashflow</b>  | 60,5  | 65,5  | 81,7  | 101,2 | 100,0 |
| Investitionen (inkl. Akquisitionen und Finanzierungsleasing) | 8,6   | 8,9   | 72,0  | 47,4  | 27,9  |
| Abschreibungen   | 24,7  | 9,5   | 14,3  | 17,3  | 15,8  |
| <b>Cashflow pro Aktie in Euro</b>                            | 0,83  | 0,90  | 1,12  | 1,39  | 1,37  |
| <b>Ergebnis pro Aktie in Euro</b>                            | 0,44  | 0,68  | 0,84  | 1,07  | 1,04  |
| <b>Dividende pro Aktie in Euro</b>                           | 0,15  | 0,15  | 0,25  | 0,80* | 0,80* |
| <b>Langfristiges Vermögen</b>                                | 291,3 | 310,3 | 352,5 | 333,4 | 352,0 |
| in % von Bilanzsumme   | 63,6  | 62,1  | 61,5  | 60,7  | 63,7  |
| <b>Eigenkapital (Eigenanteil)</b>                            | 181,1 | 230,6 | 273,2 | 321,9 | 340,5 |
| in % von Bilanzsumme   | 39,6  | 46,1  | 47,7  | 58,6  | 61,7  |
| <b>Nettofinanzverschuldung</b>                               | 182,3 | 156,5 | 164,8 | 81,6  | 79,9  |
| <b>Mitarbeiter (Vollzeitbasis) zum 31.12.</b>                | 1.840 | 1.868 | 2.027 | 1.971 | 1.960 |

\*davon 0,32 Euro Basisdividende und 0,48 Euro Sonderdividende

## Jubiläum der überzeugenden Leistungen

Im Jahr 2009 blickt die TAKKT-Gruppe auf zehn erfolgreiche Jahre zurück: Sie hat sich in Europa und Nordamerika als führende B2B-Versandhandelsgruppe für Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung und Verkaufsförderungsartikel für den Einzelhandel sowie den Gastro- und Hotelmarkt etabliert und expandiert kontinuierlich weiter in neue Märkte. Der Erfolg lässt sich auf ein effizientes Systemgeschäft zurückführen, das die TAKKT-Gruppe konsequent verbessert. Die Gesellschaften bündeln das Sortiment hunderter Lieferanten zu einem Angebot, das mehr als 145.000 Produkte umfasst. Rund drei Millionen Kunden profitieren derzeit von der Möglichkeit, ihr Unternehmen aus einer Hand ausstatten zu lassen. Dies ermöglichen bei TAKKT rund 2.000 Mitarbeiter in mehr als 25 Ländern, die täglich hohe Qualitätsstandards sichern und hervorragenden Service bieten. Die TAKKT-Gruppe wird ihr Geschäft auch in Zukunft weiter ausbauen und auf neue Märkte übertragen. Mit einem klaren Ziel vor Augen: der weltweite Marktführer im B2B-Versandhandel für Business Equipment zu werden.

# 10

JAHRE TAKKT AG



## VORSTAND

- 6** Vorwort
- 9** Mitglieder

## ERFOLGSWEGE des TAKKT-Konzerns

### LEBENSWEGE

- 12** 10 Jahre Erfolgsgeschichte der TAKKT AG

### BESTELLWEGE

- 16** Viele Wege führen zur Bestellung – der Kunde hat die Wahl

### KARRIEREWEGE

- 20** Die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter als lohnende Investition

### TRANSPORTWEGE

- 24** Erfolgreicher Versandhandel durch ausgefeilte Lagerlogistik

### LÖSUNGSWEGE

- 28** Der Kunde ist König – hervorragender Service unabdingbar

### ENTSCHEIDUNGSWEGE

- 32** Die TAKKT-Erfolgsfaktoren aus Sicht der Vorstände

### ZUKUNFTSWEGE

- 36** Die Vision vom weltweit führenden B2B-Versandhändler fest im Blick

### UMWEGE

- 40** Aus Erfahrung gut – die gute alte Sackkarre



## GESCHÄFTSBERICHT des TAKKT-Konzerns 2008

### 01 LAGEBERICHT

|           |  |
|-----------|--|
| <b>48</b> | Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Geschäftsentwicklung |
| <b>52</b> | Umsatz- und Ertragssituation                               |
| <b>55</b> | Finanz- und Vermögenslage                                  |
| <b>58</b> | Forschung und Qualitätssicherung                           |
| <b>59</b> | Mitarbeiter und soziale Verantwortung                      |
| <b>62</b> | Risikobericht  |
| <b>67</b> | Prognosebericht  |

### 02 GESCHÄFTSBEREICHE

|           |                       |
|-----------|-----------------------|
| <b>72</b> | KAISER + KRAFT EUROPA |
| <b>74</b> | Topdeq                |
| <b>76</b> | K + K America         |
| <b>78</b> | TAKKT im Überblick    |

|           |                       |
|-----------|-----------------------|
| <b>80</b> | <b>03 TAKKT-AKTIE</b> |
|-----------|-----------------------|

### 04 UNTERNEHMENSFÜHRUNG

|           |                              |
|-----------|------------------------------|
| <b>88</b> | Corporate Governance         |
| <b>92</b> | Bericht des Aufsichtsrats    |
| <b>95</b> | Mitglieder des Aufsichtsrats |

### 05 KONZERNABSCHLUSS

|            |  |
|------------|--|
| <b>98</b>  | Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns |
| <b>99</b>  | Konzernbilanz                            |
| <b>100</b> | Entwicklung des Konzerneigenkapitals     |
| <b>101</b> | Kapitalflussrechnung des Konzerns        |
| <b>103</b> | Segmentberichterstattung                 |
| <b>106</b> | Konzernanhang                            |
| <b>153</b> | Glossar                                  |
| <b>155</b> | Finanzkalender 2009                      |

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

wir wollen der weltweit führende B2B-Versandhändler für Business Equipment werden. Dieses Ziel haben wir auch 2008 konsequent mit unserer Strategie der internationalen Diversifizierung verfolgt. Das Resultat gibt uns Recht: Trotz der ungünstigen konjunkturellen Rahmenbedingungen infolge der globalen Finanzkrise haben wir uns im Vergleich zum Vorjahr gut behaupten können.

#### **Profitabilität gesteigert**

Der Umsatz des Konzerns ist zwar von 986,2 auf 932,1 Millionen Euro zurückgegangen. Ursache dafür waren allerdings ausschließlich der im Jahresdurchschnitt 2008 schwächere US-Dollar und der Verkauf von Conney Safety Products LLC zum 30. September 2007. Bereinigt um diese beiden Effekte ist die TAKKT-Gruppe in einem schwierigen Umfeld organisch um 0,7 Prozent gewachsen. Die deutliche Verschärfung der Finanzkrise ab Mitte September 2008 und damit einhergehend der drastische Rückgang der konjunkturellen Dynamik insbesondere in Europa haben dazu beigetragen, dass der ursprünglich angestrebte Zuwachs von vier Prozent nicht erreicht werden konnte.

Das Ergebnis vor Steuern liegt desinvestitions- und währungsbedingt leicht unter dem Vorjahr. Die Ergebnismarge lag mit 12,2 Prozent allerdings 0,4 Prozentpunkte über dem Wert von 2007.

#### **Erneut hohe Dividende**

An diesem erfreulichen Ergebnis möchten wir selbstverständlich auch unsere Aktionäre beteiligen. Deshalb planen wir, der Hauptversammlung sowohl die Zahlung einer stabilen Basisdividende in Höhe von 32 Cent pro Aktie als auch die erneute Zahlung einer Sonderdividende in Höhe von 48 Cent vorzuschlagen. Sofern auf TAKKT in den kommenden Jahren keine großen Investitionen oder Akquisitionen zukommen, können die Aktionäre auch künftig damit rechnen, in hohem Maße am Ergebnis und Cashflow des Unternehmens direkt beteiligt zu werden.

#### **Erfolg durch Vielfalt**

Die gute langfristige Entwicklung der TAKKT-Gruppe beruht zu einem großen Teil auf unserer bewährten Konzernstrategie. Dazu gehört, dass wir uns 2008 wie in den vergangenen Jahren auf unsere Kernkompetenz konzentriert haben: den B2B-Versandhandel für langlebige Ausrüstungsgegenstände. Wir haben unser umfassendes Produktangebot erneut erweitert und unser vielfältiges Serviceangebot noch weiter ausgebaut. Damit schaffen wir die Voraussetzungen, unsere Kunden langfristig an uns zu binden und kontinuierlich neue Abnehmer zu gewinnen. Darüber hinaus basiert der Erfolg von TAKKT auf der Internationalisierung des Geschäftsmodells. Zwei Beispiele aus dem abgelaufenen Geschäftsjahr bestätigen dies: der gelungene operative Start der K + K America-Gesellschaft Hubert in Deutschland und die Neugründung von Gaerner in Spanien.

Mit der breiten Diversifikation ist es uns in den vergangenen Jahren gelungen, nachhaltig und profitabel zu wachsen und konjunkturelle Schwankungen weitgehend unbeschadet zu überstehen. Vier Faktoren spielen dabei eine entscheidende Rolle: unser umfassendes Produktangebot, das Kunden unterschiedlicher Branchen anspricht, die große Kundenzahl,



**Georg Gayer**

Vorsitzender des Vorstands

die Präsenz in unterschiedlichen Ländern und Regionen sowie der Portfoliomix aus etablierten und jungen Konzerngesellschaften. Diese Vielfalt birgt zahlreiche Chancen und minimiert gleichzeitig die Risiken, indem sie uns unabhängig von einzelnen Abnehmern und Märkten macht. So konnte sich TAKKT auch im schwierigen Geschäftsumfeld des Jahres 2008 erfolgreich behaupten. Wie es TAKKT in den zehn Jahren ihres Bestehens geschafft hat, ihre Geschäfte kontinuierlich auszubauen, können Sie auf den folgenden Seiten im Jubiläumsmagazin „Erfolgswegen des TAKKT-Konzerns“ nachlesen.

#### **TAKKT vier Mal ausgezeichnet**

Für seine Leistungen wurde der TAKKT-Konzern im Geschäftsjahr 2008 vier Mal ausgezeichnet. KAISER + KRAFT EUROPA wurde vom Bundesverband des deutschen Versandhandels als erstes Unternehmen aus dem B2B-Bereich zum Versandhändler des Jahres gewählt. Topdeq wurde für seine Investition in das neue Versandhandelszentrum und das damit verbundene Bekenntnis zum Standort Pfungstadt vom Landkreis Darmstadt-Dieburg der Preis „Unternehmen des Jahres“ verliehen. Zudem konnte TAKKT für ihre Investor-Relations-Arbeit gleich zwei Preise erringen. Wir verstehen diese Preise als Ansporn, auch weiterhin auf verschiedenen Feldern Höchstleistungen zu erbringen.

#### **Veränderungen im Vorstand und Aufsichtsrat**

Im abgelaufenen Geschäftsjahr gab es bei TAKKT personelle Veränderungen in den Führungsgremien: Nach dem Ausscheiden von Tom Loos im Juli 2007 führte ich seine Vorstandsgeschäfte für den Geschäftsbereich K + K America kommissarisch weiter. Am 14. März 2008 berief dann der Aufsichtsrat Dr. Felix A. Zimmermann mit Wirkung zum 1. Mai 2008 zum stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden der TAKKT AG mit Verantwortung für den Geschäftsbereich K + K America. Ihm ist die TAKKT-Gruppe bestens bekannt, da er bereits von März 1999 bis Mai 2004 Vorstand für Betriebswirtschaft und Finanzen der TAKKT AG war. Anschließend war er bis April 2008 Finanzvorstand der Celesio AG. Ende Januar 2009 habe ich meinen Rückzug aus dem Vorstand zum 31. Mai 2009 erklärt. Diese Entscheidung beruht allein auf persönlichen Gründen. Ich bin mir sicher, dass meine

Kollegen auch künftig die TAKKT-Gruppe erfolgreich weiterentwickeln werden. Auch im Aufsichtsrat gab es Veränderungen: Am 24. September 2008 wählte das Gremium Prof. Dr. Klaus Trützscher zum Vorsitzenden und Dr. Eckhard Cordes zum stellvertretenden Vorsitzenden. Prof. Dr. Trützscher löste Alexander von Witzleben ab, der zum 31. Dezember 2008 aus dem Aufsichtsrat der TAKKT AG ausgeschieden ist. Ich möchte mich bei Herrn von Witzleben an dieser Stelle für die gute Zusammenarbeit herzlich bedanken.

### **Geschäftsmodell wird sich auch 2009 bewähren**

Aus heutiger Sicht müssen wir davon ausgehen, dass sich die konjunkturellen Rahmenbedingungen 2009 nicht so schnell erholen werden. Wir rechnen daher für die TAKKT mit einem organischen – das heißt währungs- und akquisitionsbereinigten – Umsatzrückgang. Die Höhe des Rückgangs ist aus heutiger Sicht nur sehr schwer abzuschätzen. Einen Rückgang im zweistelligen Prozentbereich hält der Vorstand aber für möglich. Wir sind dennoch davon überzeugt, dass TAKKT auch 2009 mit ihrer Geschäftsstrategie und dem Management der Kosten weiterhin erfolgreich sein wird.

Auch werden wir die aktuelle Wirtschaftssituation als Chance nutzen, die Kompetenz und die Effizienz des Konzerns in allen Bereichen weiter zu optimieren. In den letzten Jahrzehnten ist es uns jedes Mal gelungen, gestärkt aus einem Konjunkturtal herauszukommen.

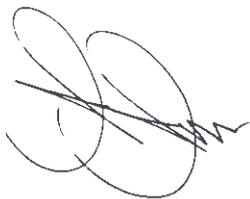
Trotz der Anlaufkosten für die Erschließung neuer Märkte können wir eine hohe Profitabilität erreichen. Denn das Ausrollen unseres Geschäftsmodells ist ein wichtiger Erfolgsfaktor, den wir unabhängig von konjunkturellen Rahmenbedingungen vorantreiben. Entsprechend planen wir den Start mit einer KAISER + KRAFT-Gesellschaft in ein weiteres osteuropäisches Land sowie die Ausweitung des Geschäfts der K + K America-Gesellschaft Hubert in Europa. Positive Impulse erwarten wir darüber hinaus vom Ausbau der logistischen Infrastruktur in Europa. Ein weiterer Wachstumstreiber, auf den wir setzen, ist das E-Business. Gesellschaften, die ihre Produkte ausschließlich über das Internet verkaufen, werden künftig in der TAKKT-Gruppe eine zunehmende Rolle spielen.

### **Dank für Engagement, Kooperation und Vertrauen**

An dieser Stelle bedanke ich mich zunächst bei unseren Kunden für ihr Vertrauen, das sie uns jedes Jahr aufs Neue entgegenbringen. Darüber hinaus gilt mein Dank den Geschäftspartnern für die gute Kooperation.

Vor allem aber möchte ich den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des TAKKT-Konzerns meinen Dank und meine große Anerkennung aussprechen. Denn die beste Strategie bringt nichts ohne die Menschen, die sie umsetzen. Das Engagement der Mitarbeiter trägt maßgeblich zu unserem Erfolg bei: Sie sind die Experten vor Ort, die unsere Kunden optimal betreuen und den versprochenen Service tagtäglich erbringen.

Stuttgart, im März 2009



Georg Gayer, Vorsitzender des Vorstands der TAKKT AG



Von links nach rechts: **Didier Nulens**  
Vorstand Geschäftsbereich Topdeq

**Franz Vogel**  
Vorstand Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA

**Georg Gayer**  
Vorsitzender des Vorstands

**Dr. Florian Funck**  
Vorstand Controlling und Finanzen

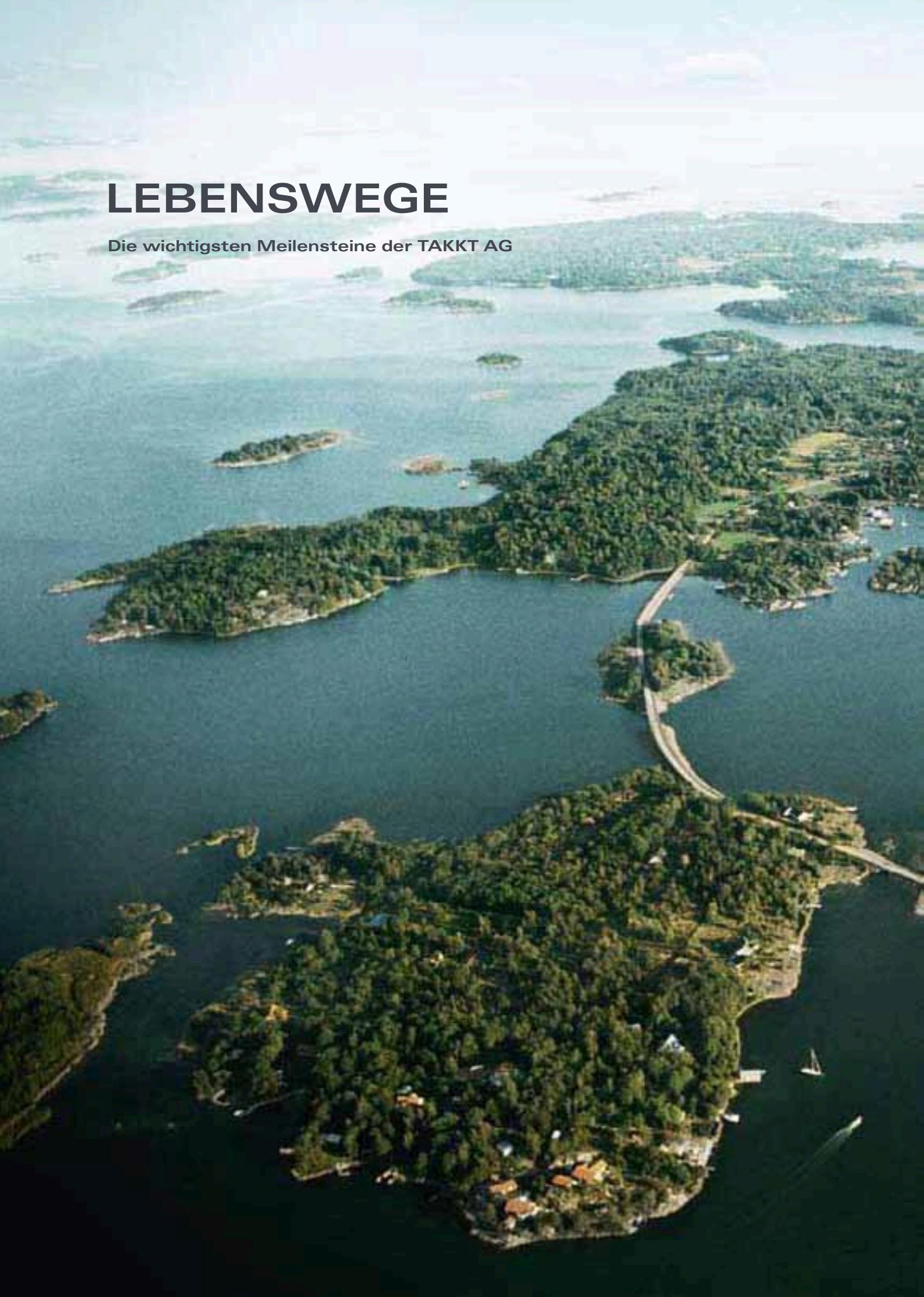
**Dr. Felix A. Zimmermann**  
Stellv. Vorstandsvorsitzender  
Vorstand Geschäftsbereich K + K America

„Erfahrung, Kompetenz und Flexibilität  
bilden die Grundlage für das erfolgreiche  
Geschäftsmodell der TAKKT-Gruppe.“  
(Georg Gayer, Vorstandsvorsitzender)



# LEBENSWEGE

Die wichtigsten Meilensteine der TAKKT AG





## LEBENSWEGE

## Der richtige Schritt zur richtigen Zeit

Als die TAKKT AG 1999 mit ihrem erprobten Geschäftsmodell an die Börse ging, war die Boomphase der New Economy in vollem Gange. Viele der damals gegründeten Unternehmen existieren heute längst nicht mehr. Die TAKKT AG hingegen kann auf zehn erfolgreiche Geschäftsjahre zurückblicken.

Für einen Moment schien die Zeit stillzustehen. Alle Anwesenden schauten gebannt auf die große Anzeigetafel der Frankfurter Börse. Dann endlich erschien in großen Lettern: Bekanntmachungen vom 15. September 1999: TAKKT AG – erster Preis: 6,50 Euro. „Für uns endete am Morgen des Börsengangs ein wahrer Marathon“, erinnert sich Vorstandsmitglied Dr. Felix A. Zimmermann, einer der Wegbereiter der TAKKT AG. Angefangen hatte alles beim Stuttgarter Pharmahandelskonzern GEHE: Auf der Hauptversammlung der GEHE AG 1999 wurde beschlossen, den Geschäftsbereich Versandhandel zu einem eigenständigen Unternehmen umzugestalten. Danach ging alles ganz schnell: Am 1. Juli 1999 waren die drei Geschäftsbereiche KAISER + KRAFT EUROPA, Topdeq und K + K America bereit für die Abspaltung. Die TAKKT AG wurde als

Managementholding für die drei Geschäftsbereiche bereits im März 1999 gegründet und eroberte sechs Monate später das Frankfurter Börsenparkett. „Die Entscheidung war der richtige Schritt zur richtigen Zeit“, so Zimmermann, „das haben die folgenden Jahre bewiesen.“

### Erfolg made in USA

Da die TAKKT AG in Deutschland und Westeuropa bereits gut aufgestellt war, wendete sie sich verstärkt dem amerikanischen Markt zu. 2000 erwarb K + K America das Versandhandelsunternehmen Hubert. Der US-Marktführer bietet alles, was in Gastronomie und Einzelhandel gefragt ist – vom Regal über komplette Kücheneinrichtungen bis hin zu Weinkühlern und Servierplatten. „Mit Hubert haben wir einen wirklich guten Fang gemacht“, sagt der Vorstandsvorsitzende Georg Gayer. „Das Unternehmen ergänzt unser Produktportfolio optimal und ermöglicht es uns, den Kundenstamm stetig zu erweitern.“ Hubert erzielte bereits im ersten Geschäftsjahr in der TAKKT-Gruppe gute Ergebnisse, gegen den Abwärtstrend der US-amerikanischen Wirtschaft. Jahr für Jahr erweiterte das Unternehmen sein Geschäft und expandierte schließlich 2005 erfolgreich auf den kanadischen Markt. Doch Hubert ist nicht der einzige US-amerikanische Marktführer, den die TAKKT-Gruppe erwarb. 2006 übernahm sie die National Business Furniture-Gruppe (NBF) und erweiterte damit ihr Angebot im Segment Büroausstattung.

### Vorreiter in Osteuropa

Der TAKKT-Konzern weitete sein Geschäft nicht nur in den USA aus, sondern erschloss auch neue Märkte in Osteuropa. Die Marke KAISER + KRAFT war dort bereits seit der Öffnung des Eisernen Vorhangs in den frühen 90er-Jahren präsent. 2000 gründete TAKKT in Tschechien das Unternehmen KWESTO als Zweitmarke, das sich auf den

### Wie die TAKKT AG zu ihrem Namen kam

Beinahe hätte das neue Unternehmen KAISER + KRAFT geheißen, nach dem größten der drei Geschäftsbereiche. Denn die kurze Gründungsphase ließ eigentlich kaum Zeit für eine Namensfindung. Dass es dann doch anders kam, ist einem kreativen Brainstorming zu verdanken. „Was ist unsere Kernkompetenz?“, fragten sich die Führungskräfte des Konzerns. Die Antwort: Warenströme punkt- und zeitgenau zu takten. So erhielt der Konzern rechtzeitig zum Börsengang den Namen TAKKT, in Anlehnung an KAISER + KRAFT mit zwei „K“.



Am 15. September 1999 erscheint die TAKKT-Aktie erstmals auf der Anzeigetafel der Frankfurter Börse

Vertrieb osteuropäischer Produkte spezialisiert hat. „Unser perfektioniertes Geschäftsmodell macht es uns leicht, in verschiedensten Regionen Fuß zu fassen. Unser Systemgeschäft lässt sich ohne großes Risiko auf neue Märkte übertragen“, sagt Franz Vogel, Vorstand für den Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA. Inzwischen gibt es KWESTO in Tschechien, Polen, in der Slowakei, Ungarn und Rumänien. In Osteuropa ist TAKKT bewusst mit beiden Marken aktiv. „Wir erreichen auf diese Weise eine größere Marktdurchdringung“, so Vogel. „Und außerdem: Konkurrenz belebt das Geschäft – auch untereinander.“

### Expansion nach Asien

Echtes Neuland betrat TAKKT, als sie 2002 mit der Marke KAISER + KRAFT nach Japan expandierte. Das Land der aufgehenden Sonne bot für die Expansion gute Voraussetzungen: Es hat eine perfekte Infrastruktur und verfügt über ein enormes Marktpotenzial. Um vor Ort die Vorreiterrolle im B2B-Versandhandel zu übernehmen, musste sich TAKKT jedoch auf kulturelle Besonderheiten einlassen. „In Japan haben Produkte dann Erfolg, wenn sie den hohen Funktionalitäts- und Qualitätsansprüchen der Kunden genügen. Darüber hinaus erwarten sie aber auch

ein umfassendes und perfektes Serviceangebot wie gute Beratung, schnelle Lieferung und natürlich lange Garantien und Rückgabemöglichkeiten“, so Rita Schleicher, Regionaldirektorin für KAISER + KRAFT in Asien. 2005 erschloss TAKKT schließlich eine Region, die großes Potenzial verspricht: China. „Das Land boomt. Und wo neue Unternehmen entstehen, da wird auch Inventar für Betriebe und Geschäftsräume benötigt“, so Schleicher. China wird für den Konzern daher künftig eine ganz besondere Rolle spielen. Doch auch Deutschland und Europa verliert das Unternehmen nicht aus dem Blick. „Wir sind uns unserer Wurzeln stets bewusst und sehen auf unserem Heimatkontinent noch ein großes Potenzial für den Versandhandel“, erläutert Vogel.

### Ein Unternehmen im Wachstum

|                | 1999          | 2008          |
|----------------|---------------|---------------|
| Mitarbeiter    | rund 1.500    | rund 2.000    |
| Gesellschaften | 35            | 59            |
| Länder         | 18            | 27            |
| Kunden         | rund 1,9 Mio. | rund 3,0 Mio. |
| Produkte       | rund 77.000   | rund 145.000  |

# BESTELLWEGE

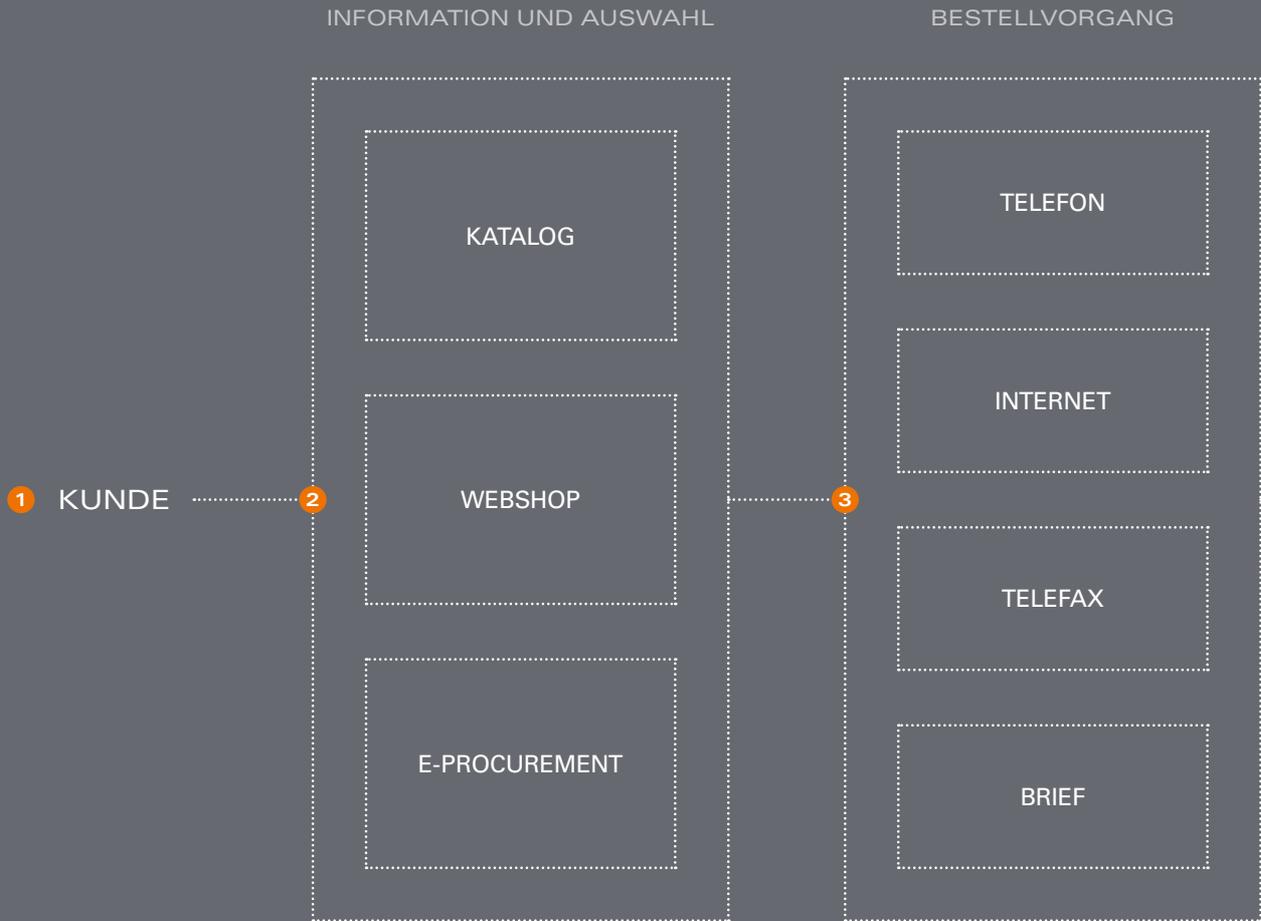
Wie TAKKT-Produkte zu den Kunden gelangen





BESTELLWEGE

# Vom Wunsch zur Wirklichkeit\*



1-2

## AUSWÄHLEN

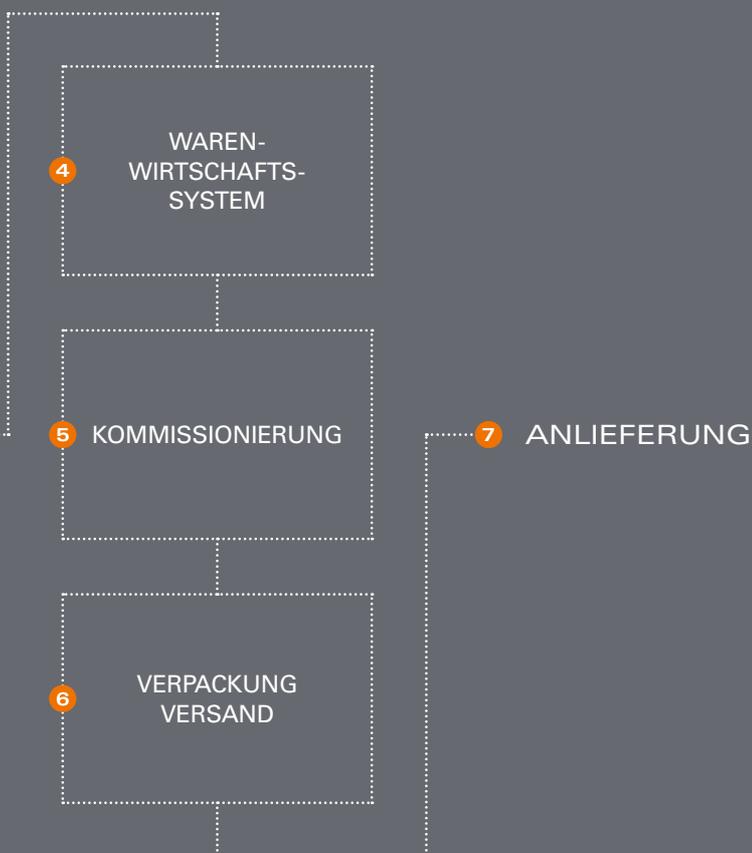
Wer professionelle Produkte für die Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung sucht, der findet sie – entweder in unseren Katalogen oder in unseren Webshops. Der Kunde hat die Wahl, mit welchem Medium er sich über das vielfältige Produktangebot der Marken von K + K America informieren will. Die Kataloge geben einen kompletten Überblick und vermitteln einen guten Eindruck von den einzelnen Produkten. Ein Index erleichtert die Suche nach bestimmten Artikeln. In den Webshops ermöglicht zudem eine Suchsoftware die gezielte Produktsuche mittels verschiedener Kriterien. Darüber hinaus stellt beispielsweise Hubert seinen Kunden einen speziell auf den Kunden zugeschnittenen Katalog in dessen Intranet oder auf Beschaffungsmarktplätzen zur Verfügung.

3

## BESTELLEN

Die Bestellung kann je nach Wunsch telefonisch, über das Internet, per Fax oder per Post erfolgen. In mehr als 60 Prozent der Fälle greifen die Kunden in Nordamerika dafür zum Telefon. Dabei identifiziert beispielsweise das EDV-System von Hubert Bestandskunden anhand der Telefonnummer. So hat der Berater die benötigten Informationen wie Kundendaten, Adresse, Bestellhistorie usw. direkt zur Hand. Das verkürzt die Gesprächszeit – auf durchschnittlich vier Minuten. Die Internet- und E-Mail-Quote liegt bei ungefähr 20 Prozent mit wachsender Tendenz. Die übrigen Bestellungen erfolgen per Fax oder postalisch. Bei NBF sind zudem Außendienstmitarbeiter unterwegs, bei denen Kunden persönlich ihre größeren Aufträge für Büroeinrichtungen platzieren können.

## BEARBEITUNG

**K + K America**

Unter dem Dach von K + K America sind die drei Sparten Plant Equipment Group (PEG), Specialties Group (SPG) und Office Equipment Group (OEG) gebündelt.

Zur PEG gehören C&H Distributors in den USA, C&H Productos Industriales in Mexiko und Avenue Industrial Supply in Kanada. Diese drei Gesellschaften sind B2B-Mailorder-Komplettanbieter für Betriebs- und Lagerausstattung.

In der SPG hat Hubert sich auf Ausrüstungsgegenstände im Lebensmitteleinzelhandel und der Gastronomiebranche spezialisiert und ist damit führender Anbieter im US-Markt. Seit 2008 expandiert die Firma nach Europa: Im Mai erschien der erste Katalog in Deutschland.

Zur OEG gehören fünf Marken: die Hauptmarke National Business Furniture mit klassischen Büromöbeln; Alfax und Dallas Midwest mit Einrichtungsgegenständen insbesondere für Schulen und Behörden; officefurniture.com und officechairs.com, die ihre Produkte ausschließlich online vertreiben.

Einkaufen – schnell und ohne Risiko – denn selbstverständlich gelten für alle Produkte nicht nur Rückgabe- und Umtauschrechte, für alle Artikel gibt das Unternehmen auch eine Qualitätsgarantie, auf Wunsch auch Montage- und Reparaturleistungen, alles aus einer Hand.

4 5

## BEARBEITEN

Ganz gleich, auf welchem Weg die Aufträge eingehen: Sie landen alle im jeweiligen Warenwirtschaftssystem der Gesellschaften. Hier gibt es zwei Möglichkeiten der weiteren Bearbeitung: Handelt es sich um ein Lagerprodukt, wird dieses von den eigenen Mitarbeitern kommissioniert, verpackt und zum Versand fertig gemacht. Bei Hubert werden beispielsweise rund 90 Prozent der Aufträge direkt ab Lager geliefert. Alle anderen Produkte werden direkt vom Lieferanten im Streckengeschäft an den Kunden versendet.

6 7

## VERSENDEN

Bei so gut wie allen Lageraufträgen finden Verpackung und Versand innerhalb von 24 Stunden statt. 60 Prozent gehen noch am selben Tag auf den Weg. Damit erhält der Kunde in der Regel in zwei bis drei Tagen sein bestelltes Produkt ab Lager. Der Versand über den Lieferanten dauert dagegen durchschnittlich sechs Tage.

\* Der Weg von der Bestellung zur Anlieferung am Beispiel des Geschäftsbereichs K + K America

# KARRIEREWEGE

Mitarbeiterförderung in der TAKKT-Gruppe







*Individuelle Mitarbeiterförderung ebnet den Karriereweg*

## KARRIEREWEGE

# Gewinn für beide Seiten

Die Basis jedes erfolgreichen Unternehmens bilden seine Mitarbeiter. Rund 2.000 Beschäftigte sind im TAKKT-Konzern tätig. Um sich erfolgreich am Markt behaupten zu können, investiert das Unternehmen kontinuierlich in die Aus- und Weiterbildung.

Wie führe ich mein Team erfolgreich? Was ist eine Konsolidierungssoftware? Und worauf muss ich im Gespräch mit ausländischen Geschäftspartnern achten? Auch mit diesen Fragen hat sich Hanns Rüscher innerhalb seiner zehnjährigen Tätigkeit bei TAKKT intensiv beschäftigt. 1999 startete er seine Karriere im Unternehmen als Sachbearbeiter im Rechnungswesen, dort begleitete er den Börsengang des Unternehmens. 2000 übernahm er die Abteilung Finanzen und Investor Relations. Kontakt mit allen Kapitalmarktteilnehmern gehörte fortan zu seinen Hauptaufgaben. Fünf Jahre später wechselte er schließlich als kaufmännischer Geschäftsführer zu Topdeq und konnte dort erstmals auch die operative Ausrichtung bei TAKKT kennenlernen und mitgestalten. Als TAKKT ihm 2007 die Position des Geschäftsführers in der neu gegründeten Gesellschaft Hubert GmbH in Deutschland anbot, nahm der 43-Jährige auch diese Herausforderung gerne an: Denn als gelernter Konditor studierte er die US-Produktkataloge des Versandhändlers für Gastronomie und Einzelhandel schon immer mit regem Interesse.

### Vielfältiges Angebot

Seinen beruflichen Aufstieg verdankt Rüscher auch der Mitarbeiterförderung bei TAKKT. Denn das vielfältige Fortbildungsprogramm des Unternehmens hat das Ziel, jeden Mitarbeiter individuell zu unterstützen. Ob Sprachkurs, EDV-Schulung oder Projektmanagement – im Laufe der vergangenen zehn Jahre entwickelten sich Weiterbildungsmaßnahmen zu einem zentralen Aspekt der Personalentwicklung bei TAKKT. Denn das Unternehmen weiß, dass Mitarbeiter ihr Potenzial vor allem dann optimal entfalten können, wenn sie kontinuierlich gefördert werden. Eine Chance, die Rüscher gerne aufgriff: „In den Seminaren und speziellen Trainingsprogrammen habe ich Fach- und Führungswissen erworben, das mir den Berufs-

alltag erleichtert und meine Karriere maßgeblich vorange-  
trieben hat.“

### Individuelle Förderung

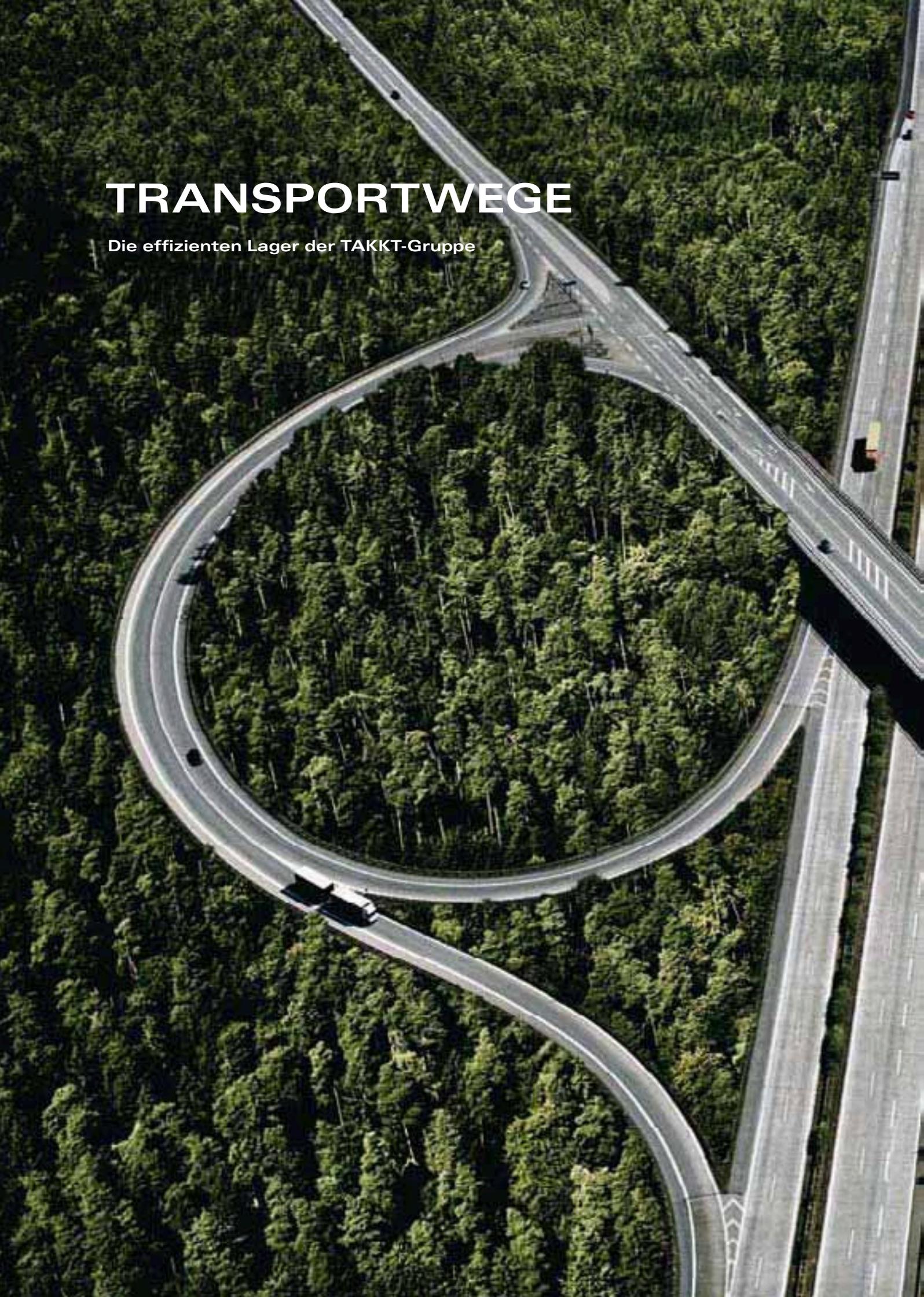
Bei der Auswahl der Seminare werden die speziellen Aufgabengebiete und die persönlichen Interessen des Einzelnen berücksichtigt. Beim Jahresgespräch mit dem Vorgesetzten wird gemeinsam festgelegt, welche Seminare für sein berufliches Fortkommen wichtig sind. Das bildet die Basis für ein individuell geschnürtes Weiterbildungspaket. Rüscher bestätigt den Nutzen dieses Konzepts: „In meiner Zeit als Sachbearbeiter im Konzernrechnungswesen habe ich vor allem Fachseminare zu speziellen EDV-Programmen besucht. Heute liegt mein Schwerpunkt eher auf Fragen der Mitarbeiterführung.“ Die Aufgabengebiete ändern sich im Laufe der Zeit – dem passt sich das Seminarangebot an. Für die Mitarbeiter sind die Fortbildungsmaßnahmen zudem eine willkommene Gelegenheit, sich untereinander auszutauschen. „Es ist immer wieder interessant, mit Kollegen anderer Abteilungen und anderer Geschäftsbereiche ins Gespräch zu kommen. Das gibt frische Impulse für die eigenen Aufgaben“, betont Rüscher.

### Großer Gewinn

Heute selbst Vorgesetzter, sieht Rüscher in der Mitarbeiterförderung einen elementaren Baustein für die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Deswegen legt er bei seinen Mitarbeitern großen Wert darauf, dass sie das vielfältige Förderangebot regelmäßig in Anspruch nehmen. Manchmal plant er für sein Team sogar selbst Seminare und lädt dazu externe Referenten ein. „Die Mitarbeiter wissen zu schätzen, dass in ihre Weiterentwicklung investiert wird“, so der Geschäftsführer. „Auch diese Art der Mitarbeitermotivation ist eine wichtige Voraussetzung für gemeinsames und erfolgreiches Arbeiten.“

# TRANSPORTWEGE

Die effizienten Lager der TAKKT-Gruppe







*Von Kamp-Lintfort in die Welt: Ein Großteil der Artikel wird von hier aus auf die Reise geschickt*

## TRANSPORTWEGE

# Ein Lager für alle Fälle

Von Geldkassetten über jegliche Art von Behältern bis hin zu Transportwagen, Staplern, Mülltonnen und Regalen: Im Versandhandelszentrum von KAISER + KRAFT EUROPA in Kamp-Lintfort lagern unzählige Produkte. So unüberschaubar die riesige Halle auf den ersten Blick scheint, so perfekt organisiert ist jeder einzelne Schritt auf dem Weg vom Regal zum Kunden.



*Die Kommissionieraufträge weisen den Weg zum richtigen Regal*

Das gelbe Gefährt mit der Nummer 22 ist fast lautlos. Es surrt nur leise, als Lagerist Andreas Schrei den Knopf am Lenker drückt und losfährt. „Dann woll'n wir mal!“, sagt er und steuert auf das Kleinteilelager zu. Sein unentbehrlicher Begleiter nennt sich Niederhubkommissionierfahrzeug – für Schrei ist es einfach seine „Karre“. Seit er vor elf Jahren im Versandhandelszentrum angefangen hat, gehört das batteriebetriebene Fahrzeug zu seinem Arbeitsalltag. Er ist dafür zuständig, die bestellten Produkte zu kommissionieren – das heißt, sie vom Regal zum Warenausgang zu befördern. In einer blauen Ablagebox unter dem Lenker hat Schrei die ersten Aufträge für heute gestapelt: Bestellungen aus der Schweiz, eins von insgesamt 23 Ländern, in das KAISER + KRAFT EUROPA von Kamp-Lintfort aus liefert. Ganz oben liegt ein Zettel, der mit der Nummer 005 beginnt. Das heißt: Kleinteilelager, Gasse Nummer 5. Das gelbe Kommissionierfahrzeug gleitet über den beige-farbenen Gang. Bis zu 9 km/h schnell kann es werden, das reicht für einen leichten Fahrtwind. Vor dem Stellplatz 13 bremst Schrei ab. „Schon wieder Stufentritte“, sagt er und lacht, „die sind im Moment der Renner!“

### Schießen erlaubt

Er nimmt seinen Scanner, ein handgroßes Gerät, das aussieht wie eine Fernbedienung mit Display, und fährt damit über den Barcode auf dem Auftragszettel. Es piepst kurz. Dann greift Schrei einen verpackten Stufentritt, auf dem ebenfalls ein Code steht. Der Scanner erfasst ihn und piepst wieder. „Jetzt weiß ich, dass ich die richtige Ware habe“, sagt Schrei. „Schießen“ nennen die Lageristen diesen Vorgang, der die Abläufe seit 1999 erheblich erleichtert. „Früher musste ich die Artikelnummer immer selbst prüfen“, erzählt Schrei, „da gab es schon mal

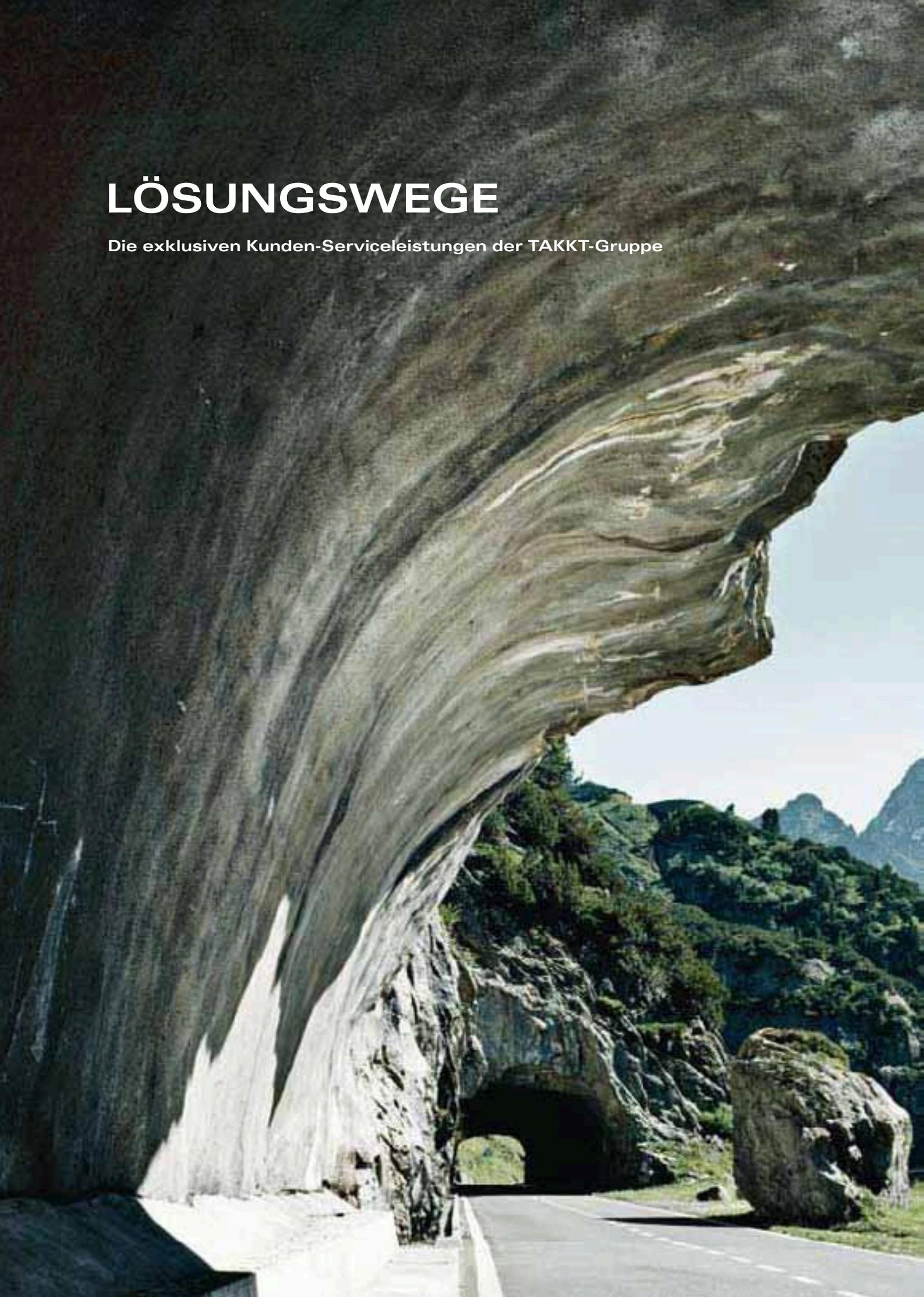
Verwechslungen. Zum Beispiel bei der Farbe des Produkts; diese unterscheidet sich nämlich nur in einer Ziffer.“ Bei der nächsten Bestellung ist die gewünschte Farbe schwarz: Eine Funk-Wanduhr aus der Gasse 8. Danach stehen ein Garderobenschrank und eine große Rolle Stretchfolie auf dem Wunschzettel des Kunden. Der große Vorteil, den KAISER + KRAFT EUROPA mit diesem sogenannten One-Stop-Shop bietet: Die Kunden erhalten alles aus einer Hand – auf Wunsch das gesamte Zubehör für einen neuen Produktionsstandort. Damit das reibungslos funktioniert, ist nicht nur Platz erforderlich, sondern eine perfekt organisierte Logistik. Die Artikel sind systematisch einsortiert: Große und schwere Produkte finden sich im sogenannten Sperrigteilager, Handliches gehört ins Kleinteilelager. Was sich nicht fürs Regal eignet wie Mülltonnen oder Hubwagen, hat einen Platz direkt auf dem Boden. Insgesamt ist das Lager 26.000 Quadratmeter groß, das entspricht einer Fläche von mehr als dreieinhalb Fußballfeldern. „Gut, dass ich meine Karre habe!“, sagt Schrei, als er weiterfährt.

### Fahrradständer aus der Höhe

Der Weg zum Sperrigteilager führt am Automatikbetrieb vorbei. Hier bewegen sich sogenannte Regalbediengeräte mithilfe eingegebener Koordinaten automatisch an die gewünschten Plätze, fahren zwei Teleskopgabeln aus, holen die benötigte Ware aus dem Regal und transportieren sie über ein Laufband zum Lagerarbeiter. Bis zu 28 Meter geht es nach oben, damit ist das Regal ungefähr so hoch wie ein achtstöckiges Wohnhaus – und mit 72 Metern mehr als doppelt so breit. Dort lagern zum Beispiel die Fahrradständer, erzählt Schrei und grinst: „Als ich das Produkt zum ersten Mal gesehen habe, dachte ich: Was ist das denn? Ein riesiger Toastständer?“ Schrei lacht viel, er hat Spaß an seinem Job. Als die Palette auf seinem Fahrzeug voll ist, fährt er damit zum „Schweizer“: dem Platz vor dem Verladetor für den Transport in die Schweiz. Von der Bestellung bis zum Beladen vergehen höchstens 24 Stunden – dann machen sich die Transporter auf den Weg. Sie fahren zu einem Verteilerlager im Zielland, dort wird die Ware dann umgeladen, um anschließend in die Feinverteilung direkt an den Kunden zu gehen. „Das geht ganz fix!“, sagt Schrei und greift nach dem nächsten Stapel Aufträge. Jetzt sind die Kunden aus Tschechien an der Reihe. Am Ende der Schicht hat er rund 150 Bestellungen bearbeitet. Dann hat auch das gelbe Gefährt mit der Nummer 22 Feierabend. Bevor Schrei nach Hause fährt, bringt er es zur Aufladestation: Seine „Karre“ muss Energie für den nächsten Tag tanken.

# LÖSUNGSWEGE

Die exklusiven Kunden-Serviceleistungen der TAKKT-Gruppe





## LÖSUNGSWEGE

# Einrichtung ohne Risiko

Topdeq steht nicht nur für hochwertige Büromöbel und Accessoires, das Unternehmen bietet seinen Kunden auch einen hervorragenden Service rund um seine Produkte – von der Beratung bis zum Aufbauservice.

„Guten Tag, Topdeq GmbH, mein Name ist ...“ So melden sich Topdeq-Verkaufsberater am Telefon. Und zwar genau so. Die Mitarbeiter des Pfungstädter Unternehmens, das hochwertige Büroausstattungen an Geschäftskunden liefert, nutzen für Kundengespräche einen ausgefeilten Gesprächsleitfaden. Um optimal zu beraten, überlassen die Mitarbeiter nichts dem Zufall. Sie fragen nach, ob der Name des Kunden in der Datenbank richtig geschrieben wurde oder ob beispielsweise der gewünschte Stuhl auf Teppich- oder Hartboden verwendet wird; dies ist wichtig für die Wahl der richtigen Rollen. Diese persönliche Betreuung wissen Käufer zu schätzen, die bei Topdeq langlebige und hochwertige Designmöbel bestellen. „Eine Büroausstattung ist eine Investition in die Zukunft, kein schnelles Konsumgut“, erklärt Didier Nulens, Vorstand für den Geschäftsbereich Topdeq. Er legt deshalb Wert darauf, dass Kunden ausführlich und individuell beraten werden.

### Prinzip Design

Interessiert sich ein Käufer beispielsweise für Lounge- und Sessel von John Bronco, weiß sein Verkaufsberater am Telefon auch, welche weiteren Produkte dazu passen. Das sind nicht immer nur Möbel. Bei Topdeq gibt es viele Accessoires – von der Stehleuchte bis zur Wanduhr. Auch bei Ausstattungsgegenständen setzt das Unternehmen auf Design. „Gerade die modernen Klassiker sprechen eine zeitlos gültige Formensprache“, sagt Nulens. Im Katalog ist deshalb die berühmte Isolierkanne Stelton, die der dänische Designer Erik Magnusson 1977 entwarf, ebenso vertreten wie die iittala-Vase des finnischen Architekten Alvar Aalto, deren außergewöhnliche Form 1936 auf der Pariser Weltausstellung für Aufsehen sorgte.

### Kundennutzen im Fokus

Einige dieser Klassiker hat Topdeq schon vor mehr als zehn Jahren in sein Angebot genommen. In jedem Katalog

finden die Kunden aber auch neue Produkte. Allerdings reicht der Name eines bekannten Designers allein nicht aus, um ins Sortiment von Topdeq aufgenommen zu werden. Die Gegenstände müssen hohen Ansprüchen an Kundennutzen, Qualität und Funktion gerecht werden. Das gilt in ganz unterschiedlichen Situationen: Topdeq hat den Drehort für eine bekannte amerikanische Serie so ausgestattet, dass Schauspieler, Kameraleute und Visagisten optimal arbeiten können. Auch ein Fußball-Bundesligaclub setzte für die Einrichtung seiner VIP-Lounge auf Topdeq, um wichtigen Gästen ein besonderes Wohlfühlambiente zu bieten. Das Unternehmen gibt auf sein hochwertiges Angebot fünf Jahre Garantie und räumt ein uneingeschränktes Rückgaberecht ein. Auch deshalb haben die Käufer das Gefühl, mit einer Bestellung bei Topdeq kein Risiko einzugehen. „Wir haben festgestellt, dass die Kunden sich bei uns fair behandelt fühlen“, erklärt Nulens. „Sie sind sicher, die Produkte zu bekommen, die am besten zu ihnen passen.“

### Persönlicher Eindruck zählt

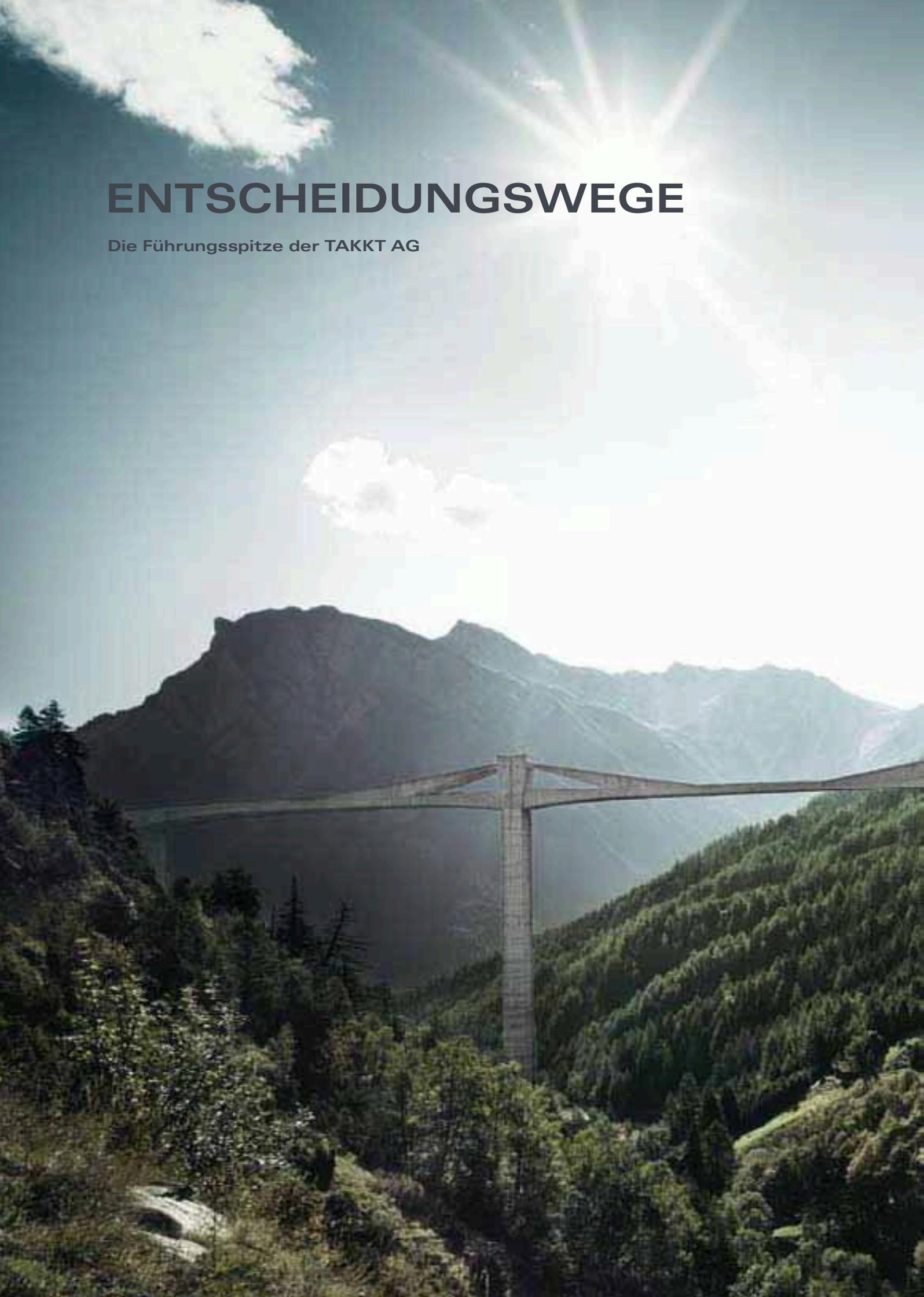
Ein starkes Verkaufsargument sind für anspruchsvolle Kunden zudem die exakten Lieferzeiten: Sie helfen ihnen zum Beispiel bei Renovierungsarbeiten die Zwischenlagerung der Einrichtung zu vermeiden. Grundsätzlich bietet Topdeq an, schon am nächsten Arbeitstag anzuliefern. Aber auch jeden anderen Termin machen die Mitarbeiter möglich. Die wichtigste Voraussetzung dafür: Alle Artikel sind bei Topdeq auf Lager und können jederzeit ausgeliefert werden. Auf Wunsch werden die Möbel auch aufgebaut. Das übernehmen zuverlässig eigene bzw. externe Monteure, die für den Umgang mit der besonders hochwertigen Ware eigens geschult wurden. Und selbstverständlich wissen auch sie, wie sie im Kontakt mit den Kunden stets den besten Eindruck hinterlassen: „Guten Tag, wir kommen von Topdeq, mein Name ist ...“



*Mit den passenden Möbeln und Accessoires lässt sich viel gestalten:  
Topdeq hilft dabei*

# ENTSCHEIDUNGSWEGE

Die Führungsspitze der TAKKT AG





## ENTSCHEIDUNGSWEGE

# Fünf Vorstände – ein Team

Der Erfolg eines Unternehmens ruht zu einem bedeutenden Teil in den Händen seiner Entscheidungsträger. Bei der TAKKT AG sind dies die fünf Mitglieder des Vorstands. Jeder von ihnen verantwortet zwar seinen eigenen Bereich, doch ihre größte Stärke liegt in der Zusammenarbeit.

Fünf Statements zu den TAKKT-Erfolgsfaktoren:



„Mit unserem breit gefächerten Sortiment sprechen wir Unternehmen aller Branchen an: vom kleinen Dienstleister über den Einzelhandel bis zum Industriekonzern. Wir haben unser Kunden- und Produktportfolio bewusst breit aufgestellt. Das bietet uns vielfältige Wachstumschancen und macht uns weitgehend unabhängig von einzelnen Branchen und Regionen.“

**Dr. Felix A. Zimmermann**

Stellv. Vorstandsvorsitzender  
Vorstand Geschäftsbereich K + K America



„Wichtiger Erfolgsfaktor für gute Unternehmensführung ist offene, transparente und zeitnahe Kommunikation des Vorstands nach innen und nach außen. Denn wir wissen: Die Stärke unseres Konzerns liegt in der erfolgreichen Teamarbeit – auf allen Ebenen.“

**Dr. Florian Funck**

Vorstand Controlling und Finanzen



„TAKKT verfolgt eine Strategie, die sich seit Jahren bewährt hat und auch zukünftig profitables Wachstum sichert: Sie basiert darauf, das erfolgreiche Geschäftsmodell kontinuierlich zu optimieren und auf weitere Produktlinien und Regionen auszurollen. Das macht TAKKT weltweit zu einem verlässlichen Partner für Kunden, Lieferanten, Anleger und Mitarbeiter.“

**Georg Gayer**  
Vorstandsvorsitzender



„Exzellenter Service und hochwertige Produkte sind die Schlüsselfaktoren in unserem Geschäft. Gerade im Distanzgeschäft Versandhandel legen Abnehmer großen Wert auf Zuverlässigkeit, Schnelligkeit und Lieferqualität. Das hat Topdeq von Anfang an erkannt – und bietet Kunden darüber hinaus maßgeschneiderte Lösungen für ihre speziellen Bedürfnisse. Das Ergebnis: Unsere Geschäftspartner sind mehr als zufrieden.“

**Didier Nulens**  
Vorstand Geschäftsbereich Topdeq



„Unsere Kunden wünschen sich Dienstleister, die ihnen alle Ausrüstungsgegenstände aus einer Hand bieten. Dieses Bedürfnis erfüllen wir mit unserem umfassenden Sortiment für Büro-, Betriebs- und Lagereinrichtung und unserem überdurchschnittlichen Service. Dreimal im Jahr überarbeiten wir unsere Kataloge und Websites: Auf diese Weise können wir Kundenwünsche zeitnah berücksichtigen.“

**Franz Vogel**  
Vorstand Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA

# ZUKUNFTSWEGE

Georg Gayer, Vorstandsvorsitzender der TAKKT AG, im Gespräch





## ZUKUNFTSWEGE

## „Wir sind ein unverzichtbarer Problemlöser“

Börsengang, Neugründungen, Akquisitionen: Die TAKKT-Gruppe hat in den letzten zehn Jahren Erfolgsgeschichte geschrieben. Doch wie sieht die Zukunft des Konzerns aus? Ein Interview mit dem Vorstandsvorsitzenden Georg Gayer.

### Herr Gayer, wo steht die TAKKT-Gruppe in zehn Jahren?

TAKKT ist dann noch immer TAKKT, aber das Unternehmen wird noch größer, breiter aufgestellt und erfolgreicher sein. Unsere Vision ist es, der weltweit führende B2B-Versandhändler für Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung, Verkaufsförderungsartikel für den Einzelhandel sowie den Gastro- und Hotelmarkt und weitere neue Produktgruppen zu sein. In den nächsten zehn Jahren werden wir alles daran setzen, diese Vision zu erfüllen.

### Und wie will TAKKT diese Pläne umsetzen?

Erstens erwirtschaften wir Jahr für Jahr einen hohen Cashflow, um unsere Geschäftsausweitung zu finanzieren. Zweitens setzen wir auf unsere bewährte Strategie. Wir betreiben ein ausgefeiltes Systemgeschäft. Dies ermöglicht es uns, mit begrenztem Aufwand und ohne große Risiken neue Regionen und Branchen zu erschließen, unser Produktportfolio zu erweitern und nicht zuletzt auch Größenvorteile zu erzielen. Damit waren wir in der Vergangenheit erfolgreich – und werden es auch in Zukunft sein. Wir konzentrieren uns jedoch nicht nur auf das Neugeschäft, sondern auch auf Märkte, in denen wir längst etabliert sind. Zum Beispiel mit unserer Mehrmarkenstrategie: In zahlreichen Ländern sind wir mit verschiedenen Gesellschaften aktiv. Denn wir wissen aus vielen Kundenumfragen, dass Kunden für Ausrüstungsgegenstände mit zwei bis drei kompetenten Lieferanten zusammenarbeiten wollen. Und mit mehreren Marken erhöhen wir die Chance, dass im Endeffekt ein Auftrag in unserem Konzern landet. Zudem ist wichtig zu wissen, dass der Versandhandel in Europa und Nordamerika zurzeit weniger als zehn Prozent des Gesamtmarktes besetzt – auch da sehen wir noch ein großes Wachstumspotenzial.

### Sie sprachen von neuen Regionen. Welche Länder sind für TAKKT besonders interessant?

Wir werden in den kommenden Jahren vor allem unsere Präsenz in Osteuropa und Asien weiter ausbauen. Ein besonderes Augenmerk richten wir dabei auf China, denn dort wartet ein gewaltiger Markt darauf, erschlossen zu werden. Der Versandhandel ist dort noch nicht weit verbreitet, aber das wollen wir ändern. Außerdem wollen wir verstärkt Einkaufschancen in China nutzen.

### Welche Rolle werden neue Technologien in der Zukunft von TAKKT spielen?

Dem Internet wird in unserem Geschäft eine immer größere Bedeutung zukommen. Schon heute nutzen wir

#### Zur Person

Georg Gayer startete seine Karriere 1978 als Leiter der Abteilung Betriebswirtschaft bei KAISER + KRAFT. Er übernahm 1985 die Geschäftsführung der Bereiche Betriebswirtschaft, Finanzwesen, Lager, Logistik und Produktion. 1999 wurde er Vorsitzender der Geschäftsführung von KAISER + KRAFT und übernahm nach der Abspaltung von der GEHE AG den Vorstandsvorsitz der TAKKT AG. Der 62-Jährige ist verheiratet, hat zwei Söhne und lebt im Großraum Stuttgart. Zum 31. Mai 2009 wird er als Vorstandsvorsitzender der TAKKT AG in den Ruhestand gehen.



*Die Vision der TAKKT ist es, weltweit führender B2B-Versandhändler für Business Equipment zu sein*

es in vielfältiger Weise. Zum einen ist es für uns ein wichtiges Vertriebsmedium. Sich via Internet zu informieren und zu bestellen wird bei den Kunden immer beliebter. Deswegen gestalten wir unsere Online-Shops ganz nach dem Motto „Easy find – easy order“. In den USA haben wir mit [officefurniture.com](#) und [officechairs.com](#) sogar zwei reine Internetmarken. Das Medium ist aber auch für unsere internen Prozessabläufe wichtig. So konnten wir dank elektronischer Integration die internen Prozesskosten für die Abwicklung eines Auftrags in den letzten Jahren weiter reduzieren – und das trotz allgemein steigender Kosten wie zum Beispiel für Mieten und Energie.

### **Die TAKKT AG ist also gut gerüstet für die Zukunft?**

Ja, selbstverständlich. Denn wir sind schon längst nicht mehr bloß ein Händler, der Ware von A nach B bringt. Mit uns haben die Kunden einen schnellen, kompetenten und unverzichtbaren Problemlöser an ihrer Seite. Unser Angebot, also die Produkte und der Lieferservice, ist in Umfang und Qualität einzigartig. Damit haben wir einen ganz entscheidenden Vorsprung gegenüber der Konkurrenz. Und den werden wir künftig weiter ausbauen.

# UMWEGE

Der Sackkarre ist kein Weg zu weit





## UMWEGE

## Erfolg auf Rädern

Am Anfang war die Sackkarre. Wer weiß, ob der Erfolg der TAKKT-Gruppe ohne sie jemals möglich gewesen wäre. Sie selbst ist jedenfalls überzeugt davon, dass sie eine schwergewichtige Rolle in der Konzerngeschichte spielt. Zeit, sie endlich einmal zu Wort kommen zu lassen.

Neulich wurde mir bewusst: Es gibt überall Neider. Sogar im Freundeskreis. Da behauptet doch mein eigener Kumpel, der hydraulische Paletthubwagen, ich hätte Starallüren! So ein Blödsinn. Nur weil ich an dieser Stelle zu Wort kommen möchte. Immerhin habe ich auch meinen Anteil an der Erfolgsgeschichte von TAKKT. Ich war eines der ersten Produkte, die bei KAISER + KRAFT über den Katalog vertrieben wurden. Ein Blick in den Katalog von 1947 zeigt, dass ich auch auf handgezeichneten Portraits eine gute Figur machte. Es ist ein historisches Dokument mit fein säuberlichen Zeichnungen. In der Nachkriegszeit war Papier ein knappes Gut, deshalb wurden die acht Seiten des Katalogs auf alten Architekturskizzen gedruckt. Und so kommt es, dass man mich auf der Rückseite eines Wasch- und Umkleideraums findet.

Das könnte einiges erklären – denn ich bin durchaus ein sehr wandelbares Wesen. Trotz meines Alters und meines Traditionsbewusstseins habe ich eine moderne Ader: Ich gehe mit der Zeit, bin trendbewusst, ja sogar globalisiert. Denn ich finde mich überall zurecht, von New York über Berlin bis Tokio. Und auch mein repräsentatives Äußeres passe ich flexibel an – kein Wunder, wo doch der Umkleideraum gewissermaßen meine Basis bildet. Ob schlichtes Holz, glänzendes Aluminium oder farbig lackierter Edelstahl, ich habe für jeden Anlass ein angemessenes Outfit. Das war nicht immer so. Bevor es die TAKKT AG gab, wäre ich nie auf die Idee gekommen, einmal in knallorange herumzulaufen! Aber mit ihrer Gründung wurde mir klar: Es bricht ein neues Zeitalter herein. Da erhalten kaiserlich-kraftige Qualitätsmerkmale eine neue Bedeutung, da geht es um das große Ganze. Und so fasste ich mir ein Herz, um mich einer Schönheitsbehandlung zu unterziehen. Kam quietschorange wieder – und siehe da: Schon war ich auf dem Titel des Geschäftsberichts von 2005 und sogar

hauptversammlungstauglich. Denn seither nehmen mich die Damen und Herren regelmäßig dorthin mit! Da stehe ich dann im Rampenlicht, in leuchtendem Lack, während die Aktionäre über Strategien, Geld und Posten abstimmen. Es ist also nicht übertrieben, wenn ich behaupte, eine inspirierende Rolle im Entscheidungsprozess des Unternehmens zu spielen!

Hinzu kommt, dass ich mich auch für das zwischenmenschliche Miteinander besonders einsetze und Leistungsfähigkeit, Kreativität sowie Teamgeist im Konzern gleichermaßen fördere. Eindeutiger Beleg dafür ist das TAKKT-Sommerfest. Alljährlich versammeln sich die Kollegen dort nicht nur zum gemeinsamen Feiern – sondern auch zum Sackkarren-Rennen. Dabei muss ich, ganz standesgemäß, schwere Lasten tragen: Die Mitarbeiter laden mir stapelweise TAKKT-Kataloge auf. Und rennen dann wie vom Hafer gestochen los, um Hütchen herum, rechts, links, zack, zack! Ich finde, ich bin ganz gut trainiert. Am Ende steht dann jemand mit der Stoppuhr und schaut, wie schnell der Mitarbeiter und ich waren – und wie viele Kataloge es mit mir über die Ziellinie geschafft haben. Dazu muss ich sagen: Ich gebe mir natürlich bei jedem Teilnehmer Mühe, ganz besonders wendig zu sein. Mit Erfolg: Irgendeiner gewinnt immer! Und weil ich nicht nur beim Sommerfest, sondern bei jeder meiner gewichtigen Aufgaben vollen Einsatz zeige, passe ich auch so gut zu TAKKT. Das hat rein gar nichts mit Starallüren zu tun! Denn egal, ob mit Vollgummi- oder Luftreifen: Mir geht einfach nie die Puste aus.



Sie steht aus gutem Grund im Mittelpunkt:  
Die Sackkarre ist belastbar und vielseitig

**KAISER U. KRAFT**  
UNTERNEHMEN FÜR RATIONELLE  
BETRIEBSEINRICHTUNGEN

STUTTGART - UNTERTÜRKHEIM

PLANUNGEN, BETRIEGSMITTEL  
U. EINRICHTUNGEN DER VERSCHIEDENSTEN  
INDUSTRIEZWEIGE

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
|  | 1. Sackkarre<br>mit 2 Rädern<br>für 100 kg<br>Ladung  |  | 2. Sackkarre<br>mit 3 Rädern<br>für 100 kg<br>Ladung  |
|  | 3. Sackkarre<br>mit 2 Rädern<br>für 150 kg<br>Ladung  |  | 4. Sackkarre<br>mit 3 Rädern<br>für 150 kg<br>Ladung  |
|  | 5. Sackkarre<br>mit 2 Rädern<br>für 200 kg<br>Ladung  |  | 6. Sackkarre<br>mit 3 Rädern<br>für 200 kg<br>Ladung  |
|  | 7. Sackkarre<br>mit 2 Rädern<br>für 250 kg<br>Ladung  |  | 8. Sackkarre<br>mit 3 Rädern<br>für 250 kg<br>Ladung  |
|  | 9. Sackkarre<br>mit 2 Rädern<br>für 300 kg<br>Ladung  |  | 10. Sackkarre<br>mit 3 Rädern<br>für 300 kg<br>Ladung |
|  | 11. Sackkarre<br>mit 2 Rädern<br>für 400 kg<br>Ladung |  | 12. Sackkarre<br>mit 3 Rädern<br>für 400 kg<br>Ladung |
|  | 13. Sackkarre<br>mit 2 Rädern<br>für 500 kg<br>Ladung |  | 14. Sackkarre<br>mit 3 Rädern<br>für 500 kg<br>Ladung |

Preisliste: 1947  
 K. 11 110  
 1947

Schon im Katalog von 1947 zeigt sie sich von ihrer besten Seite

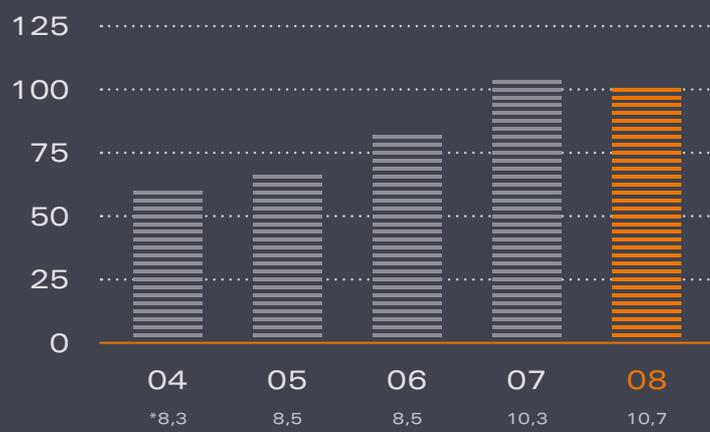


# GESCHÄFTSBERICHT

DES TAKKT-KONZERNS 2008

## **01** LAGEBERICHT

- 48** Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Geschäftsentwicklung
- 52** Umsatz- und Ertragssituation
- 55** Finanz- und Vermögenslage
- 58** Forschung und Qualitätssicherung
- 59** Mitarbeiter und soziale Verantwortung
- 62** Risikobericht
- 67** Prognosebericht



## Cashflow

in Millionen Euro (\*Marge in %)

---

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

Die TAKKT-Gruppe hat sich im Geschäftsjahr 2008 in einem insbesondere im zweiten Halbjahr schwierigen konjunkturellen Umfeld gut behauptet. Bereinigt um Währungs- und Desinvestitionseffekte liegt der Umsatz leicht über Vorjahresniveau. Auch die Profitabilität konnte nochmals gesteigert werden. Aufgrund des soliden Geschäftsmodells blickt der Vorstand der TAKKT AG auch in aktuell schwierigen Zeiten positiv in die Zukunft.

### Wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Geschäftsentwicklung

Die Wirtschaftsdynamik in den USA und Europa hat sich im Berichtsjahr gegenüber 2007 spürbar abgeschwächt. In den für TAKKT wichtigsten Wirtschaftsregionen ist die Wachstumsrate des Bruttoinlandsprodukts (BIP) gesunken.

#### Finanzkrise prägt wirtschaftliche Entwicklung

In den USA machte sich das Platzen der Blase auf dem Immobilienmarkt und die daraus resultierende Finanzkrise bereits seit Jahresanfang negativ bemerkbar. Auf den europäischen Märkten sorgte insbesondere in der zweiten Jahreshälfte 2008 die deutliche Verschärfung der internationalen Finanzkrise für eine Talfahrt. Belastende Faktoren auf beiden Kontinenten waren sinkende Investitionen aufgrund der sich eintrübenden Konjunkturaussichten sowie die zunehmend restriktive Kreditvergabe der Banken. Der Inflationsdruck durch hohe Energie- und Rohstoffpreise hat zwar in der zweiten Jahreshälfte merklich nachgelassen; die Auswirkungen auf die Konjunktur waren allerdings spürbar. In Zahlen ausgedrückt sank die Wachstumsrate des BIP in Europa von 2,7 auf 0,7 Prozent, in den USA von 2,2 auf 1,3 Prozent.

In Deutschland, dem größten europäischen Markt für TAKKT, sank das BIP-Wachstum nach einem sehr guten Jahr 2007 von 2,5 auf 1,3 Prozent. Zwei weitere Um-

stände wirkten sich negativ auf die Entwicklung in Deutschland aus: Sowohl der Konjunkturabschwung in wichtigen Abnehmerländern als auch der starke Euro-Kurs führten zu sinkenden Exportzahlen.

Die Entwicklung der BIP-Wachstumsrate ist für TAKKT ein wichtiger Indikator für die wirtschaftliche Entwicklung in der jeweiligen Region. Darüber hinaus nutzt der Konzern für die wirtschaftlichen Prognosen Einkaufsmanagerindizes, um die Geschäftsentwicklung zum Beispiel für Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung für die nächsten drei bis sechs Monate abzuschätzen. Werte unterhalb von 50 Punkten weisen in der Regel darauf hin, dass die Beschaffungsvolumina für den jeweiligen Markt zurückgehen und sich damit die Absatzmöglichkeiten für TAKKT verschlechtern. Werte über 50 Punkten bedeuten entsprechend eine Vergrößerung des Marktvolumens – mit den daraus abzuleitenden positiven Auswirkungen auf die Geschäftsaussichten. Lagen die Indizes 2007 im Jahresschnitt in Deutschland, Europa und den USA zwischen 52 und 56 Punkten, sanken sie im Berichtsjahr insbesondere im letzten Quartal. In Europa sank der Index im Dezember auf 34 und in Nordamerika auf 33 Punkte – und damit jeweils auf historische Tiefststände.

#### Fokussierung sichert Wettbewerbsvorteil

TAKKT konzentriert sich auf den Verkauf von langlebigen und preisstabilen Ausrüstungsgegenständen. Der Markt für diese Produkte lässt sich anhand dreier Kriterien differenzieren. Erstens gibt es hinsichtlich der Kundenbeziehungen eine Unterteilung in die Bereiche B2C und B2B.

Zweitens grenzen sich – abhängig vom Vertriebskanal – der stationäre Handel, der Direktvertrieb der Hersteller sowie der Versandhandel voneinander ab. Drittens wird mit Blick auf das Sortiment zwischen warenhausähnlichen Universalisten auf der einen und spezialisierten Händlern auf der anderen Seite unterschieden. Innerhalb dieses Rahmens positioniert sich TAKKT eindeutig als B2B-Spezialversender.

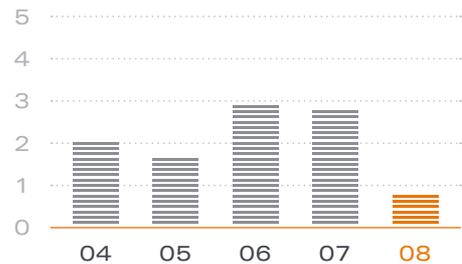
Dass TAKKT diesen besonderen Fokus setzt, bringt zahlreiche Vorteile mit sich. Spezialversender, die ein bestimmtes Marktsegment besetzen, entwickeln sich seit vielen Jahren erfolgreicher als warenhausähnliche Universalisten und der stationäre Handel. Gründe dafür sind die hohe Kompetenz, Flexibilität, Schnelligkeit und Servicequalität der spezialisierten Versandhändler. Zudem bietet der Versandhandel den Vorteil, dass Kunden im Vergleich zu anderen Vertriebskanälen sehr geringe Beschaffungskosten haben. Denn Versandhandel bedeutet für die Kunden, Produkte schnell zu finden und einfach zu bestellen. Entsprechend präsentieren alle Gesellschaften des TAKKT-Konzerns ihre Sortimente übersichtlich in gedruckten oder elektronischen Katalogen beziehungsweise Webshops. Ein Großteil der Waren ist ständig ab Lager verfügbar und dank kurzer Lieferzeiten schnell beim Kunden. Ein weiterer Pluspunkt: Aufgrund der Fokussierung verfügt TAKKT über eine außergewöhnlich gute Beratung, die den Kunden durchdachte und maßgeschneiderte Lösungen liefert. Alles zusammen macht den B2B-Versandhandel zum effizientesten Weg, um Business Equipment zu kaufen – und TAKKT zur führenden Versandhandelsgruppe für Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung in Nordamerika und Europa.

### Marktposition gefestigt

Die dargestellten Vorteile haben 2008 mit dazu beigetragen, dass der TAKKT-Konzern trotz einbrechender Konjunktur auf ein insgesamt zufriedenstellendes Geschäftsjahr zurückblicken kann. Dabei hat das Unternehmen seine führende Position als B2B-Spezialversender in den letzten Jahrzehnten weiter gefestigt. Dies zeigt sich darin, dass die Wachstumsraten von TAKKT langfristig höher sind als die des BIP der Kernabsatzländer und in der Regel über denen der direkten Wettbewerber liegen.

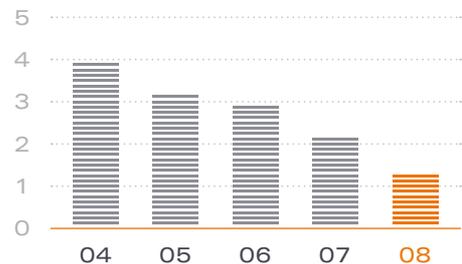
### Bruttoinlandsprodukt Europa

Veränderung in Prozent



### Bruttoinlandsprodukt USA

Veränderung in Prozent



Unabhängig von der konjunkturellen Situation unterstützen strukturelle Trends langfristig das Geschäftsmodell von TAKKT. Zum einen setzen Abnehmer verstärkt auf einige wenige, kompetente Geschäftspartner, bei denen sie die erforderlichen Ausrüstungsgegenstände aus einer Hand bestellen können. Diese Möglichkeit bietet die TAKKT-Gruppe aufgrund des umfassenden, aber dennoch fokussierten Sortiments. Zum anderen ist auch die zunehmende Internationalisierung beziehungsweise Globalisierung der Wirtschaft für TAKKT von Vorteil. Denn wie auch die Kunden baut der Konzern seine Aktivitäten in Wachstumsregionen wie Osteuropa oder Asien aus. Dies hat es dem TAKKT-Konzern ermöglicht, seine Geschäftsbeziehungen zu festigen. Zwei weitere Punkte, die dem Unternehmen zugutekommen: Statt ausschließlich auf die Produktkosten zu schauen, wächst die Zahl der Kunden, die bei der Einkaufskalkulation ihre internen Prozesskosten mit einbeziehen. Und hier hat der Versandhandel gegenüber allen anderen Vertriebsformen ganz klare Vorteile. Außerdem erkennen immer mehr Kunden die Vorteile des E-Business, ein Bereich, den TAKKT kontinuierlich ausbaut und von dem beide Seiten profitieren: Der elektronische Verkaufskanal vereinfacht die Geschäftsbeziehungen und macht interne Prozesse sowohl bei TAKKT als auch bei den Kunden effizienter.

#### **Einheitliche Steuerungssysteme für effiziente Führung**

Das TAKKT-Management steuert die einzelnen Gesellschaften über einheitliche Kennzahlensysteme. Dies ist möglich, weil das Geschäftsmodell der gesamten Gruppe über Regionen und Sortimente hinweg vergleichbar ist. Die Systeme sichern dem Management eine effiziente Führung und lassen gleichzeitig den einzelnen Standorten die Flexibilität, die sie im täglichen Geschäft benötigen.

Für das TAKKT-Management ist es wichtig, dass die Kennzahleninformationen stets aktuell und präzise sind. Beispielsweise erhält der Vorstand täglich Informationen über Auftragslage, Umsatzentwicklung und Lieferservice. Zudem werden laufend die Rohertragsmargen und die Werbeeffizienz der einzelnen Gesellschaften analysiert.

Als Maßstab für die operative, kurzfristige Ertragskraft der einzelnen Konzerngesellschaften dient die EBITDA-Marge. In dieser Kennzahl werden Effekte aus länderspezifisch unterschiedlichen Steuersätzen und Finanzstrukturen bereinigt. Da auch Abschreibungen unberücksichtigt bleiben, lassen sich bestehende mit neu akquirierten Gesellschaften direkt vergleichen. TAKKT hat für die EBITDA-Marge einen langfristigen Zielkorridor von zwölf bis 15 Prozent definiert.

Die Kennzahl für das längerfristige, strategische Controlling ist der Economic Value Added® (EVA®). Sie verdeutlicht, ob und in welchem Maße der Konzern profitabel wächst und ob Investitionen sowie Akquisitionen wertsteigernd sind. Dabei stehen der Profitabilität – bezogen auf das eingesetzte Kapital – die gewichteten Gesamtkapitalkosten gegenüber. Damit zeigt der EVA®, ob die Verzinsungsansprüche der Eigen- wie Fremdkapitalgeber hinreichend erfüllt werden. Interne Berechnungen belegen, dass die TAKKT-Gruppe auch 2008 wieder einen hohen EVA® erwirtschaftet hat.

#### **Geschäftsbereiche prägen Entwicklungen der TAKKT AG**

Die Konzernobergesellschaft TAKKT AG agiert als reine Managementholding und übernimmt im Wesentlichen strategische Führungsaufgaben. Die drei Geschäftsbereiche KAISER + KRAFT EUROPA, Topdeq sowie K + K America wickeln das operative Geschäft ab. Ihre Ergebnisse beeinflussen daher weitestgehend die Ertrags-, Finanz- und Vermögenssituation sowie die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung der TAKKT AG.

#### **Angaben gemäß Paragraphen 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB**

Gemäß Paragraf 289 Abs. 4 beziehungsweise Paragraf 315 Abs. 4 Nr. 1-9 HGB sind – soweit für die TAKKT AG relevant – folgende Aussagen zum 31. Dezember 2008 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 oder 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 mehrmalig unter Berücksichtigung des Bezugsrechts der Aktionäre um bis zu insgesamt 36.450.000 Euro zu erhöhen.

Darüber hinaus ist der Vorstand gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 7. Mai 2008 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 6. November 2009 durch die Gesellschaft ausgeübt werden. Dazu wird auf den Abschnitt „Ereignisse nach dem Bilanzstichtag“ auf dieser Seite verwiesen.

Die Angaben nach Paragraph 315 Abs. 4 Nr. 2 (Beschränkungen der Stimmrechte), Nr. 4 (Aktien mit Sonderrechten), Nr. 5 (Stimmrechtskontrolle bei Arbeitnehmerbeteiligung) und Nr. 9 (Entschädigungsvereinbarung mit Vorstand oder Arbeitnehmern bei einem Übernahmeangebot) sind für die TAKKT AG nicht relevant. Es existiert eine wesentliche Vereinbarung unter Bedingung eines Kontrollwechsels gemäß Paragraph 315 Abs. 4 Nr. 8. Danach

hat Dr. Felix A. Zimmermann das Recht zur Kündigung seines Anstellungsvertrags, wenn ein oder mehrere gemeinsam handelnde Aktionäre die Stimmrechtsmehrheit an der TAKKT AG im Sinne der Paragraphen 29, 30 WpÜG von der Franz Haniel & Cie. GmbH erwerben. Bei Ausübung des Rechts zur Kündigung hat er einen Abfindungsanspruch in Höhe von zwei Jahresbezügen. Eine Anrechnung anderweitiger Einkünfte findet nicht statt. Der Abfindungsanspruch besteht nicht, wenn die Gesellschaft den Anstellungsvertrag außerordentlich aus wichtigem Grund kündigt.

#### 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.“

#### Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 7. Mai 2008 wurden Vorstand und Aufsichtsrat dazu ermächtigt, bis zu zehn Prozent eigener Anteile zu erwerben. Am 15. Januar 2009 hat der Vorstand ein öffentliches Rückkaufangebot für bis zu zehn Prozent eigener Aktien zu einem Preis von 7,90 Euro je Aktie bekanntgegeben. Der Aktienrückkauf wurde am 20. Februar 2009 abgeschlossen. Insgesamt hat die TAKKT AG 7.289.669 eigene Aktien erworben. Dies entspricht einem Anteil am Grundkapital von fast zehn Prozent. Die erworbenen Aktien wurden Ende Februar 2009 eingezogen.

Durch den Aktienrückkauf wurde Eigenkapital der Gesellschaft an die Aktionäre zurückgeführt. Damit wurden

positive Effekte sowohl auf die Bilanzstruktur als auch auf die Kennzahlen pro Aktie erzielt. Auch nach dem Rückkauf sowie der vorgeschlagenen Ausschüttung einer Sonderdividende verfügt TAKKT über genügend finanziellen Spielraum für weiteres internes und externes Wachstum.

Ende Januar 2009 hat der Vorstandsvorsitzende der TAKKT AG, Georg Gayer, die Niederlegung seines Amtes als Vorsitzender und Mitglied des Vorstands mit Wirkung zum 31. Mai 2009 erklärt. Dieser Schritt, den der Anfang 2008 verlängerte Arbeitsvertrag als reguläre Option vorsieht, beruht ausschließlich auf persönlichen Gründen. Gayer bleibt für die TAKKT AG weiter als Berater tätig. Die Basis zur Sicherung einer langfristigen Führung der TAKKT hatte der Aufsichtsrat bereits im Wesentlichen durch die im Jahr 2008 getroffenen Personalentscheidungen und Vertragsverlängerungen gelegt. Über die Nachfolge von Gayer wird der Aufsichtsrat auf seiner Sitzung am 20. März 2009 entscheiden.

## Umsatz und Ertragssituation

**Die TAKKT AG vereinigt als Managementholding drei Geschäftsbereiche unter einem Dach. Diese haben sich 2008 unterschiedlich entwickelt. Insgesamt ist der Konzern organisch leicht gewachsen, die Profitabilität hat sich gegenüber 2007 weiter verbessert.**

### Umsatz organisch leicht gestiegen

Im Geschäftsjahr 2008 erwirtschaftete TAKKT einen Umsatz von 932,1 (2007: 986,2) Millionen Euro. Gegenüber dem Vorjahr ist das zwar ein Rückgang von 5,5 Prozent. Dies ist allerdings ausschließlich auf den im Jahresdurchschnitt 2008 schwachen US-Dollar sowie den Verkauf von Conney Safety Products LLC (Conney) im Jahr 2007 zurückzuführen. Organisch ist der Konzern um 0,7 Prozent gewachsen – trotz des deutlichen konjunkturellen Abschwungs insbesondere im zweiten Halbjahr 2008. Dabei hat sich das Geschäft in den drei Konzernbereichen unterschiedlich entwickelt.

KAISER + KRAFT EUROPA blickt insgesamt auf ein zweigeteiltes Jahr 2008 zurück. Nach einem sehr guten Start im ersten Halbjahr ist die Wachstumsdynamik im weiteren Jahresverlauf im Zuge des allgemeinen wirtschaftlichen Abschwungs eingebrochen. Insgesamt steigerte der Geschäftsbereich seinen Umsatz im Jahr 2008 von 519,8 auf 539,3 Millionen Euro. Das entspricht einer Wachstumsrate von 3,8 Prozent. Auch bereinigt um Währungseffekte hätte das Umsatzwachstum 3,8 Prozent betragen. Der Anteil von KAISER + KRAFT EUROPA am Konzernumsatz lag 2008 bei 57,8 (52,7) Prozent.

Topdeq musste sich im gesamten Berichtsjahr in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld behaupten. Da das Kaufverhalten der Kunden des Geschäftsbereichs frühzeitig auf Konjunkturstimmungen reagiert, war die Geschäftsentwicklung bereits von Beginn des Berichtsjahres an schwach. Topdeq schloss 2008 mit einem Umsatz von 82,7 (91,2) Millionen Euro ab, das sind 9,4 Prozent weniger als im Vorjahr. Währungsbereinigt lag der Rückgang bei 8,8 Prozent. Insgesamt erwirtschaftete der Geschäftsbereich in 2008 8,9 (9,2) Prozent des TAKKT-Umsatzes.

K + K America verzeichnete im Geschäftsjahr ebenfalls einen Umsatzrückgang um 11,3 Prozent: von 513,0 auf 454,9 Millionen US-Dollar. Dieser ist im Wesentlichen auf den Verkauf von Conney im Vorjahr aber auch auf die schwierige konjunkturelle Lage zurückzuführen. Bereinigt um Conney ist die organische Umsatzentwicklung mit 1,5 Prozent leicht rückläufig. Umgerechnet in die Berichtswährung Euro beträgt der Umsatz 310,9 (375,6) Millionen Euro. Der Anteil am Umsatz der TAKKT-Gruppe beträgt damit 33,3 (38,1) Prozent.

Die Tendenzen in den Geschäftsbereichen spiegeln sich auch bei der regionalen Verteilung des Konzernumsatzes wider. Vor allem aufgrund des schwachen US-Dollars und des Conney-Verkaufs kam es zu Verschiebungen. In Nordamerika gingen die Erlöse der Gesellschaften von 389,5 auf 320,3 Millionen Euro zurück. Das entspricht einem Anteil von 34,4 (39,5) Prozent am Gesamtumsatz der Gruppe. In Europa (exklusive Deutschland) steigerte TAKKT ihre Erlöse von 363,3 auf 371,8 Millionen Euro, was

39,9 (36,8) Prozent vom Gesamtumsatz entspricht. Im deutschen Markt erwirtschaftete TAKKT 233,5 (227,8) Millionen Euro beziehungsweise 25,0 (23,1) Prozent der Gesamterlöse. In den sonstigen Regionen (hierunter sind aktuell die Länder China, Japan und Mexiko zusammengefasst), betragen die Umsätze 6,6 (5,7) Millionen Euro. Dies entspricht einem Anteil von 0,7 (0,6) Prozent an den Konzernumsätzen.

**E-Business legt weiter zu**

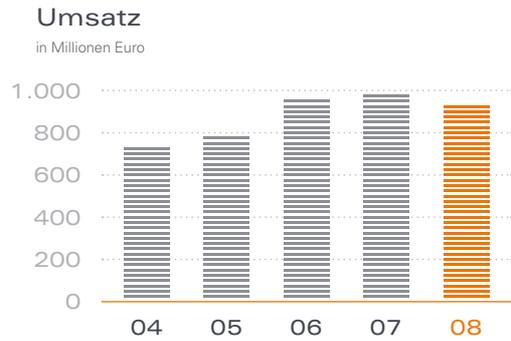
Wie schon in den vergangenen Jahren wuchs 2008 die Zahl der Kunden, die ihre Bestellungen online abwickelten. TAKKT fördert diese Entwicklung aktiv: Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat der Konzern die Funktionalität der Webshops weiter verbessert und das Suchmaschinenmarketing intensiviert. TAKKT unterscheidet zwei Arten des E-Business: Beim E-Commerce nutzen Kunden die jeweiligen Webshops der TAKKT-Vertriebsgesellschaften. Beim E-Procurement integriert TAKKT individuelle Online-Kataloge in die elektronischen Bestellsysteme des Kunden oder stellt die Kataloge auf Online-Beschaffungsmarktplätzen bereit.

2008 stieg wiederum die Zahl der Online-Aufträge konzernweit. TAKKT erwirtschaftete 126,0 (127,4) Millionen Euro über ihre Webshops oder E-Procurement-Lösungen. Der Anteil der Online-Bestellungen ist damit von 13,0 auf 13,9 Prozent gestiegen.

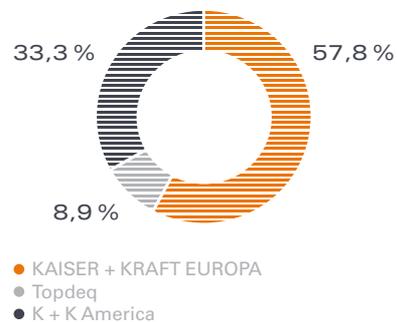
Der Anteil der elektronischen Bestellungen bei den verschiedenen Gesellschaften ist aufgrund des Geschäftsmodells sowie der Kundenstruktur sehr unterschiedlich. Vorreiter beim E-Commerce ist die NBF-Gruppe, die unter anderem in Nordamerika Büroausstattung unter zwei Marken ausschließlich online vertreibt.

**Wert- und Wachstumstreiber entwickeln sich uneinheitlich**

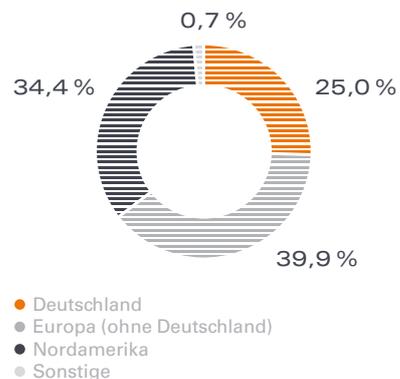
Auch 2008 profitierte TAKKT davon, dass das Unternehmen unabhängig von konjunkturellen Rahmenbedingungen konsequent daran arbeitet, neue Kunden zu gewinnen. Ein positives Wirtschaftsumfeld wie beispielsweise in der ersten Jahreshälfte in Europa nutzt der Kon-



**Umsatzaufteilung nach Geschäftsbereichen**

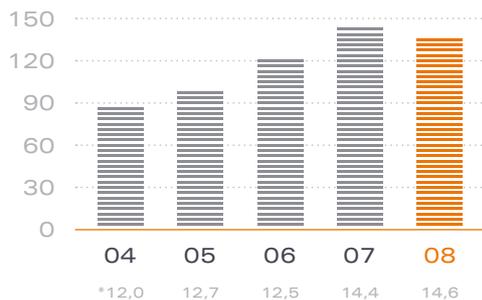


**Umsatzaufteilung nach Regionen**



## EBITDA

in Millionen Euro (\*Marge in %)



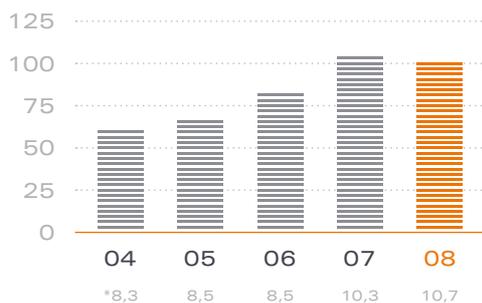
## Ergebnis vor Steuern

in Millionen Euro (\*Marge in %)



## Cashflow

in Millionen Euro (\*Marge in %)



zern, um vergleichsweise kostengünstig den Kundennstamm zu erweitern. In Phasen einer schwachen Konjunktur wie in der zweiten Jahreshälfte ist dies zwar schwieriger; dennoch tragen die Neukunden auch dazu bei, die zurückgehenden Auftragszahlen von bestehenden Kunden etwas abzufedern. Außerdem schafft TAKKT damit die Basis für künftiges Wachstum. Denn sobald die Wirtschaft wieder an Fahrt gewinnt, steigen die Zahl der Bestellungen und der durchschnittliche Auftragswert pro Kunde.

2008 entwickelten sich die drei Wert- und Wachstumstreiber – bereinigt um Conney – uneinheitlich. Zwar konnten zahlreiche Neukunden hinzugewonnen werden, die Zahl der Aufträge ging aber parallel zum konjunkturellen Abschwung zurück. Ausschlaggebend sind hier die Rückgänge bei Topdeq und K + K America. Die Auftragszahlen bei KAISER + KRAFT EUROPA haben im Jahresvergleich noch leicht zugenommen. Der durchschnittliche Auftragswert ist entgegen der üblichen Entwicklung in einer wirtschaftlichen Abschwungphase in allen drei Geschäftsbereichen organisch noch gestiegen und erhöhte sich insgesamt um 2,8 Prozent auf 461 Euro.

### Ertragslage bleibt gut

Im Jahr 2008 konnte der TAKKT-Konzern seine Profitabilitätszahlen leicht verbessern. Die Rohertragsmarge stieg von 41,3 Prozent im Jahr 2007 auf 41,4 Prozent im Jahr 2008. Ausschlaggebend dafür waren vor allem weiter verbesserte Einkaufskonditionen in Nordamerika sowie Struktureffekte durch die unterschiedliche Entwicklung der Geschäftsbereiche. Die Entkonsolidierung von Conney im Vorjahr hatte keine wesentlichen Auswirkungen auf die Rohertragsmarge. Steigende Rohstoffpreise, wie beispielsweise für Öl und Stahl insbesondere im ersten Halbjahr 2008, wirkten sich kaum auf die Ertragssituation aus. Der Grund: TAKKT überarbeitet die Kataloge in der Regel dreimal pro Jahr und kann so kurzfristig auf Preisänderungen bei Rohstoffen reagieren.

Die gute Rohertragsmarge bildet die Grundlage für den Anstieg der weiteren Profitabilitätskennzahlen. Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen, EBITDA, sank

zwar im Zuge des geringeren Umsatzvolumens um 4,5 Prozent auf 136,0 (142,3) Millionen Euro. Die EBITDA-Marge jedoch hat sich trotz der umfangreichen Aufwendungen für Neugründungen gegenüber dem Vorjahr weiter verbessert und lag 2008 bei 14,6 (14,4) Prozent.

Die Abschreibungen im Berichtszeitraum lagen leicht unter Vorjahresniveau. Das EBITA – also das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte – ging bei leicht steigender Marge von 125,0 auf 120,2 Millionen Euro zurück. Anhaltspunkte für einen Abwertungsbedarf bei den Geschäfts- und Firmenwerten lagen nicht vor. Infolgedessen erreichte auch das Ergebnis vor Zinsen und Steuern, EBIT, einen Wert von 120,2 (125,0) Millionen Euro. Die EBIT-Marge verbesserte sich leicht auf 12,9 (12,7) Prozent.

Das Finanzergebnis hat sich aufgrund der fortschreitenden Entschuldung des TAKKT-Konzerns und der US-Dollarschwäche erwartungsgemäß gegenüber dem Vorjahreswert deutlich verbessert. Die Steuerquote lag bei 32,3 (31,7) Prozent. Der gesunkene Körperschaftsteuersatz infolge der deutschen Unternehmensteuerreform hatte zwar einen positiven Einfluss auf die Steuerquote. Gegenläufig wirkte aber der Anstieg des latenten Steueraufwands im Zusammenhang mit der Bewertung von aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge.

Das Periodenergebnis 2008 blieb trotz rückläufiger Umsätze mit 77,1 (79,3) Millionen Euro relativ stabil. Davon entfielen 1,2 Millionen Euro auf Minderheitenanteile und 75,9 Millionen Euro auf die Aktionäre der TAKKT AG.

### Cashflow-Marge mit neuem Rekordwert

Wie schon in den Vorjahren ist die Cashflow-Generierung eine der wesentlichen Stärken der TAKKT-Gruppe. Die Cashflow-Marge (in Prozent der Konzernumsätze) lag mit 10,7 (10,3) Prozent erneut oberhalb des Vorjahreswerts. Aufgrund des geringeren Umsatzvolumens ging der Cashflow von 101,2 auf 100,0 Millionen Euro zurück. Weitere Informationen zur Entstehung und Verwendung des Cashflows finden sich in der Kapitalflussrechnung des TAKKT-Konzerns im Konzernabschluss auf Seite 101f.

## Finanz- und Vermögenslage

**2008 konnte der TAKKT-Konzern trotz überdurchschnittlicher Investitionen und hoher Dividende die Finanzverbindlichkeiten senken. Die solide Finanz- und Vermögenslage ist eine gute Basis für die weitere Entwicklung der TAKKT-Gruppe.**

### Solide Finanzlage prägt Konzernbilanz

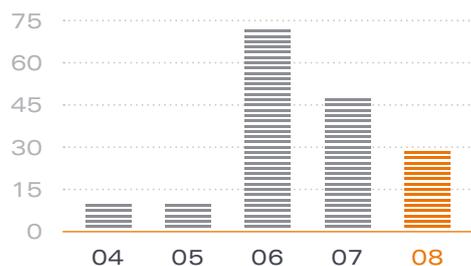
Die Bilanzrelationen waren im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut außerordentlich solide. Am Berichtsstichtag, dem 31. Dezember 2008, betrug die Bilanzsumme des TAKKT-Konzerns 552,4 (549,0) Millionen Euro. Das langfristige Vermögen belief sich auf 352,0 (333,4) Millionen Euro. Darin sind die Geschäfts- und Firmenwerte mit 217,7 (211,6) Millionen Euro als größter Posten enthalten, welche sich allein währungsbedingt erhöhten. Aufgrund der angewendeten Bilanzierungsgrundsätze nach IFRS 3 werden diese planmäßig nicht abgeschrieben, sondern jährlich

### Cashflow-Berechnung in Millionen Euro

|  | 2004        | 2005        | 2006        | 2007         | 2008         |
|--|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| Periodenergebnis                         | 33,0        | 50,4        | 62,5        | 79,3         | 77,1         |
| Abschreibungen                           | 24,7        | 9,5         | 14,3        | 17,3         | 15,8         |
| Erfolgswirksam verbuchte latente Steuern | 2,8         | 5,6         | 4,9         | 4,6          | 7,1          |
| <b>Cashflow</b>                          | <b>60,5</b> | <b>65,5</b> | <b>81,7</b> | <b>101,2</b> | <b>100,0</b> |

## Investitionen\*

in Millionen Euro



\*inkl. Akquisitionen und Finanzierungsleasing

einem Werthaltigkeitstest (Impairment-Test) unterzogen. Wie in den Vorjahren gab es 2008 keine Anhaltspunkte für einen Abschreibungsbedarf auf Geschäfts- und Firmenwerte, da sich das TAKKT-Geschäftsmodell nach wie vor als außerordentlich cashflow-stark erweist. Ein weiterer größerer Posten sind die Sachanlagen, die hauptsächlich aufgrund der umfangreichen Investitionen in die Lagerinfrastruktur sowie währungsbedingt von 93,4 auf 108,7 Millionen Euro angestiegen sind.

Die kurzfristigen Forderungen und Vermögensgegenstände sind gegenüber 2007 auf 200,3 (215,6) Millionen Euro gesunken. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen liegen mit 88,4 (109,0) Millionen Euro aufgrund des schwachen Geschäftsverlaufs im vierten Quartal unter dem Niveau des Vorjahres. Bei unveränderten Währungskursen zum Vorjahr wäre der Rückgang dieser beiden Positionen noch deutlicher ausgefallen. Das Zahlungsverhalten der Kunden blieb im Jahresverlauf stabil. Aufgrund von Struktureffekten sank die durchschnittliche Debitorenreichweite von 39 auf 36 Tage. Ebenfalls gut war die Quote der Forderungsausfälle, die weiterhin bei deutlich unter 0,3 Prozent des Umsatzes lag. Das Vorratsvermögen erhöhte sich gegenüber 2007 leicht von 64,6 auf 69,9 Millionen Euro. Der Grund dafür ist neben Währungseffekten, dass TAKKT mit der Erweiterung der Lagerkapazitäten und dem Start von Hubert in Deutschland mehr Produkte als früher direkt ab Lager bereithält und so den Service für die Kunden weiter verbessern kann.

## Investitionen TAKKT-Konzern in Millionen Euro

|   | 2004       | 2005       | 2006        | 2007        | 2008        |
|---|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| Sachanlagen                                   | 5,5        | 4,9        | 8,1         | 45,8        | 24,7        |
| Immaterielle Vermögenswerte                   | 3,1        | 4,0        | 63,7        | 1,3         | 3,0         |
| Sonstige finanzielle Vermögenswerte           | 0,0        | 0,0        | 0,2         | 0,3         | 0,2         |
| <b>Gesamtinvestitionen</b>                    | <b>8,6</b> | <b>8,9</b> | <b>72,0</b> | <b>47,4</b> | <b>27,9</b> |
| Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte | 15,7       | 0,0        | 0,0         | 0,0         | 0,0         |
| Sonstige Abschreibungen                       | 9,0        | 9,5        | 14,3        | 17,3        | 15,8        |

Aufgrund des guten Periodenergebnisses wuchs das Eigenkapital trotz der hohen Dividendenausschüttung auf 340,5 (321,9) Millionen Euro an. Die Eigenkapitalquote liegt mit 61,7 (58,6) Prozent sogar noch über dem Wert des Vorjahres.

Die Nettofinanzverschuldung des Konzerns reduzierte sich von 81,6 auf 79,9 Millionen Euro. Grundsätzlich erfolgt bei TAKKT die Finanzierung von Investitionen und Akquisitionen in der jeweiligen Währung der betreffenden Geschäftseinheit. Entsprechend veränderten sich die Finanzverbindlichkeiten auch währungsbedingt. Die Aufwertung des US-Dollars (Stichtagskurs) gegenüber dem Vorjahr führte zu einem Anstieg der Verschuldung um 3,5 Millionen Euro. Aus dem hohen operativen Cashflow konnte TAKKT insgesamt 11,9 Millionen Euro Finanzverbindlichkeiten tilgen – trotz umfangreicher Investitionen und der Auszahlung der Dividende in Höhe von 58,3 Millionen Euro.

Die passiven latenten Steuern der TAKKT-Gruppe haben sich von 17,5 auf 24,0 Millionen Euro erhöht. Der Grund: Die Geschäftswerte in den Einzelbilanzen der Konzerngesellschaften werden nach lokalem Steuerrecht weiter planmäßig abgeschrieben, nicht jedoch nach den IFRS-Regeln, die dem Konzernabschluss zugrunde liegen. Auf diese Differenzen sind latente Steuern anzusetzen.

Die Rückstellungen für die Pensionsverpflichtungen stiegen leicht an. Mit knapp drei Prozent der Bilanzsumme sind sie aber weiterhin nur von nachrangiger Bedeutung für den Konzern.

Im Rahmen seines effizienten Zahlungsmanagements nutzt der TAKKT-Konzern weiterhin konsequent die eingeräumten Lieferantenskonti. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gingen im Vergleich zum Vorjahr zurück. Ursachen sind der schwache Geschäftsverlauf im vierten Quartal 2008 sowie die Zeitpunkte der Zahläufe.

Auch die Finanzkennzahlen, die TAKKT zur langfristigen Steuerung der Finanzstruktur verwendet – die sogenannten Covenants – verbesserten sich erneut: Das Gearing reduzierte sich von 0,3 auf 0,2, die Entschuldungsdauer beträgt nur noch 0,8 (1,2) Jahre und die Zinsdeckung stieg von 14,1 auf 21,5. Eine Definition der Kennzahlen findet sich im Glossar ab Seite 153.

#### Überdurchschnittliche Investitionen

2008 hat die TAKKT-Gruppe umfangreiche Investitionsmaßnahmen zur Rationalisierung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs durchgeführt. Insgesamt lag das Volumen bei 27,9 (47,4) Millionen Euro. Dies entspricht einer Investitionsquote von 3,0 (4,8) Prozent bezogen auf den Konzernumsatz. Damit liegt der Wert zwar unter dem Vorjahreswert aber deutlich über dem langjährigen Durchschnitt von ein bis zwei Prozent. Ein Großteil der Investitionen galt Maßnahmen zur Kapazitätserweiterung und zur Verbesserung der Lagerinfrastruktur. Dazu zählt auch die Fertigstellung des Versandhandelszentrums von Topdeq in Pfungstadt im Mai 2008. Dieses zuvor gemietete Versandhandelszentrum wurde 2007 durch Topdeq erworben und anschließend zu einem geschäftsbereichsübergreifenden, europaweiten Versandhandels-

#### Kennzahlen

|                              | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|------------------------------|------|------|------|------|------|
| Eigenkapitalquote in %       | 39,6 | 46,1 | 47,7 | 58,6 | 61,7 |
| Entschuldungsdauer in Jahren | 3,5  | 2,6  | 2,3  | 1,2  | 0,8  |
| Zinsdeckung                  | 7,2  | 8,6  | 8,7  | 14,1 | 21,5 |
| Gearing                      | 1,0  | 0,7  | 0,6  | 0,3  | 0,2  |

zentrum für Büroausstattung erweitert. KAISER + KRAFT EUROPA investierte zudem in die Modernisierung der Fertigung in Haan. Darüber hinaus hat Gerdman's im Berichtsjahr den Neubau des skandinavischen Lager- und Verwaltungsgebäudes fertiggestellt.

Weitere Beträge flossen wie in den Vorjahren in geschäftsübliche Ersatz- und Rationalisierungsinvestitionen wie zum Beispiel in die Einführung der Internet-Telefonie (VoIP) bei sämtlichen europäischen Gesellschaften der TAKKT-Gruppe. Der Konzern hat das Programm im Geschäftsjahr 2008 weitgehend abgeschlossen. Zudem baut TAKKT seit einigen Jahren die weltweite IT-Struktur des Unternehmens systematisch aus. Ziel ist es, Datenanalytik, Prozesseffizienz und Servicequalität kontinuierlich zu verbessern.

## Forschung und Qualitätssicherung

**Kundenwünsche frühzeitig erkennen: Dieses anspruchsvolle Ziel verfolgt der TAKKT-Konzern mithilfe seiner intensiven Marktforschung. Da elektronische Bestellplattformen immer beliebter werden, hat TAKKT 2008 ihr Internet-Angebot und die Online-Services weiter ausgebaut.**

### Umfragen bestätigen Konzernstrategie

Die TAKKT-Gruppe versteht sich als reiner B2B-Versandhändler. Daher betreibt der Konzern im Gegensatz zu technologisch orientierten Herstellerbetrieben keine klassische Forschung und Entwicklung. Alle Geschäftsbereiche arbeiten dennoch kontinuierlich daran, Sortiment und Serviceangebot optimal auf die Markterfordernisse abzustimmen. Auf diese Weise gelingt es TAKKT, vorhandene Stärken auszubauen und Schwächen zu beseitigen.

Um die Wünsche der Kunden möglichst präzise zu ermitteln, setzt der Konzern unter anderem auf regelmäßige Marktforschung. Ein Marktforschungsinstitut führt konzern-

weit die Kundenbefragung durch und verwendet dabei eine einheitliche Systematik. Dieses Verfahren gewährleistet die Vergleichbarkeit der Ergebnisse auch auf internationaler Ebene und über längere Zeiträume hinweg.

Im Geschäftsjahr 2008 führte das beauftragte Marktforschungsinstitut Befragungen bei der National Business Furniture-Gruppe (NBF) und bei KAISER + KRAFT EUROPA durch. Kunden und Geschäftspartner gaben repräsentativ Auskunft darüber, wie zufrieden sie mit den Produkten, Services und Werbemitteln von TAKKT im Vergleich zu den Wettbewerbern sind. Wie in den Vorjahren fielen die Antworten überwiegend positiv aus und bestätigten damit erneut die qualitäts- und serviceorientierte Konzernstrategie. Die Anregungen, die aus den Umfragen hervorgehen, nimmt TAKKT in einen Maßnahmenkatalog auf; das Management kontrolliert im weiteren Verlauf die Umsetzung der Verbesserungsvorschläge.

Darüber hinaus wurden im Berichtsjahr bei zehn TAKKT-Gesellschaften in einzelnen Monaten elektronische Fragebögen an die Käufer verschickt, um deren Zufriedenheit mit der Bestellabwicklung abzufragen. Umfangreiche Markt- und Wettbewerbsbeobachtungen runden die Marktforschungsaktivitäten ab.

### E-Business noch komfortabler

Da Online-Bestellungen immer beliebter werden, hat TAKKT im Geschäftsjahr 2008 in diesen Bereich weiter investiert. Ziel ist es, den Kunden ein komfortables und effizientes Einkaufen zu ermöglichen. Damit dies bei mehr als 145.000 Einzelartikeln gewährleistet ist, überarbeitet TAKKT ihre Websites, um diese übersichtlicher zu gestalten. Zudem erprobt der Konzern in Pilotprojekten beispielsweise in den USA bei NBF und Hubert innovative Internet-Technologien, bei denen die Suchfunktionen der Websites den Kunden effizient zum gewünschten Produkt führen. Im Jahr 2009 sollen die Kunden aller drei Geschäftsbereiche davon profitieren.

Um potenzielle Kunden im Internet auf die TAKKT-Gesellschaften aufmerksam zu machen und um ihnen den Weg zu gewünschten Produkten zu erleichtern, verbessert der

Konzern systematisch sein Suchmaschinenmarketing. Dafür optimiert er kontinuierlich mögliche Suchbegriffe in weltweit zur Verfügung stehenden Suchmaschinen und Schlagwortverzeichnissen.

### Qualität mit ISO-Zertifikat

Das Qualitätsmanagement des TAKKT-Konzerns richtet sich konsequent an den Anforderungen und Erwartungen der Kunden aus. Basis für ein effektives Qualitätsmanagement ist die Messung von Qualität. Daher erfasst TAKKT sämtliche Kundennachfragen oder Reklamationen elektronisch. Speziell ausgebildete Mitarbeiter bearbeiten, analysieren und klassifizieren alle Anregungen und Beanstandungen. Daraus leitet TAKKT systematisch Produkt- und Katalogverbesserungen sowie Optimierungen hinsichtlich der Geschäftsprozesse ab. In die Prozesse sind auch Lieferanten und Dienstleister der Konzerngesellschaften eingebunden, deren Qualität ebenfalls kontinuierlich gemessen wird.

In Europa sind die wesentlichen Standorte der TAKKT-Gruppe nach DIN EN ISO 9001:2000 oder vergleichbaren Standards zertifiziert. Gesellschaften, die nicht zertifiziert sind, halten durch interne Vorgaben, Schulungen und Kontrollen ein adäquates Qualitätsniveau. In jährlichen Audits wird der aktuelle Stand des Qualitätssicherungssystems überprüft. Der Wettbewerbsvorteil für TAKKT ist unmittelbar spürbar, denn neben der sinkenden Reklamationsquote zeigt sich, dass immer mehr Kunden ausschließlich bei zertifizierten Unternehmen einkaufen.

*30 indische Patenkinder beendeten erfolgreich ihr erstes Schuljahr*



## Mitarbeiter und soziale Verantwortung

**Verantwortung übernehmen: Das bedeutet für TAKKT, Mitarbeiter zu fördern, Ressourcen zu schonen und sich für die Gesellschaft sozial zu engagieren.**

### Aus- und Fortbildung werden großgeschrieben

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter tragen entscheidend zum Unternehmenserfolg bei. Deshalb legt TAKKT großen Wert auf ein umfassendes Aus- und Weiterbildungsprogramm. Das Fortbildungsangebot, das die Mitarbeiter intensiv nutzen, besteht aus drei Bausteinen. Erstens bietet TAKKT regelmäßig interne Seminare an, bei denen speziell geschulte oder besonders erfahrene Kollegen ihr Wissen an die Teilnehmer weitergeben. Für den zweiten Seminartyp lädt der Konzern externe Referenten zu unterschiedlichen Themen ein – beispielsweise Mitarbeiterführung und EDV. Dritter Baustein sind die Schulungen der Haniel-Akademie. Dort haben Fach- und Führungskräfte der TAKKT-Gruppe beispielsweise die Möglichkeit, ihre Verhandlungstechniken zu verbessern oder ihr Managementwissen zu erweitern.

Auch die praxisnahe Ausbildung von Berufseinsteigern spielt für die TAKKT-Gruppe eine wichtige Rolle. In Deutschland bildet das Unternehmen in folgenden Berufen aus: Groß- und Außenhandelskaufmann/-frau, Kaufmann/-frau für Marketingkommunikation, Technische(r) Zeichner(in), Industriemechaniker(in), Fertigungsmechaniker(in), Fachlagerist(in) und Fachkraft für Lagerlogistik. Im Berichtsjahr haben 12 (13) Frauen und Männer ihre Berufsausbildung in Deutschland begonnen. Zudem absolvieren neun Mitarbeiter an der Berufsakademie ein berufsbegleitendes Studium in unterschiedlichen Fachrichtungen. Darüber hinaus wurden erneut Hochschulabsolventen als Nachwuchskräfte für Fach- und Führungsaufgaben in den verschiedenen Geschäftsbereichen eingestellt. Die Nachwuchsführungskräfte durchlaufen im Konzern ein zweijähriges Programm mit unterschiedlichen Stationen im In- und Ausland.

#### Mitarbeiterzahl geht leicht zurück

Am 31. Dezember 2008 beschäftigte TAKKT 1.960 (1.971) Mitarbeiter auf Vollzeitbasis. Der leichte Rückgang ist im Wesentlichen auf die schwache Geschäftsentwicklung in Nordamerika zurückzuführen.

Im Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA sind 976 (949) Mitarbeiter beschäftigt, bei Topdeq 216 (206) und bei



TAKKT leistet humanitäre Hilfe in den Armenvierteln von Mumbai

K + K America 740 (787). Die Holding hatte 28 (29) Angestellte. Der Altersdurchschnitt aller Konzernmitarbeiter liegt nach wie vor bei etwa 40 Jahren.

#### Erfolgsbeteiligung für Mitarbeiter

Die Mitarbeiter von TAKKT leisten einen entscheidenden Beitrag zum Unternehmenserfolg. Der Konzern honoriert dies mit entsprechenden Prämienmodellen. Kann eine Gesellschaft die gesetzten Umsatzziele erreichen oder übertreffen, erhalten die Beschäftigten zusätzlich zum Gehalt eine Prämie. Ein Lagermitarbeiter in Europa kann beispielsweise einen Bonus in Höhe von bis zu einem Monatsgehalt erzielen.

Darüber hinaus können die Mitarbeiter in Deutschland vom Unternehmenserfolg profitieren, indem sie Belegschaftsaktien erwerben. 2008 haben 49,1 Prozent der Zeichnungsberechtigten diese Möglichkeit genutzt und 11.140 Aktien gekauft.

Da die TAKKT-Führungskräfte in besonderem Maße Verantwortung innerhalb des Konzerns übernehmen, gelten für sie spezielle Entlohnungsmodelle. Das Management der mittleren Ebene erhält eine Vergütung, die abhängig vom operativen Ergebnis der Gesellschaft und von individuellen Zielvorgaben ist. Die Bezahlung des Vorstands richtet sich nach dem erreichten Cashflow und dem EVA®. Detaillierte Angaben dazu stehen im Vergütungsbericht auf Seite 91.

#### Engagement für die Gesellschaft

Corporate Social Responsibility, kurz CSR, steht für eine sozial und ökologisch verantwortungsvolle Unternehmensführung. In diesem Sinne bekennt sich TAKKT in ihrem unternehmerischen Handeln zum Global Compact, der 1999 vom damaligen UN-Generalsekretär Kofi Annan formuliert wurde. Unternehmen, die sich der Global Compact Initiative anschließen, verpflichten sich, unter anderem folgende Prinzipien einzuhalten:

- Schutz der Menschenrechte
- Abschaffung von Zwangsarbeit
- Ablehnung von Kinderarbeit
- Verhindern von Korruption
- Fördern des Umweltbewusstseins

### Unterstützung für Kinder in Not

Seit 2006 engagiert sich die TAKKT-Gruppe verstärkt für soziale Projekte. Im Mittelpunkt stehen Initiativen, die die Aus- und Weiterbildung von Kindern und Jugendlichen fördern beziehungsweise Arbeitsplätze schaffen. Das Unternehmen konzentriert sich bislang auf die indische Stadt Mumbai, das frühere Bombay. Die Metropole mit mehr als 14 Millionen Einwohnern ist Partnerstadt von Stuttgart, dem Sitz der TAKKT AG.

In Mumbai unterstützt TAKKT seit 2006 das Kinderhilfswerk Prem Dan. Die Organisation heißt auf Deutsch „Geschenk der Liebe“ und wurde 1978 von der indischen Ordensschwester Felicity Morris gegründet. Seitdem leistet Prem Dan überkonfessionell humanitäre Hilfe in den Armenvierteln von Mumbai. TAKKT hat 30 Patenschaften übernommen, die jeweils einem Kind aus der Hilfsorganisation eine zehnjährige Schulausbildung ermöglichen – ein erstes langfristiges Projekt. Im Berichtsjahr beendeten alle 30 Patenkinder erfolgreich ihr erstes Schuljahr. Die Mitarbeiter des Unternehmens sind in das Projekt eingebunden, indem sie den Kindern Briefe schreiben und so Kontakt zu ihnen aufbauen und intensivieren.

TAKKT engagiert sich aber nicht nur in Mumbai. Jeder Geschäftsbereich unterstützt darüber hinaus eigenverantwortlich soziale Projekte. KAISER + KRAFT EUROPA beispielsweise verwendete im Berichtsjahr Zahlungen aus Lieferantenvereinbarungen zur Förderung einer Schule für Kinder und Jugendliche mit geistiger Behinderung. Die TAKKT-Gesellschaft stiftete der Bodelschwingh-Schule in Sindelfingen einen Kleinbus, der für Fahrten ins Schwimmbad, zu städtischen und kulturellen Einrichtungen oder zum Einkaufen genutzt wird.

### Einsatz für die Umwelt

Ziel aller Unternehmensbereiche von TAKKT ist es, Umweltbelastungen zu vermeiden und Ressourcen zu schonen. Deshalb prüfen Mitarbeiter jeden Artikel im Sortiment auf seine Umweltverträglichkeit. Auch Produkte, die das Unternehmen in Haan unter seiner Eigenmarke EUROKRAFT herstellt, unterliegen dieser Kontrolle. Für

den Versand verwenden die Tochtergesellschaften umweltfreundliches und recyclebares Verpackungsmaterial.

Da Umweltschutz nur effektiv sein kann, wenn er die gesamte Prozesskette mit einbezieht, gelten auch für alle TAKKT-Lieferanten strenge Vorschriften. Bei der Produktion von Katalogen beispielsweise setzen die von TAKKT beauftragten Druckereien überwiegend chlorfrei gebleichtes Papier ein. Betriebe in Deutschland müssen darüber hinaus eine ISO-Zertifizierung nachweisen und die Öko-Audit-Verordnung der Europäischen Union erfüllen.

### Klimaschutz fördern

Der TAKKT-Konzern ist stolz darauf, mit seinem Geschäftsmodell – dem Versandhandel – einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten. Prinzip des Versandhandels ist es, Waren möglichst effizient vom Produzenten zum Endkunden zu befördern. Das bedeutet, dass die Transportwege möglichst kurz und die damit verursachten Emissionen entsprechend gering gehalten werden. Ein weiterer ökologischer Vorteil des Versandhandels gegenüber dem Vertrieb über Außendienstler oder den stationären Handel: Es werden keine CO<sub>2</sub>-Emissionen dadurch verursacht, dass der Händler den Kunden aufsuchen muss oder umgekehrt. Kataloge aus nachwachsenden und



Die Bodelschwingh-Schule erhielt einen Kleinbus von TAKKT

gleichzeitig CO<sub>2</sub>-absorbierenden Rohstoffen wirken sich ebenfalls positiv auf die Öko-Bilanz des Versandhandels aus.

Um das öffentliche Bewusstsein für den Klimaschutz weiter zu stärken und die Verantwortung der Wirtschaft hervorzuheben, beteiligte sich TAKKT 2008 zum dritten Mal am Carbon Disclosure Project. Im Rahmen dieser Initiative wurden weltweit mehr als 3.000 Unternehmen – davon 200 aus Deutschland – befragt, welche Strategien sie verfolgen, um den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu reduzieren. Initiatoren des Projekts in Deutschland sind der Bundesverband Investment und Asset Management e. V. (BVI) und der World Wide Fund For Nature (WWF). Ziel ist es, die Öffentlichkeit besser über Kohlendioxidemissionen zu informieren und damit den Anstoß für eine nachhaltige Zukunftsvorsorge zu geben. Diese Initiative wird TAKKT auch künftig unterstützen und 2009 erneut an der Umfrage teilnehmen. Weitere Informationen zum Carbon Disclosure Project finden Sie unter [www.cdproject.net](http://www.cdproject.net).

## Risikobericht

**Risiken frühzeitig erkennen und steuern – das ist ein wichtiger Baustein für den Erfolg eines Unternehmens. Dafür hat TAKKT effektive Systeme entwickelt und konzernweit ausgerollt.**

### Aktives Risikomanagement

TAKKT analysiert kontinuierlich das Markt- und Wettbewerbsumfeld ihrer Geschäftsbereiche und Gesellschaften. Zudem überprüft das Unternehmen regelmäßig seine eigenen Potenziale zur Anpassung an mögliche Veränderungen. Diese systematische Beobachtung macht es möglich, Chancen und Risiken frühzeitig zu identifizieren und zu bewerten. Als Ergebnis der Analyse definiert TAKKT Maßnahmen, mit denen sich die Risiken begrenzen, steuern oder vermeiden lassen.

Entscheidend für erfolgreiches Risikomanagement ist darüber hinaus ein zeitnahes und umfassendes Berichts-

wesen. So erhält der Vorstand täglich Informationen über Auftragseingänge und Servicekennzahlen der Gesellschaften. Zudem analysiert das Unternehmen kontinuierlich Konjunkturindikatoren – beispielsweise die Veränderungen der Wachstumsraten der Bruttoinlandsprodukte oder die Entwicklung der Einkaufsmanagerindizes. Aufgrund der ermittelten Daten lassen sich rechtzeitig Faktoren erkennen, welche die Umsetzung der Konzernstrategie und -planung beeinflussen könnten.

Interne Revision und Wirtschaftsprüfer sind fester Bestandteil des Risikomanagements des Unternehmens. Ihre Aufgabe ist es, Prozesse aller Konzerngesellschaften auf deren operative Leistungsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit und die Einhaltung interner Richtlinien zu kontrollieren. Neugründungen und Akquisitionen werden sofort in das Controlling- und Risikomanagementsystem integriert. Sie müssen die gleichen hohen Standards erfüllen wie die bereits etablierten Konzerngesellschaften.

TAKKT entwickelt ihr Risikomanagementsystem stetig weiter und passt es bei Bedarf an neue Entwicklungen an. Der Abschlussprüfer hat das System als geeignet und wirksam bestätigt. Im Berichtsjahr blieb die im Folgenden beschriebene Risikolandschaft gegenüber dem Vorjahr weitgehend unverändert. Bestand gefährdende sowie nennenswerte, über das normale unternehmerische Risiko hinausgehende Risiken waren nicht bekannt.

### Diversifizierung reduziert Konjunkturrisiken

TAKKT gelingt es, mit einem diversifizierten Kunden- und Produktportfolio die Auswirkungen konjunktureller Schwankungen in einzelnen Ländern, Branchen und Bereichen abzufedern. Mit mehr als 145.000 Produkten spricht das Unternehmen Kunden unterschiedlicher Branchen und Größen an. Auch die breite internationale Aufstellung reduziert konjunkturelle Risiken in einzelnen Regionen. Im Berichtsjahr war die TAKKT-Gruppe in mehr als 25 Ländern auf drei Kontinenten präsent. Positive Diversifikationseffekte ergeben sich außerdem dadurch, dass sich die Vertriebsgesellschaften in unterschiedlichen Phasen des Wachstumszyklus befinden. Das Portfolio reicht von Neugründungen und jungen Gesellschaften, die weit-

gehend unbeeinflusst von konjunkturellen Schwankungen dynamisch wachsen, bis hin zu lang etablierten Vertriebsgesellschaften, die in ihrer Entwicklung eher dem allgemeinen Konjunkturzyklus folgen. Allerdings reicht auch diese vielschichtige Diversifikation nicht aus, um den Konzernen vor schwerwiegenden, globalen Wirtschaftskrisen zu schützen.

### Branche mit geringem Risiko

Das Branchenrisiko im B2B-Versandhandel mit Büro-, Betriebs- und Lagereinrichtungen ist vergleichsweise gering. Die Barrieren für einen Markteintritt neuer Mitbewerber sind hoch, da der Aufbau eines Kundenstamms kosten- und zeitaufwendig ist.

TAKKT ist von einzelnen Herstellern unabhängig. Für fast jedes Produkt in den Katalogen gibt es alternative Lieferanten, auf die das Unternehmen zeitnah ausweichen kann. An dieser Situation wird sich auch langfristig nichts ändern. Denn es ist nicht zu erwarten, dass sich der Lieferantenmarkt für die TAKKT-Produktsortimente umfassend konsolidiert.

Die Abhängigkeit von einzelnen Auftraggebern ist ebenfalls gering, da die Kundenstruktur von TAKKT stark fragmentiert ist. Von den rund drei Millionen Kunden realisiert die TAKKT-Gruppe nur mit zwei Kunden Umsätze in Höhe von jeweils etwas mehr als einem Prozent des Gesamtumsatzes. Außerdem gehören zum Kundenstamm Unternehmen aus sehr unterschiedlichen Branchen – vom kleinen Dienstleister bis zur Hotelkette, von öffentlichen Verwaltungen bis zu Fertigungsbetrieben und vielen anderen Gewerbetreibenden.

Mit dem Ausbau des Online-Angebots hat TAKKT einen wachstumsstarken Verkaufskanal weiter gestärkt. Die Zahl der Online-Bestellungen nimmt seit Jahren überproportional zu, Kunden und Umsätze steigen dynamisch. Insofern sieht TAKKT im Internet mehr Chancen als Risiken. Ein Ersatz des TAKKT-Geschäftsmodells durch rein internetbasierte Verkaufsplattformen oder Marktplätze ist unwahrscheinlich. Denn die Kunden im B2B-Bereich wünschen kompetente Anbieter, die ihnen ein

vorselektiertes Produktsortiment von qualitativ hochwertigen Ausrüstungsgegenständen aus einer Hand anbieten und schnelle sowie zuverlässige Lieferungen garantieren. Elektronische Marktplätze können diesen Anforderungen nicht vollständig gerecht werden, da sie im Wesentlichen allein auf die technische Transaktionsabwicklung fokussiert sind.

### Flexibel auf Einkaufspreisänderungen reagieren

Die TAKKT-Gesellschaften überarbeiten ihre Kataloge in der Regel dreimal im Jahr. So können die Unternehmen flexibel auf veränderte Angebote und Beschaffungspreise reagieren. Erhöhen sich beispielsweise die Kosten für Stahl oder Holz, ist es möglich, zeitnah die Preise in den Katalogen anzupassen oder alternative Produkte anzubieten.

### Umfassender Schutz für Werbemittel und Adressen

Gedruckte Kataloge und Mailings sind die zentralen Vertriebsmedien der TAKKT-Gruppe. Der Konzern achtet daher besonders darauf, dass seine Werbemittel bei der Produktion und Verteilung unbeschädigt bleiben. Um Ausfallrisiken so gering wie möglich zu halten, lässt TAKKT die Kataloge in zehn Druckereien an unterschiedlichen Standorten produzieren. Versicherungen decken die Risiken aus dem Verlust oder der Zerstörung von Werbemitteln ab.

Das Unternehmen lässt jährlich insgesamt mehr als 60 Millionen Werbemittel erstellen. Dementsprechend spielen die Papier- und Druckkosten eine wichtige Rolle. Damit sich kurzfristige Preisschwankungen nicht auf die Ertragslage auswirken, hat der Konzern überwiegend längerfristige Druckverträge abgeschlossen.

Kundenadressen sind für das Geschäft der TAKKT-Gruppe sehr wichtig. Deshalb schützt der Konzern die Daten von bestehenden sowie potenziellen Kunden sorgfältig. Sicherheitssysteme gewährleisten, dass ausschließlich befugte Personen auf die Adressen zugreifen und sie bearbeiten können.

Der TAKKT-Vorstand geht nicht davon aus, dass mögliche Verschärfungen von Datenschutzbestimmungen wesentliche Auswirkungen auf das TAKKT-Geschäft haben werden.

### Geringes Risiko in den Vorräten

Die Risiken aus dem Vorratsvermögen bei TAKKT sind nur marginal. Das gilt für die Risiken aus Alterung der Produkte sowie aus technischer und preislicher Entwicklung gleichermaßen. Tische, Stühle oder Schränke sind beispielsweise Standardartikel, die immer benötigt werden; sie unterliegen keinen saisonalen Preisschwankungen oder vorübergehenden Modetrends. Zudem steuert der Konzern seine Bestände aktiv. Da der TAKKT-Konzern sein Sortiment kontinuierlich optimiert und aktualisiert, kann es vorkommen, dass ein Artikel mittelfristig nicht mehr im Katalog angeboten wird, aber dennoch im Lager vorhanden ist. In solchen Fällen nutzt das Unternehmen sein Rückgaberecht für Restbestände, das es in der Regel mit den Lieferanten vereinbart hat.

### Logistik mit System

Die TAKKT-Gruppe lagert Artikel im Wesentlichen in großen Versandhandelszentren. So müssen insgesamt weniger Vorräte vorgehalten und seltener Artikel nachbestellt werden als das bei mehreren kleinen Lagern der Fall wäre. Ein weiterer Vorteil der großen Versandhandelszentren: Durch einen gebündelten internationalen Einkauf kann TAKKT Preisvorteile nutzen. Über die Verkaufspreise profitieren auch die Kunden von diesem System.

Die genannten Vorteile überwiegen deutlich die Risiken, die bei einem Zentrallager zum Beispiel im Falle eines Brandes bestehen. Wenn es für einen optimalen Lieferservice jedoch erforderlich ist, kleinere Regionallager zu betreiben, wie zum Beispiel für den skandinavischen Raum, bauen die Geschäftsbereiche solche Standorte auf. Für alle Lager werden die notwendigen Versicherungen abgeschlossen – unter anderem gegen Feuer, Diebstahl oder Betriebsstörung.

Jeder TAKKT-Geschäftsbereich prüft seine Lagerkonzepte regelmäßig und gewährleistet damit gleichbleibend hohe Standards bei Sicherheit, Lieferqualität, Schnelligkeit und

Effizienz. Falls notwendig, werden die Lager an neue Anforderungen angepasst. Führt eine Störung zu Lieferengpässen, können die Geschäftsbereiche den größten Teil ihrer Waren auch per Streckengeschäft vertreiben.

TAKKT beauftragt externe Logistikunternehmen mit der Auslieferung von Produkten. Der Wettbewerb unter Speditionen und Paketdienstleistern erlaubt es dem Konzern, attraktive Konditionen mit seinen Geschäftspartnern zu vereinbaren. Daher wirken sich auch steigende Treibstoffpreise wie im ersten Halbjahr des Berichtsjahres kaum auf die Ertragslage von TAKKT aus. Insgesamt betragen die Ausgaben für den Warentransport weniger als zehn Prozent des Konzernumsatzes. Zudem hat das Unternehmen in der Vergangenheit bewiesen, dass es in der Lage ist, solche Risiken ohne wesentliche Renditeeffekte zu steuern.

### Kaum Forderungsausfälle und Garantieleistungen

Die Quote der Forderungsausfälle ist bei TAKKT mit deutlich weniger als 0,3 Prozent des Umsatzes weiterhin sehr niedrig. Dieser außergewöhnlich gute Wert ist vor allem darauf zurückzuführen, dass das Unternehmen die Bonität seiner Kunden konsequent prüft und ein aktives Forderungsmanagement betreibt. Auch in konjunkturell schwierigeren Zeiten sollte sich die Quote aufgrund des geringen durchschnittlichen Auftragswerts und der stark fragmentierten Kundenstruktur nicht nennenswert erhöhen.

Die Zahl von Gewährleistungs- und Garantiefällen sowie in Anspruch genommener Rückgaberechte ist seit Jahren konstant niedrig. Der Grund: TAKKT vertreibt ausschließlich langlebige und wenig fehleranfällige Produkte, die hohe Kundenzufriedenheit schaffen. Zusätzliche Sicherheit gewinnt TAKKT durch Rückgabevereinbarungen, die mit den meisten Lieferanten bestehen. Darüber hinaus schützt sich TAKKT mit Versicherungen gegen Produkthaftungsrisiken.

### Sichere und leistungsstarke IT-Systeme

TAKKT ist für ihr Geschäft auf sehr zuverlässige und leistungsfähige IT-Systeme angewiesen – beispielsweise

Datenserver, Software für die Warenwirtschaft und Produktmanagementsysteme. Daher haben Datensicherheit und ein störungsfreier EDV-Betrieb oberste Priorität im Rahmen des TAKKT-Risikomanagements.

Um Daten und Funktionalitäten zu sichern, nutzen die Geschäftsbereiche KAISER + KRAFT EUROPA und Topdeq zentrale Hochverfügbarkeitssysteme. Dabei wickelt ein Server den normalen Geschäftsbetrieb ab, während eine Spezialsoftware gleichzeitig sämtliche Dateien auf ein Back-up-System kopiert. Kommt es zu einem Serverausfall, übernimmt das zweite System den Betrieb. Bei K + K America reduzieren ständige Datensicherungen und ausgelagerte Hardwarekapazitäten das Risiko eines längeren Systemausfalls.

Neben den internen EDV-Abteilungen der TAKKT-Gesellschaften überprüfen auch externe Spezialisten die Leistungsfähigkeit und Sicherheit der EDV-Systeme. Sie testen, ob die Systeme einwandfrei arbeiten, vor unbefugtem Zugriff sicher sind und ob sich die Daten problemlos wiederherstellen lassen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr gab es bei keiner geprüften Gesellschaft Beanstandungen.

Hohe Sicherheitsstandards gelten auch für den Umgang mit der EDV. So gibt es für die Nutzung von E-Mail, Internet und anderen IT-Systemen strenge Richtlinien. Die Mitarbeiter verpflichten sich schriftlich, diese Regeln zu befolgen.

Nicht nur eine reibungslos funktionierende EDV entscheidet über den Geschäftsverlauf der TAKKT-Gesellschaften. Auch die ständige telefonische Erreichbarkeit der Vertriebsgesellschaften muss gesichert sein. Deshalb setzt der Konzern spezielle Back-up-Systeme sowie unterbrechungsfreie Versorgungssysteme ein. Damit schützt er sich gegen Leitungs- und Stromausfälle sowie defekte Telefonanlagen. Außerdem besteht die Möglichkeit, Rufnummern zu anderen Standorten umzuleiten. Das Unternehmen lässt kontinuierlich überprüfen, wie gut die Vertriebsbüros der Gesellschaften für die Kunden erreichbar sind. Aufgrund dieser Tests kann TAKKT ihre Beratungskapazitäten flexibel an das Geschäftsvolumen anpassen.

### Finanzwirtschaftliche Risiken fest im Griff

Finanzwirtschaftliche Risiken ergeben sich für das Geschäft von TAKKT im Wesentlichen durch sich verändernde Wechselkurse und variierende Zinsniveaus.

Mit Blick auf volatile Wechselkurse sind sogenannte Transaktionsrisiken und Translationsrisiken zu unterscheiden. Transaktionsrisiken entstehen insbesondere aus dem Kauf und Verkauf von Waren in unterschiedlichen Währungen. Der Konzern ist gegen Auswirkungen dieser Risiken im Wesentlichen dadurch abgesichert, dass die drei Geschäftsbereiche Produkte in der Regel in der gleichen Währung beschaffen, in der sie diese verkaufen. Es verbleiben deutlich weniger als zehn Prozent des Konzernumsatzes – zumeist aus konzerninternen Geschäften –, für die ein Transaktionsrisiko aus veränderten Wechselkursen besteht. Diese verbleibenden Risiken werden im Allgemeinen von der jeweiligen Leistungsgeberin übernommen und abgesichert. Gestützt auf die Umsatzplanungen der einzelnen Gesellschaften werden die offenen Währungspositionen des Konzerns 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.

Für die Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung des TAKKT-Konzerns sind auch sogenannte Translationsrisiken aus Wechselkursschwankungen relevant. Sie entstehen, wenn Einzelabschlüsse ausländischer Tochtergesellschaften in die Berichtswährung Euro umgerechnet werden. Diese Risiken sind grundsätzlich nicht gesichert, da sie sich bei TAKKT auf die Struktur der Konzernbilanz und Gewinn- und Verlustrechnung nur unwesentlich auswirken. Allerdings beeinflussen Wechselkursschwankungen, vor allem des US-Dollars, die absolute Höhe der Kennzahlen.

Negative Auswirkungen aus variierenden Zinssätzen stellen für TAKKT ebenfalls Risiken dar. 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. Das angestrebte Sicherungsniveau liegt bei 60 bis 70 Prozent des Finanzierungsvolumens. Dies begrenzt die negativen Effekte aus steigenden Zinsen, eröffnet aber gleichzeitig die Möglichkeit, von sinkenden Zinsen zu profitieren. Die Entwicklung des Sicherungsvolumens wird vor allem durch die zukünftigen Free-Cashflows bestimmt, die zur Rückführung von Finanzverbindlichkeiten eingesetzt werden können. Eine detaillierte Beschreibung der zum Bilanzstichtag gehaltenen Sicherungsinstrumente sowie quantitative Angaben zu den Währungs- und Zinsrisiken sind im Anhang ab Seite 132 enthalten. Durch den Einsatz der oben genannten Instrumente zur Währungs- und Zinssicherung gibt es für TAKKT im finanzwirtschaftlichen Bereich keine wesentlichen Preisänderungsrisiken.

Auf Basis einer langfristigen Finanzplanung und sogenannter Covenants überwacht und steuert TAKKT die Solidität der Finanzstruktur. Zu diesen Covenants gehört neben der Entschuldungsdauer beispielsweise die Eigenkapitalquote. Für jede dieser Kennzahlen hat TAKKT intern kritische Grenzen festgelegt. Für die Eigenkapitalquote sieht der Konzern die Untergrenze derzeit bei circa 30 Prozent. Mit Blick auf die Gesamtkapitalkosten hält das Management allerdings ein gewisses Verschuldungsniveau für sinnvoll. Insofern strebt TAKKT einen Korridor von 30 bis 60 Prozent für die Eigenkapitalquote an. Eine Erläuterung der Covenants befindet sich im Glossar ab Seite 153, die aktuellen Werte sind auf Seite 57 dieses Geschäftsberichts dargestellt.

Der Konzern finanziert sich überwiegend aus langfristigen Krediten und verfügt zudem ständig in ausreichendem Maße über freie Kreditlinien. Das externe Wachstum der TAKKT-Gruppe lässt sich so unabhängig von der Finanzmarktentwicklung jederzeit zu im Vorfeld fixierten Konditionen realisieren – unabhängig von schwierigen Situationen auf dem Finanzmarkt wie beispielsweise im Jahr 2008. Die fehlende Verfügbarkeit von Fremdkapital ist daher für TAKKT auch unter den gegebenen Umständen kein nennenswertes Risiko. Der Finanzbereich der TAKKT beobachtet die Bonitätsentwicklung der Banken regelmäßig

und schließt Geschäfte ausschließlich bei Instituten erstklassiger Bonität ab. Darüber hinaus ist der Bankenpool breit gestreut. Daher kann das Unternehmen ein Liquiditätsrisiko nahezu ausschließen.

#### **Kaum Personalrisiken**

Die Mitarbeiter der TAKKT-Gruppe tragen entscheidend zum nachhaltigen Erfolg des Unternehmens bei. Ihr Know-how und Engagement wirkt sich direkt oder indirekt auf den Geschäftsverlauf aus. Um auch künftig profitables Wachstum zu generieren, ist TAKKT bestrebt, kontinuierlich neue, hoch qualifizierte Mitarbeiter zu finden und langfristig zu binden. Personalrisiken aufgrund von Mitarbeiterfluktuation bestehen kaum, da bei TAKKT durchgehend Vertretungsregelungen bestehen, die bei krankheitsbedingtem Ausfall oder Weggang eines Mitarbeiters greifen.

#### **Effiziente Steuerungs- und Kontrollsysteme**

Das Management der TAKKT-Gruppe führt die einzelnen operativen Gesellschaften mithilfe effizienter Steuerungs- und Kontrollsysteme. Die Tochtergesellschaften informieren den Vorstand täglich über aktuelle Umsatz- und Auftragszahlen. Die Zahlen der Monatsabschlüsse sowie unterjährige Katalogpreiskalkulationen tragen dazu bei, den Rohertrag zu steuern. Spezielle Berichtsformate, die auf wesentliche Kostenkategorien wie Personal- und Werbekosten ausgerichtet sind, bilden die Basis für ein effizientes Kostenmanagement.

#### **Rechtliche Risiken ohne Einfluss auf die wirtschaftliche Lage**

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.

#### **Fazit: Risiken begrenzt und kalkulierbar**

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Risiken der TAKKT-Gruppe begrenzt und kalkulierbar sind: Auf Basis der derzeit verfügbaren Informationen bestehen nach Einschätzung des Vorstands gegenwärtig keine wesentlichen Einzelrisiken. Auch die Gesamtsumme der einzelnen Risiken gefährdet den Fortbestand des Konzerns nicht.

## Prognosebericht

**In einem weltweit turbulenten konjunkturellen Umfeld ist TAKKT auch für die Jahre 2009 und 2010 gut aufgestellt: Der Konzern sieht Chancen, seine Geschäftsposition wie in den Jahren zuvor auszubauen und sein Produkt- und Serviceangebot konsequent zu optimieren. Zudem bietet der Einstieg in neue Märkte zusätzliche Möglichkeiten, Wachstum zu generieren.**

### Rückgang des BIP erwartet

Wirtschaftsexperten rechnen damit, dass Europa und Nordamerika als für TAKKT wesentliche Regionen einen starken Rückgang im BIP verzeichnen müssen und sich die konjunkturelle Situation frühestens im vierten Quartal 2009 leicht verbessern wird. Für 2010 sind sie vorsichtig optimistisch.

In Zahlen ausgedrückt prognostizieren die Fachleute für Europa für das Jahr 2009 einen Rückgang des BIP um zwei bis drei Prozent und für 2010 ein leichtes Wachstum von 0,8 Prozent. In Deutschland soll die Wirtschaft im Jahr 2009 ebenfalls um zwei bis drei Prozent schrumpfen und in 2010 mit 1,0 Prozent wachsen.

Die pessimistischen Erwartungen an die europäische Wirtschaft vor allem für das Jahr 2009 beruhen im Wesentlichen auf den Auswirkungen des Beinahekollapses des internationalen Finanzsystems. Die damit verbundenen Krediteinschränkungen drohen, die Wachstumsimpulse weltweit zum Erliegen zu bringen. Der zunehmende Pessimismus bei Firmen und Haushalten wird sich in einer gesunkenen Investitions- und Konsumbereitschaft niederschlagen. Die Konjunkturflauten in wichtigen Auslandsmärkten werden sich ebenfalls negativ auf die exportorientierte europäische Wirtschaft auswirken.

Die nordamerikanische Konjunktur hat bereits zwei schwierige Jahre hinter sich. Fachleute erwarten keine Verbesserung für das Jahr 2009, sondern gehen ebenso

wie für Europa von einer schrumpfenden Wirtschaft aus. Die Finanzkrise und die damit einhergehende restriktive Kreditvergabe werden sich erneut negativ auf die Wirtschaft auswirken. Hinzu kommt die angespannte finanzielle Situation vieler privater Haushalte: Steigende Arbeitslosenzahlen und eine hohe Verschuldung sorgen für wachsende Konsumzurückhaltung. Demzufolge rechnen die Experten für 2009 mit einem Rückgang des BIP von 2,0 Prozent. 2010 könnte sich die nordamerikanische Wirtschaft wieder leicht erholen und um 1,8 Prozent wachsen.

Auch in Asien wird die Wachstumsdynamik zurückgehen. TAKKT erwartet davon allerdings keine nennenswerten Auswirkungen auf den Konzern, da die Geschäftsaktivitäten in China und Japan nach wie vor überschaubar sind.

Die weltweit negativen Konjunkturaussichten werden auch die Entwicklung der TAKKT im Jahr 2009 belasten. Trotzdem ist der Vorstand des Unternehmens für die weitere Entwicklung der Gruppe zuversichtlich. Diese Zuversicht liegt zum einen im erprobten und international erfolgreichen Geschäftsmodell begründet, welches noch viele Wachstumsoptionen bietet. Beispielsweise wird der Konzern sein Produktangebot vergrößern und weiter aktualisieren sowie seine Services in bestehenden Märkten noch verbessern. Außerdem plant die TAKKT-Gruppe, sich in neuen Regionen zu etablieren. Zum anderen sieht der Vorstand die konjunkturelle Schwäche als Chance, die Effizienz von Organisation und Prozessen in allen Geschäftsbereichen zu verbessern.

### Umsatzentwicklung uneinheitlich

In den zurückliegenden 20 Jahren konnte der Konzern seinen Umsatz im Schnitt um rund zwölf Prozent pro Jahr steigern – zu gleichen Teilen durch Akquisitionen und organisches Wachstum. Dieser Durchschnittswert für das organische Wachstum von circa sechs Prozent setzt sich zusammen aus Jahren mit überdurchschnittlichem Wachstum (wie zum Beispiel in der jüngsten Vergangenheit die Jahre 2006 und 2007), aus Jahren mit durchschnittlichem Wachstum (wie 2004 und 2005) und Jahren

mit unterdurchschnittlicher oder sogar negativer organischer Entwicklung (wie in den Jahren 2001 bis 2003). Unter Berücksichtigung der oben skizzierten negativen Konjunkturerwartungen geht der Vorstand für 2009 von einem organischen (heißt währungs- und akquisitionsbereinigten) Umsatzrückgang aus, der durchaus im Bereich von zehn bis 20 Prozent liegen kann. Bei leicht verbesserten Konjunkturaussichten für das Jahr 2010 kann das Wachstum wieder einen Wert von rund fünf Prozent erreichen.

Das Management ist davon überzeugt, dass sich die TAKKT-Gruppe mittel- und langfristig weiter auf dem oben beschriebenen historischen Wachstumspfad von durchschnittlich zwölf Prozent pro Jahr bewegen wird. Sollte das Unternehmen 2009 und 2010 erneut die Möglichkeit erhalten, eine größere Versandhandelsplattform zu akquirieren, können die erzielten Wachstumsraten den langfristigen Durchschnitt erheblich übersteigen.

#### US-Dollar wirkt sich auf Kennzahlen aus

TAKKT erwirtschaftet etwa ein Drittel ihres Umsatzes in Nordamerika. Deshalb wirken sich die Kursschwankungen des US-Dollars verstärkt auf die in Euro ausgewiesenen Konzernkennzahlen aus. Ein starker Dollar führt, umgerechnet in die Berichtswährung Euro, zu höheren Umsätzen. Ist der US-Dollar jedoch schwach, reduziert sich der Konzernumsatz in Euro. Zwei Szenarien verdeutlichen die konkreten Auswirkungen: Steigt der Euro-/US-Dollar-Kurs im Vergleich zum Vorjahr um fünf Prozent (das heißt der US-Dollar wird schwächer), liegt der in Euro berichtete Umsatzanstieg circa 1,7 Prozentpunkte unter dem währungsbereinigten Wachstum. Wird der US-Dollar jedoch um fünf Prozent stärker (das heißt der Euro-/US-Dollar-Kurs sinkt), liegt der in Euro berichtete Umsatzanstieg um circa 1,7 Prozentpunkte über dem währungsbereinigten Wachstum.

Um die verzerrenden Währungseffekte zu verdeutlichen und ein objektives Bild von der Geschäftsentwicklung zu geben, informiert der Konzern über die Umsatzveränderungen sowohl in der Berichtswährung als auch währungsbereinigt. Zudem stellt TAKKT die Umsatz-

effekte von Akquisitionen und Desinvestitionen transparent dar. Das gilt für die Quartalsberichte ebenso wie für die Geschäftsberichte. Die Umsatzprognose beruht dabei stets auf währungs- und akquisitionsbereinigten Angaben.

#### Weiterhin hohe Rohertragsmarge

Wie bereits im Risikobericht dargestellt wirken sich Veränderungen bei den Rohstoff- und Treibstoffpreisen nur marginal auf die TAKKT-Gruppe aus. Daher hat sich der Vorstand auch für 2009 und 2010 das Ziel gesetzt, die Rohertragsmargen über der 40-Prozent-Marke zu halten. Aufgrund der rückläufigen Rohstoffkosten infolge der konjunkturellen Krise sieht der TAKKT-Vorstand sogar Potenzial, die Rohertragsmargen im Jahr 2009 leicht zu erhöhen.

#### Profitabilitätsniveau bleibt hoch

Die Umsatzentwicklung von TAKKT ist nicht zuletzt von der konjunkturellen Entwicklung abhängig. Daher ist es für TAKKT besonders wichtig, die wesentlichen Kostenpositionen zu einem gewissen Grad variabel zu gestalten. Dies ermöglicht die zeitnahe Anpassung der Kosten an die jeweiligen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und damit die Vorgabe eines langfristigen Zielkorridors für die EBITDA-Marge des Konzerns von zwölf bis 15 Prozent. Solange sich der konjunkturbedingte organische Umsatzrückgang der TAKKT-Gruppe im Bereich zwischen zehn und 15 Prozent bewegt, wird die EBITDA-Marge des Konzerns auch im Krisenjahr 2009 innerhalb des Zielkorridors liegen – allerdings unter dem Niveau des Jahres 2008. Sollte der organische Umsatzrückgang im Bereich von 15 bis 20 Prozent liegen, wird die EBITDA-Marge im Jahr 2009 zwar noch im zweistelligen Bereich liegen – allerdings unterhalb des Zielkorridors. Im Falle einer drastischen Verschärfung der Konjunkturkrise und eines organischen Umsatzrückgangs von mehr als 20 Prozent, würde die EBITDA-Marge im Jahr 2009 unter zehn Prozent liegen. Da der Vorstand für das Jahr 2010 mit einer leichten Verbesserung der konjunkturellen Lage und entsprechend mit einem organischen Umsatzzuwachs rechnet, wird auch die EBITDA-Marge im Vergleich zum Jahr 2009 wieder ansteigen.

### Investitionen in Infrastruktur

Nachdem bereits in den Jahren 2007 und 2008 wesentliche Teile der logistischen Infrastruktur in Europa und Nordamerika erweitert wurden, wird die Investitionsquote im Jahr 2009 nur gut ein Prozent des Umsatzes betragen und damit am unteren Ende des langfristigen Durchschnittsbereichs von ein bis zwei Prozent liegen. TAKKT plant die Optimierung der EDV-Infrastruktur in Europa und Nordamerika sowie den Aufbau einer neuen Internetplattform für KAISER + KRAFT EUROPA. Darüber hinaus soll ein kostengünstigerer und logistisch geeigneter Standort für das Lager von KWESTO in Tschechien gefunden werden.

### Neue Expansionspläne

TAKKT wird ihren Expansionskurs in den kommenden Jahren unabhängig von der konjunkturellen Situation konsequent weiter verfolgen. 2009 plant der Konzern, eine weitere KAISER + KRAFT-Gesellschaft in Osteuropa zu gründen. Zudem wird TAKKT das Geschäft der K + K America-Tochter Hubert in Europa weiter ausrollen. Damit erschließt die TAKKT-Gruppe in Europa zusätzliche Potenziale in den Kundensegmenten Einzelhandel und Gastronomie. Auch das E-Business spielt beim Expansionskurs der TAKKT eine wichtige Rolle. Marken, die ihre Produkte ausschließlich über das Internet verkaufen, sollen künftig eine größere Bedeutung haben.

### Entwicklung der Geschäftsbereiche

Ebenso wie der gesamte Konzern werden auch die drei Geschäftsbereiche im Jahr 2009 unter der weltweiten Wirtschaftskrise leiden und jeweils organische Umsatzrückgänge verbuchen, die im Bereich zwischen zehn und 20 Prozent liegen können. Für 2010 hält der Vorstand organische Umsatzwachstumsraten von rund fünf Prozent aufgrund der dann weltweit verbesserten Konjunktursituation in allen drei Geschäftsbereichen für möglich.

Mit Blick auf die Profitabilität wird der Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA auch 2009 weiter eine hohe EBITDA-Marge erwirtschaften. Diese wird zwar unter dem Niveau von 2008, aber noch deutlich über dem TAKKT-Zielkorridor von zwölf bis 15 Prozent liegen. Die

Geschäftsbereiche Topdeq und K + K America werden wegen der rückläufigen Umsätze im Jahr 2009 keine Steigerungen der Profitabilität auf EBITDA-Ebene erzielen können. Aufgrund der verbesserten Konjunkturerwartung für 2010 geht der Vorstand in allen Geschäftsbereichen von höheren EBITDA-Margen im Vergleich zum Jahr 2009 aus. Allerdings ist nicht sicher, ob das vom Vorstand für Topdeq und die NBF-Gruppe angestrebte Ziel einer zweistelligen EBITDA-Marge wie geplant in 2010 erreicht werden kann.

### Gewährleistung

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

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

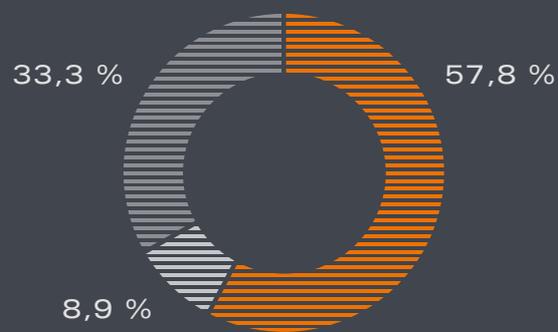
## 02 GESCHÄFTSBEREICHE

72 KAISER + KRAFT EUROPA

74 Topdeq

76 K + K America

78 TAKKT im Überblick



### Umsatzaufteilung nach Geschäftsbereichen

---

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

## Versandhändler des Jahres

KAISER + KRAFT EUROPA bleibt im Berichtsjahr seiner Rolle als Wachstumstreiber innerhalb der TAKKT-Gruppe treu. Der Geschäftsbereich legte erneut bei Umsatz und Ergebnis zu. Den wirtschaftlichen Erfolg von KAISER + KRAFT EUROPA bestätigt zudem die Auszeichnung „Versender des Jahres 2008“.

### Umsatzplus trotz Wirtschaftsflaute

KAISER + KRAFT EUROPA erwirtschaftete im Berichtsjahr einen Umsatz von 539,3 (519,8) Millionen Euro. Trotz des konjunkturellen Abschwungs in der zweiten Jahreshälfte 2008, der bei fast allen Tochterunternehmen spürbar wurde, wuchs der Geschäftsbereich um 3,8 Prozent. Bereinigt um Wechselkurseffekte erhöhte sich der Umsatz ebenfalls um 3,8 Prozent. Das Wachstum beruht auf gestiegenen Auftragswerten und -zahlen. In einem Umfeld mit sich allgemein abschwächender Wachstumsdynamik entwickelten sich lediglich die Gesellschaften in der Türkei, China und der

Slowakei noch zweistellig positiv. Von den größeren europäischen Märkten waren leichte Umsatzrückgänge allein in Großbritannien und in den Niederlanden zu verzeichnen.

Ungeachtet der zahlreichen Neugründungen in den vergangenen Jahren konnte KAISER + KRAFT EUROPA im Berichtsjahr das EBITDA gegenüber dem Vorjahr leicht von 108,4 auf 111,5 Millionen Euro steigern. Die EBITDA-Marge lag allerdings aufgrund des deutlichen wirtschaftlichen Abschwungs in der zweiten Jahreshälfte mit 20,7 (20,9) Prozent unter dem Vorjahreswert. Dies liegt im Wesentlichen

### KAISER + KRAFT EUROPA

#### Von Stuttgart in die Welt

Die Erfolgsgeschichte von KAISER + KRAFT EUROPA beginnt 1945 in Stuttgart. Helmut Kraft und Walter Kaiser gründeten ein Unternehmen, das in den kommenden Jahrzehnten zu Europas Marktführer im B2B-Versandhandel avancierte. 1967 wurde die europäische Expansion gestartet, 2002 folgte der Schritt nach Asien. Heute arbeiten 976 Mitarbeiter in mehr als 20 europäischen Ländern sowie China und Japan für KAISER + KRAFT EUROPA. Das Unternehmen ist mit rund 1,1 Millionen Kunden der größte und erfolgreichste Geschäftsbereich der TAKKT-Gruppe.

- Zu KAISER + KRAFT EUROPA gehören die Marken KAISER + KRAFT, Gaerner, Gerdmans und KWESTO.
- Das Sortiment umfasst rund 50.000 Produkte – vom Abfalleimer über Regalsysteme bis hin zu mobilen Kränen.
- Die Eigenmarken EUROKRAFT und *office aktiv* stehen für höchste Qualität von Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung. Auf Anfrage entwickelt das Unternehmen Sonderanfertigungen, Kleinserien und Produkte im Corporate Design des Kunden.

an Zusatzaufwendungen für die erweiterten Lagerkapazitäten und einer geringeren Werbemittelleffizienz.

### Erfolgreiche Neugründungen

Im Berichtsjahr hat KAISER + KRAFT EUROPA die erfolgreiche Mehrmarkenstrategie der vergangenen Jahre fortgesetzt. Seit Mai 2008 vertreibt Gaerner seine Produkte auch auf dem spanischen Markt und folgt damit der Schwestergesellschaft KAISER + KRAFT, die bereits seit 1989 auf der iberischen Halbinsel aktiv ist. Die Entwicklung im ersten Geschäftsjahr liegt deutlich über den Erwartungen.

Die 2006 und 2007 gegründeten jungen Gesellschaften von KAISER + KRAFT in China und der Slowakei sowie von Gaerner in Frankreich entwickeln sich nach wie vor positiv.

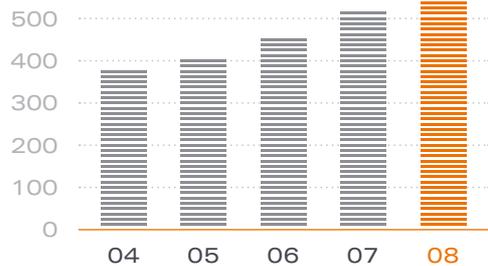
In den kommenden Jahren wird KAISER + KRAFT EUROPA an der bisherigen Expansionsstrategie festhalten. Dazu gehört die Ausweitung des Geschäfts in Osteuropa. Aber auch an der weiteren Umsetzung der Mehrmarkenstrategie in Mittel- und Südeuropa sowie dem Ausbau der E-Businessaktivitäten wird die Gruppe aktiv arbeiten. Der Geschäftsbereich plant in 2009 eine neue Gesellschaft zu gründen, die ihre Produkte ausschließlich über das Internet an Geschäftskunden vertreiben wird. Die TAKKT-Gruppe hat mit diesem Geschäftsmodell im Geschäftsbereich K + K America unter den Marken officefurniture.com und officechairs.com bereits sehr positive Erfahrungen gesammelt und will diese nunmehr auf den europäischen Markt übertragen.

### Ausgezeichnetes Geschäftsmodell

Eine offizielle Bestätigung seines erfolgreichen Geschäftsmodells erhielt KAISER + KRAFT EUROPA im September 2008: die Auszeichnung „Versender des Jahres“. Der Bundesverband des Deutschen Versandhandels und die Fachzeitschrift „Der Versandhausberater“ würdigten mit dem Preis vor allem die Innovationskraft und Qualität der Sortimentsentwicklung von KAISER + KRAFT EUROPA sowie deren wirtschaftliche Entwicklung in den vergangenen Jahren. Der Preis ist die bedeutendste Auszeichnung innerhalb der deutschen Versandhandelsbranche.

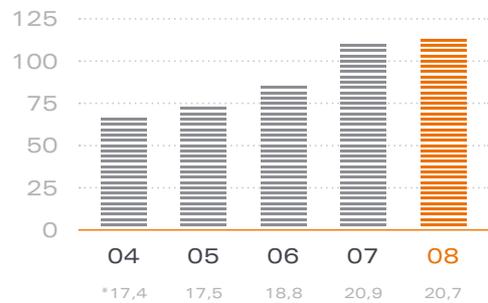
### Umsatz

in Millionen Euro



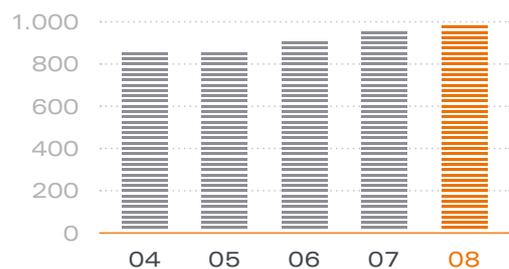
### EBITDA

in Millionen Euro (\*Marge in %)



### Mitarbeiter

Vollzeitbasis – 31.12.



## TOPDEQ

## Fokus auf Designmöbel bewährt sich

Topdeq haben die schwierigen Wirtschaftsbedingungen am stärksten getroffen. Trotz deutlich rückläufigen Umsätzen konnte der Geschäftsbereich seine Profitabilität halten. Für die Investitionen in das Versandhandelszentrum in Pfungstadt erhielt Topdeq die regionale Auszeichnung „Unternehmen des Jahres 2008“.

### Belgien und Österreich wachsen gegen den Abwärtstrend

Topdeq leidet bereits seit Jahresanfang unter den negativen konjunkturellen Aussichten und der wirtschaftlichen Abkühlung. Im Berichtsjahr musste der Geschäftsbereich insgesamt einen Umsatzrückgang von 91,2 auf 82,7 Millionen Euro hinnehmen. Dieser beruht ausschließlich auf niedrigeren Auftragszahlen. Die durchschnittlichen Auftragswerte haben sich im Zuge der Repositionierung des Geschäftsbereichs als Premiummarke und der damit verbundenen Fokussierung auf hochwertige, designorientierte Büroausstattung im Berichtszeitraum weiter erhöht. Bereinigt um Währungseffekte liegt das Umsatzminus bei

8,8 Prozent. Hervorzuheben ist die Entwicklung der jungen Gesellschaften in Belgien und Österreich: Trotz des schwierigen Umfelds legten sie beim Umsatz gegen den Trend zu – in Belgien sogar zweistellig.

### Stabile Profitabilität trotz Umsatzrückgang

Ein striktes Kostenmanagement konnte die negativen Ertragsauswirkungen des rückläufigen Umsatzes nicht vollständig kompensieren, sodass Topdeq im Jahr 2008 einen Ergebnisrückgang zu verzeichnen hatte. Das EBITDA sank von 7,0 auf 6,3 Millionen Euro. Die Marge hingegen blieb stabil und erreichte wie im Vorjahr einen Wert von 7,6 Prozent.

## Topdeq

### Stilvoll ins Büro

Topdeq ist Spezialist für hochwertige, designorientierte Büromöbel und Accessoires. Zum Sortiment gehören beispielsweise Stühle von Philippe Starck und die Schreibtischserie von Sir Norman Foster. Kunden von Topdeq sind zum Großteil Firmen aus dem Dienstleistungssektor. Seit 1994 gehört das Unternehmen zur TAKKT-Gruppe. Es ist in Deutschland, der Schweiz, den Niederlanden, Frankreich, den USA, Belgien und Österreich vertreten.

- Topdeq präsentiert seinen Kunden rund 2.500 Designprodukte via Katalog und Internet.
- 216 Mitarbeiter kümmern sich um die Bestellungen von etwa 500.000 Kunden.
- Topdeq garantiert besondere Qualität und besonderen Service: Dazu zählen bis zu zehn Jahre Qualitätsgarantie und ein Lieferservice innerhalb von 24 Stunden in Europa und maximal 48 Stunden in den USA.

Erfolgreich verlief die Inbetriebnahme des erweiterten Versandhandelszentrums in Pfungstadt: Da Topdeq und KAISER + KRAFT EUROPA das Logistikzentrum gemeinsam nutzen, stehen seit dem zweiten Quartal 2008 den höheren Betriebskosten auch entsprechende Erlöse gegenüber.

### Unternehmen des Jahres 2008

Topdeq hatte das Versandhandelszentrum in Pfungstadt im Jahr 2008 ausgebaut. Nach der Erweiterung bietet das neue geschäftsbereichsübergreifende europäische Versandhandelszentrum für Büroausstattung auf einer Fläche von rund 30.000 (früher 18.000) Quadratmetern Raum für rund 32.000 Palettenplätze. Insbesondere den KAISER + KRAFT EUROPA-Kunden stehen so mehr Produkte direkt ab Lager zur Verfügung. Gleichzeitig wurde mit der Erweiterung die Grundlage für weiteres Wachstum und für die Ausweitung des internationalen Einkaufs der europäischen TAKKT-Aktivitäten geschaffen. Durch die Investition in den Standort hat Topdeq neue Arbeitsplätze geschaffen. Der Landkreis Darmstadt-Dieburg zeichnete Topdeq für seine Investitionen in den Standort als „Unternehmen des Jahres 2008“ aus.

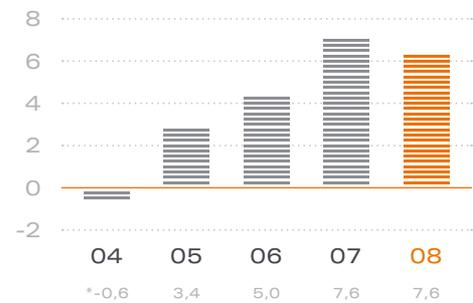
### Umsatz

in Millionen Euro



### EBITDA

in Millionen Euro (\*Marge in %)



### Mitarbeiter

Vollzeitbasis – 31.12.



## K + K AMERICA

## Widerstand gegen Abwärtstrend

Wie bereits 2007 kämpfte K + K America auch im Berichtsjahr gegen den konjunkturellen Abwärtstrend. Einen Rückgang bei Umsatz und Ergebnis konnte der Geschäftsbereich nicht verhindern.

### NBF-Gruppe und Hubert behaupten sich

Zwei Faktoren beeinflussten den Geschäftsverlauf von K + K America im Berichtsjahr: der Verkauf von Conney im September 2007 sowie die schwierige konjunkturelle Lage. Der Umsatz sank um 11,3 Prozent von 513,0 auf 454,9 Millionen US-Dollar. Bereinigt um die Effekte aus dem Conney-Verkauf gingen die Umsätze auf US-Dollar-Basis hingegen nur leicht um 1,5 Prozent zurück. Der Rückgang ist allein auf gesunkene Auftragszahlen zurückzuführen. Umgerechnet in die Berichtswährung fiel der Umsatz zusätzlich durch den im Jahresverlauf schwachen US-Dollar auf 310,9 (375,6) Millionen Euro.

Die drei Sparten von K + K America entwickelten sich wie in den vergangenen Jahren unterschiedlich. Sowohl die

Specialties Group (bestehend aus den Hubert-Gesellschaften in den USA, Kanada und Deutschland) als auch die Office Equipment Group (NBF-Gruppe) konnten das Umsatzniveau des Vorjahres halten beziehungsweise sogar leicht ausbauen. Die beiden Gruppen richten sich mit ihrem Sortiment hauptsächlich an Kunden aus dem Dienstleistungssektor. Die Gesellschaften der Plant Equipment Group (C&H in den USA und Mexiko sowie Avenue in Kanada) mussten hingegen aufgrund der wirtschaftlichen Lage sowie der Einstellung von zwei unrentablen Katalogen deutlichere Umsatzeinbußen hinnehmen. Diese Unternehmen liefern vor allem Betriebs- und Lagerausrüstung an Kunden aus dem verarbeitenden Gewerbe, das bereits seit einigen Quartalen von der Konjunkturschwäche betroffen ist.

### K + K America

#### Vielfalt ist Trumpf

K + K America bietet seinen Kunden 95.000 Artikel – es ist das größte Angebot aller drei TAKKT-Geschäftsbereiche. Zu den rund 1,2 Millionen Kunden zählen Industrie-, Dienstleistungs- und Handelsunternehmen sowie Handwerksbetriebe, öffentliche Einrichtungen, Behörden, Schulen und Kirchen. Die Tochtergesellschaften haben sich unterschiedlich spezialisiert: Die Plant Equipment Group bestehend aus C&H Distributors in den USA, C&H Productos Industriales in Mexiko und Avenue Industrial Supply in Kanada vertreiben vor allem Betriebs- und Lagerausrüstung; die Hubert-Gesellschaften in den USA, Kanada und Deutschland handeln mit Ausrüstungsgegenständen für Einzelhandel und Gastronomie (Specialties Group); die seit 2006 zum TAKKT-Konzern gehörende NBF-Gruppe ist der US-Marktführer im B2B-Versandhandel für Büroausrüstung (Office Equipment Group).

- 740 Mitarbeiter beliefern Kunden in den USA, Kanada, Mexiko und Deutschland.
- Der Geschäftsbereich hält seine Artikel in acht Lagern in den USA, Kanada und Deutschland bereit.

Durch den Verkauf von Conney Ende September 2007 und den schwachen US-Dollar im Jahresverlauf ging das EBITDA von 36,1 auf 26,6 Millionen Euro im Berichtsjahr zurück. Unter anderem wegen der erwarteten Anlaufverluste der Tochtergesellschaft Hubert in Deutschland sank die EBITDA-Marge des Geschäftsbereichs auf 8,6 (9,6) Prozent. Weitere Gründe liegen in der gesunkenen Auslastung der Versandhandelsinfrastruktur in der Plant Equipment Group. Bereinigt um den Verkauf von Conney und den damit verbundenen Entkonsolidierungsgewinn im Vorjahr wäre die EBITDA-Marge um 0,9 Prozentpunkte gesunken.

**Integration der NBF-Gruppe verläuft planmäßig**

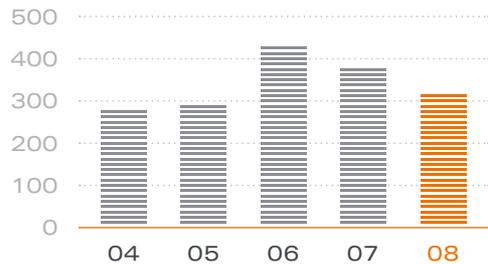
Anfang 2006 erwarb K + K America den führenden US-Büromöbelversender NBF und baute damit seine Position im wachsenden Dienstleistungssektor aus. Im Berichtsjahr ging die Integration reibungslos weiter. Seit 2008 nutzt die NBF-Gruppe die von Topdeq aufgebaute Logistikinfrastruktur, um ausgewählte Produkte direkt ab Lager liefern zu können. Das führt dazu, dass die Kunden künftig von verkürzten Lieferzeiten und besserem Service profitieren können. Die Einführung des Lagergeschäfts gehört zu den geplanten Maßnahmen, die insgesamt dazu beitragen sollen, dass NBF bis 2010 eine zweistellige EBITDA-Marge erreichen wird. Im Jahr 2008 hat NBF eine EBITDA-Marge von 8,5 (8,6) Prozent erzielt.

**Hubert in Europa gestartet**

Im Juni 2008 fand die offizielle Eröffnung der europäischen Hubert-Gesellschaft in Pfungstadt statt. Bereits einen Monat zuvor hatte Hubert die ersten Kataloge an potenzielle Kunden in Deutschland verschickt – mit positiver Resonanz, die die Erwartungen deutlich übertroffen hat. Das Unternehmen plant bereits für 2009, in ein weiteres europäisches Land zu expandieren.

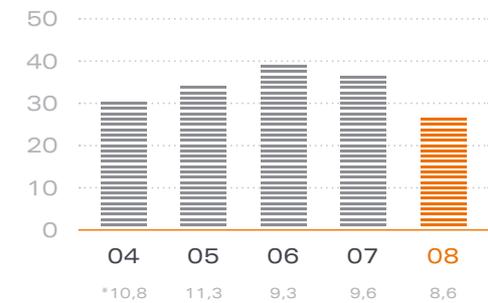
**Umsatz**

in Millionen Euro



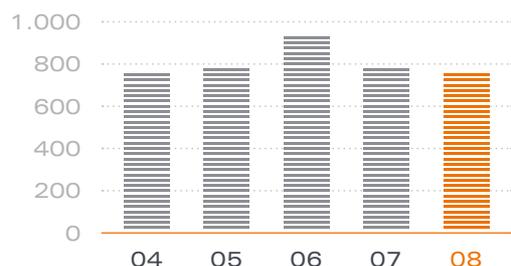
**EBITDA**

in Millionen Euro (\*Marge in %)



**Mitarbeiter**

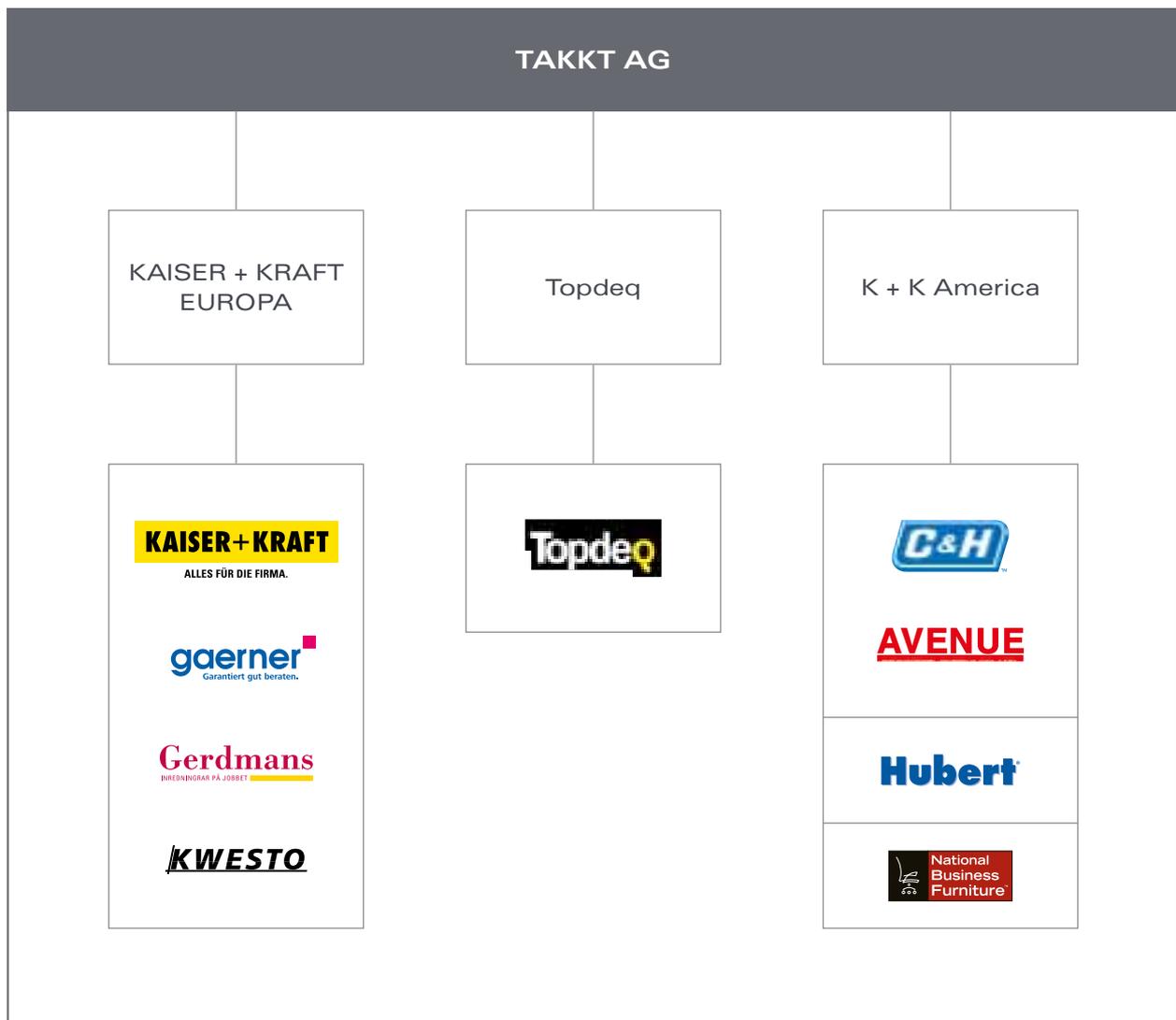
Vollzeitbasis – 31.12.

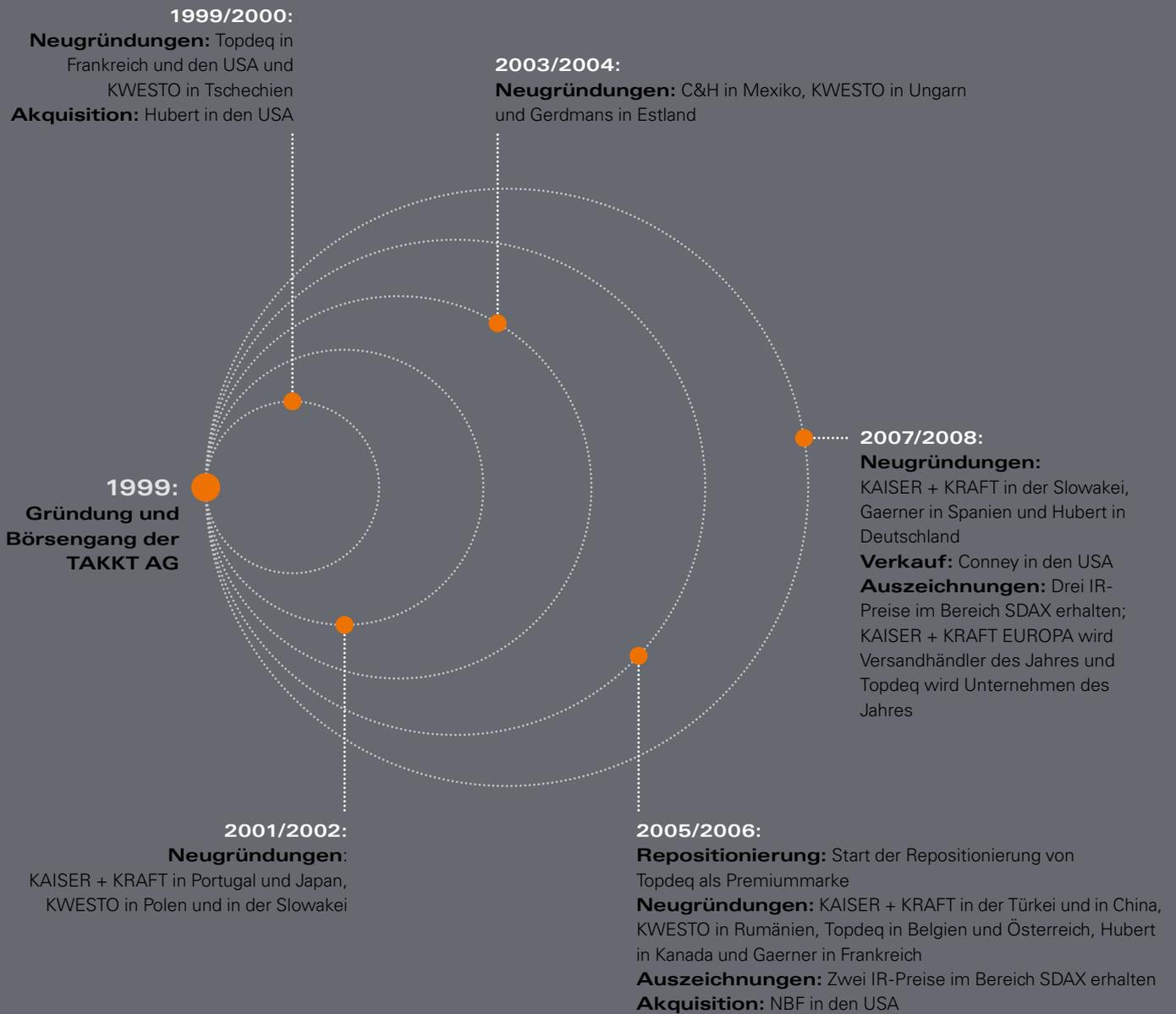


## TAKKT IM ÜBERBLICK

## TAKKT AG vereint drei Geschäftsbereiche

Die Vertriebsgesellschaften der drei TAKKT-Geschäftsbereiche KAISER + KRAFT EUROPA, Topdeq und K + K America richten sich mit einem vielfältigen Produktangebot an ihre jeweiligen Zielgruppen. Ihre Service-Holdings kümmern sich um die effiziente Bereitstellung von IT- und logistischer Infrastruktur, die Zusammenstellung der Sortimente und die Katalogproduktion. Die TAKKT AG, als strategische Führungsholding der Gruppe, steuert den Know-how-Transfer zwischen den Geschäftsbereichen. Diese Konzernstruktur erlaubt vielfältige Expansionen in neue Märkte, ohne die Komplexität der Steuerung drastisch zu erhöhen. Bester Beweis dafür ist die Vielzahl erfolgreicher Neugründungen der letzten Jahre.

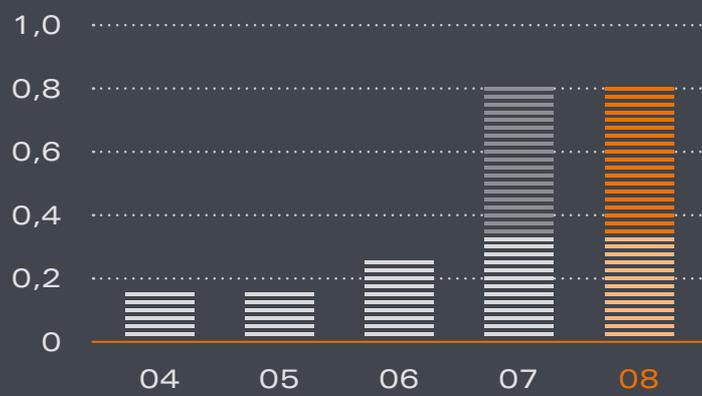




## GRENZENLOS

Der Erfolg der TAKKT AG zeichnet sich von Beginn an durch die Erschließung neuer Märkte aus – sei es durch das Ausrollen des Geschäftsmodells in neue Länder und Regionen wie in Asien mit der Gründung von KAISER + KRAFT in Japan und China, die Implementierung der Zwei-Marken-Strategie zum Beispiel in Osteuropa mit der Marke KWESTO neben KAISER + KRAFT oder die erfolgreiche Akquisition von neuen Unternehmen wie Hubert und NBF in den USA zur weiteren Diversifizierung des Produkt- und Kundenportfolios.





### Dividende pro Aktie in Euro

- Basisdividende
- Sonderdividende

## Aktionäre und Analysten profitieren von vorbildlicher Finanzkommunikation

Beim Dialog mit allen Kapitalmarktteilnehmern setzt die TAKKT AG auf Transparenz, Kontinuität und Schnelligkeit. Für ihre nachvollziehbare und zeitnahe Kommunikation wurde ihre Investor-Relations-Arbeit im Jahr 2008 gleich zweimal ausgezeichnet.

### Transparente und umfassende Kommunikation

Schnelle, transparente und umfassende Kommunikation sind Markenzeichen des Dialogs, den TAKKT mit den Kapitalmarktteilnehmern pflegt. Alle Akteure – institutionelle Anleger, private Aktionäre, Finanzanalysten sowie potenzielle Investoren und Banken – erhalten zeitnah sämtliche Informationen zur Unternehmensstrategie sowie zur Geschäftsentwicklung.

Die Website [www.takkt.de](http://www.takkt.de) ist die Basis der Finanzkommunikation. Hier finden Interessenten unter anderem Quartals- und Geschäftsberichte, Ad-hoc- und Pressemeldungen, Unternehmenspräsentationen sowie Erläuterungen zu Corporate Governance. Zudem gibt TAKKT Antwort auf häufig gestellte Fragen zum Unternehmen und seiner Entwicklung und stellt im Finanzkalender alle

Veröffentlichungstermine sowie die Daten von Roadshows und Investorenkonferenzen zusammen, auf denen sich TAKKT präsentiert. Dieses umfassende und fortlaufend aktualisierte Informationsangebot nutzten im Berichtszeitraum sowohl Privatanleger als auch institutionelle Investoren.

Die möglichst schnelle Information des Kapitalmarkts über Quartalsergebnisse ist für TAKKT selbstverständlich. Bereits einen Monat nach Ende des jeweiligen Quartals werden die Daten veröffentlicht – ein Finanzservice, der selbst bei Großkonzernen nicht selbstverständlich ist. Zudem haben Interessierte die Möglichkeit, in Telefonkonferenzen Fragen an die Mitglieder des Vorstands zu richten. Auch unabhängig von diesen Terminen besteht für alle Anleger das Angebot, sich mit ihren Fragen an den Investor-Relations-Bereich zu wenden. Diese Möglichkeit

### Aktienkennzahlen TAKKT-Konzern nach IFRS

|   | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Ergebnis pro Aktie (EPS) in Euro        | 0,44  | 0,68  | 0,84  | 1,07  | 1,04  |
| Cashflow pro Aktie (CPS) in Euro        | 0,83  | 0,90  | 1,12  | 1,39  | 1,37  |
| Dividende pro Aktie in Euro             | 0,15  | 0,15  | 0,25  | 0,80* | 0,80* |
| Ausschüttungsquote in Prozent           | 33,8  | 22,0  | 29,6  | 74,7  | 69,2  |
| Anzahl ausgegebener Aktien in Millionen | 72,9  | 72,9  | 72,9  | 72,9  | 72,9  |
| Eigenkapitalquote in Prozent            | 39,6  | 46,1  | 47,7  | 58,6  | 61,7  |
| Schlusskurs 31.12. in Euro              | 7,75  | 9,50  | 13,15 | 11,90 | 8,00  |
| Höchstkurs in Euro                      | 7,95  | 9,70  | 14,27 | 15,49 | 12,50 |
| Tiefstkurs in Euro                      | 5,92  | 7,25  | 9,31  | 11,78 | 6,59  |
| Börsenwert 31.12. in Millionen Euro     | 565,0 | 692,6 | 958,6 | 867,5 | 583,2 |

\*davon 0,32 Euro Basisdividende und 0,48 Euro Sonderdividende

nutzen insbesondere institutionelle Anleger und Finanzanalysten, aber auch private Investoren.

### Enger Kontakt zu Investoren

Die endgültigen Zahlen für das Jahr 2007 stellte TAKKT im Rahmen ihrer Bilanzpressekonferenz in Stuttgart sowie der Analystenkonferenz in Frankfurt am Main im März 2008 der Öffentlichkeit vor. Auch an den wichtigen internationalen Finanzplätzen war das Unternehmen präsent. So hat TAKKT an zwei Kapitalmarktkonferenzen in Frankfurt am Main teilgenommen sowie Roadshows in London, Paris, Zürich, Brüssel, Edinburgh, Köln, Bonn, Düsseldorf und Frankfurt am Main veranstaltet. Zudem gab es auch in diesem Jahr wieder eine Vielzahl von Unternehmensbesuchen in der Zentrale in Stuttgart. In all diesen Gesprächen hat TAKKT zahlreichen Investoren beziehungsweise Interessierten das Geschäftsmodell und die langfristigen Ertrags- und Wachstumsperspektiven vorgestellt.

Dieser Einsatz des Unternehmens dient sowohl dazu, Kontakte zu bestehenden Aktionären zu vertiefen als auch zu potenziellen Investoren weiter auszubauen und die Anzahl der Anleger zu erhöhen. Unabhängig von den verschiedenen Veranstaltungsarten ist neben der Investor-

Relations-Abteilung auch immer das Top-Management der TAKKT aktiv beteiligt.

### Investor-Relations-Arbeit erneut ausgezeichnet

Kontinuität auf höchstem Niveau kennzeichnet die Finanzkommunikation von TAKKT. So werden beispielsweise Entwicklungen und Sachverhalte stets an derselben Stelle sowie in gleicher Form erläutert. Gibt es Veränderungen im Vergleich zum Vorjahr oder wirken sich Sondereffekte auf die Entwicklung im Berichtszeitraum aus, werden diese an der jeweiligen Stelle präzise erklärt. Auch bei Akquisitionsbeziehungsweise Desinvestitionseffekten bietet TAKKT eine transparente Darstellung. Beispielhaft dafür steht auch in diesem Berichtsjahr der Verkauf von Conney.

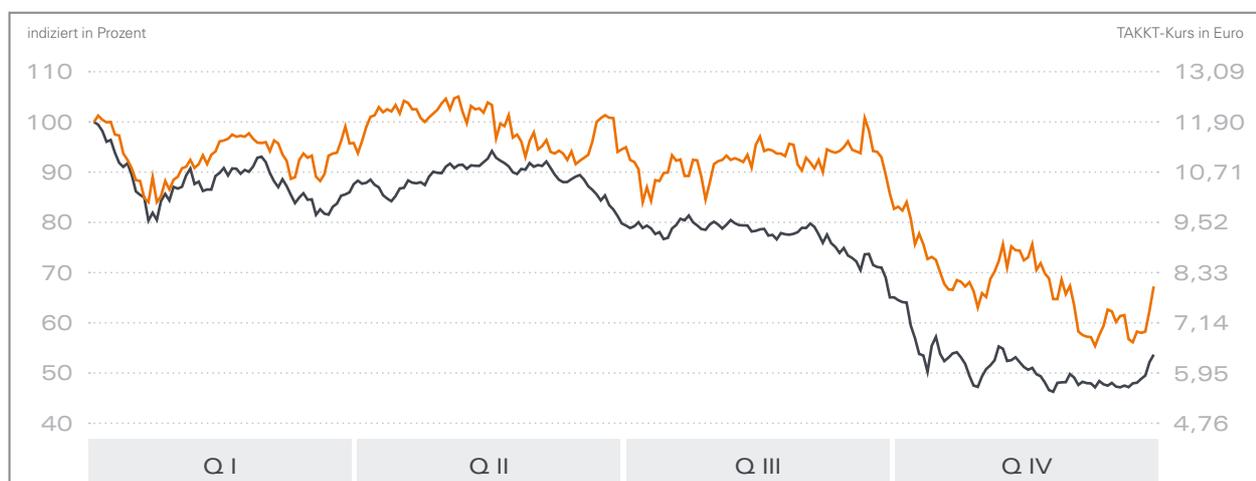
Gleich zwei Auszeichnungen erhielt TAKKT für ihre Investor-Relations-Arbeit im Jahr 2008: Sie belegen, dass TAKKT alle Kapitalmarktteilnehmer kontinuierlich, transparent, umfassend und schnell über den aktuellen Geschäftsverlauf und geplante Entwicklungen informiert.

### Hauptversammlung mit großer Beteiligung

Mehr als 400 Aktionäre und Gäste nahmen an der neunten ordentlichen Hauptversammlung der TAKKT AG am

Kursentwicklung der TAKKT-Aktie, 52-Wochen-Vergleich 2008

● TAKKT ● S-DAX



*Dr. Florian Funck (links), Vorstand Controlling und Finanzen der TAKKT AG, bei der Preisübergabe des Investor-Relations-Preises durch Dr. Klaus Schweinsberg, Chefredakteur „Capital“*



7. Mai 2008 in Ludwigsburg teil. Mit großer Mehrheit beschloss die Hauptversammlung eine deutliche Erhöhung der Basisdividende von 25 auf 32 Cent pro Aktie und die Ausschüttung einer Sonderdividende in Höhe von 48 Cent pro Aktie. Außerdem ermächtigten die Anteilseigner den Vorstand erneut, gegebenenfalls eigene Aktien im Umfang von bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Diese Möglichkeit hat die Unternehmensleitung im Geschäftsjahr 2008 nicht genutzt. Zum Erwerb eigener Aktien im Jahr 2009 siehe Seite 51f.

Schließlich stimmten die Aktionäre mit großer Mehrheit der vorgeschlagenen Satzungsänderung zur Vergütung der Aufsichtsräte zu und würdigten dabei besonders die Bereitschaft der Mitglieder, auf einen erheblichen Teil ihrer variablen Vergütung zu verzichten.

Unmittelbar vor der Hauptversammlung hat der Aufsichtsrat der TAKKT AG im Zuge der langfristigen Sicherung der

Unternehmensführung über die Verlängerung von Vorstandsverträgen beraten. Auf Bitte des Vorstandsvorsitzenden Georg Gayer wurde dessen bis zum 28. Februar 2009 geltender Vertrag nur bis zum Mai 2010 verlängert. Bereits auf der Sitzung am 14. März 2008 hatte der Aufsichtsrat Dr. Felix A. Zimmermann ab 1. Mai 2008 für fünf Jahre zum stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden mit Verantwortung für den Geschäftsbereich K + K America berufen. Damit sind bei TAKKT wieder alle drei Geschäftsbereiche im Vorstand vertreten. Turnusgemäß verlängerte der Aufsichtsrat auch die Verträge von Franz Vogel (Vorstand Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA, bis zum 28. Februar 2014), Dr. Florian Funck (Vorstand Controlling und Finanzen, bis zum 31. Mai 2014) und Didier Nulens (Vorstand Geschäftsbereich Topdeq, bis zum 30. Juni 2014).

#### **Erneut Sonderdividende vorgeschlagen**

Eine angemessene Beteiligung der Aktionäre am Ergebnis und am Cashflow ist für die TAKKT AG selbst-

verständlich. Dabei will und muss sich das Unternehmen allerdings finanzielle Freiräume für weiteres profitables Wachstum offenhalten. Vorstand und Aufsichtsrat werden daher auf der Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2008 am 6. Mai 2009 eine unveränderte reguläre Dividende von 32 Cent pro Aktie vorschlagen. Da die Eigenkapitalquote leicht oberhalb des Zielkorridors von 30 bis 60 Prozent liegt, ist darüber hinaus erneut die Ausschüttung einer Sonderdividende in Höhe von 48 Cent pro Aktie vorgesehen. Die kontinuierliche und verlässliche Dividendenpolitik findet damit auch für den Berichtszeitraum ihre Fortsetzung. Die Ausschüttungsquote der Basisdividende beträgt rund 28

Prozent des Eigenanteils am Periodenergebnis. Inklusive der Sonderdividende wird TAKKT rund 70 Prozent des Eigenanteils am Ergebnis für das Jahr 2008 ausschütten.

Auch künftig wird es die überaus solide Bilanz und das stabile Geschäftsmodell TAKKT ermöglichen, ihre Aktionäre in hohem Maße an Ergebnis und Cashflow des Konzerns zu beteiligen. Ob in den folgenden Jahren neben der Basisdividende erneut Sonderdividenden ausgezahlt oder eigene Aktien erworben werden, hängt davon ab, ob TAKKT größere wertsteigernde Akquisitionen oder andere Investitionen zu finanzieren hat.

### **TAKKT leistet erneut ausgezeichnete Investor-Relations-Arbeit**

Gleich zwei Auszeichnungen erhielt TAKKT im Jahr 2008 für die Finanzkommunikation: Beim renommierten Investor-Relations-Preis des Wirtschaftsmagazins „Capital“ platzierte sich der Spezialist für Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung bereits zum vierten Mal in Folge unter den Top 3 im SDAX-Segment. Darüber hinaus erzielte das Unternehmen erstmals den dritten Platz beim Deutschen Investor-Relations-Preis, der von Thomson Reuters Extel Surveys, der „WirtschaftsWoche“ sowie dem Deutschen Investor Relations Verband (DIRK) verliehen wird.

#### **Transparenz und Tempo**

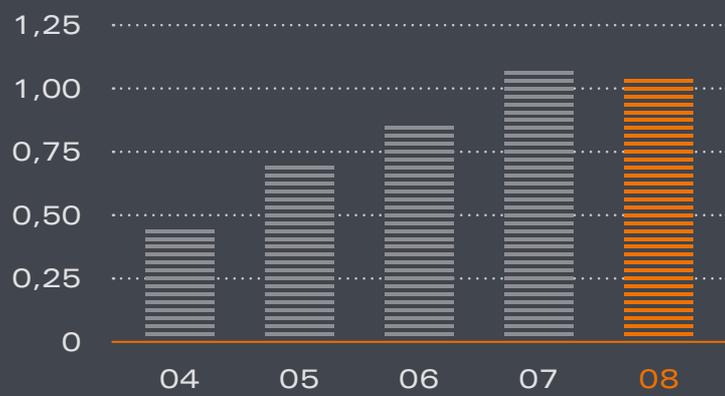
Beide Auszeichnungen stehen für eine erfolgreiche Finanzkommunikation im Sinne der Investoren, Aktionäre, Analysten und Finanzmedien. Bewertet wurde, wie kontinuierlich, transparent, umfassend und schnell TAKKT die Kapitalmarktteilnehmer über den aktuellen Geschäftsverlauf und geplante Entwicklungen informiert. „Die beiden Preise bestätigen unsere Strategie“, sagt Dr. Florian Funck, Vorstand Controlling und Finanzen der TAKKT AG. „Wir machen keinen Unterschied, ob es sich um einen großen Fonds oder einen Privatinvestor handelt – jeder Kapitalmarktteilnehmer erhält dieselben Informationen.“

#### **Informationen aus erster Hand**

„Die Auszeichnungen bedeuten für uns einen zusätzlichen Ansporn, unsere hohen Standards zu halten und weiter auszubauen“, erläutert Joachim Eschke, Bereichsleiter für Finanzen und Investor Relations bei TAKKT. Bei Roadshows an den wichtigsten europäischen Finanzplätzen besuchten Eschke und Mitglieder des TAKKT-Vorstands aktuelle sowie potenzielle Investoren und stellten ihnen das Geschäftsmodell vor. Sie informierten sie über das laufende Geschäftsjahr und zukünftige Konzernziele. Bei dieser Gelegenheit können auch individuelle Fragen der Investoren mit den TAKKT-Vertretern besprochen werden.

## **04** UNTERNEHMENSFÜHRUNG

- 88** Corporate Governance
- 92** Bericht des Aufsichtsrats
- 95** Mitglieder des Aufsichtsrats



Ergebnis pro Aktie  
in Euro

---

## Verantwortung übernehmen – eine wichtige Erfolgsgrundlage

Corporate Governance bedeutet für TAKKT mehr als nur bloße Pflichterfüllung. Denn Verantwortung schafft die Basis für Erfolg: von der Zusammenarbeit zwischen Führungskräften und Mitarbeitern sowie Vorstand und Aufsichtsrat bis zur Kommunikation mit den Geschäftspartnern und Aktionären.

### Pflichtbewusst aus Überzeugung

Für TAKKT gehört eine verantwortungsvolle Unternehmensführung zu den elementaren Grundprinzipien. Aus diesem Grund bekennt sich der Konzern ausdrücklich zu den Zielen des Deutschen Corporate Governance Kodex (siehe Infokasten auf Seite 90). In der Praxis zeigt sich dies beispielsweise daran, dass der Vorstand den Aufsichtsrat und die Anteilseigner schnell und umfassend über alle aktuellen Entwicklungen informiert. Die Führungsstrukturen zeichnen sich durch eine klare Organisation und direkte Berichtslinien aus. Zudem setzt das Unternehmen auf sein wertorientiertes Vergütungs- und Anreizsystem. Um den wirtschaftlichen Erfolg dauerhaft zu sichern, betreibt TAKKT ein aktives Risikomanagement, das regelmäßig verbessert wird. Weitergehende Informationen zu diesem Thema finden sich im Geschäftsbericht ab Seite 62.

### Transparenz hat Tradition

Schon seit ihrer Gründung legt die TAKKT AG großen Wert darauf, offen mit den Aktionären und allen Interessierten zu kommunizieren. Anteilseigner können jederzeit Fragen und Anregungen an Vorstand und Aufsichtsrat richten. Für umfassende Informationen steht die Internetseite [www.takkt.de](http://www.takkt.de) in deutscher und englischer Sprache zur Verfügung. Dort finden sich neben den Unternehmenskennzahlen und Informationen zur TAKKT-Aktie unter anderem die Finanzberichte, Presseerklärungen und Ad-hoc-Mitteilungen. Im Unternehmenskalender sind außerdem die Termine aller wichtigen regelmäßigen Veröffentlichungen wie etwa der Zwischenberichte eingetragen. Auch die Unterlagen zur Hauptversammlung können auf der Internetseite bequem heruntergeladen werden.

### Stimmrechte auf der Hauptversammlung

Die jährliche Hauptversammlung der TAKKT AG bietet den Aktionären Gelegenheit, ihre gesetzlichen Rechte wahrzunehmen. Bei Entscheidungen, die der Genehmigung bedürfen, können sie ihr Stimmrecht persönlich ausüben oder auf einen Vertreter übertragen. Das Anmelde- und Legitimationsverfahren für die Hauptversammlungen der TAKKT AG entspricht den Vorgaben des deutschen Aktienrechts und den internationalen Standards. Jeder Aktionär, der an einer Hauptversammlung der TAKKT AG teilnehmen und dort sein Stimmrecht ausüben möchte, muss sich anmelden und nachweisen, dass er zur Teilnahme und Ausübung des Stimmrechts berechtigt ist. Die Einzelheiten der Anmelde- und Teilnahmebedingungen werden in der Einladung zu jeder Hauptversammlung bekannt gemacht.

### Vorstand und Aufsichtsrat mit enger Zusammenarbeit

Gemeinsam ist man noch erfolgreicher: Nach diesem Motto arbeiten Vorstand und Aufsichtsrat der TAKKT AG vertrauensvoll zusammen. Dem Vorstand obliegt dabei die Leitung des Unternehmens – er entwickelt die Strategie und setzt diese um, er verantwortet das operative Geschäft und stellt ein effizientes Risikomanagement sicher. Wichtige Entscheidungen stimmt der Vorstand mit dem Aufsichtsrat ab. Zudem informiert er ihn regelmäßig umfassend über Unternehmen, Umfeld, Strategie und Geschäftsentwicklung.

Aufgabe des Aufsichtsrats ist es, den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens zu überwachen und zu beraten. Diese Pflicht nimmt er engagiert wahr und trägt somit maßgeblich zum Unternehmenserfolg bei. Er unterstützt den Vorstand dabei, seine Aufgaben vollständig und zeit-

**Entsprechenserklärung gemäß Paragraf 161 AktG zum 31. Dezember 2008:**

*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 6. Juni 2008 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 offengelegt 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 5.3.2 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 mit sechs Mitgliedern vergleichsweise klein ist, sehen Aufsichtsrat und Vorstand nach wie vor keinen Bedarf, einen Prüfungsausschuss für das Gremium einzurichten.

**3.** In Ziffer 5.3.3 empfiehlt der Deutsche Corporate Governance Kodex, dass der Aufsichtsrat einen Nominierungsausschuss einrichtet. Bei der TAKKT AG

ist kein Nominierungsausschuss gebildet. Da der Aufsichtsrat der TAKKT AG mit sechs Mitgliedern vergleichsweise klein ist, sehen Aufsichtsrat und Vorstand auch keinen Bedarf, einen Nominierungsausschuss für das Gremium einzurichten.

**4.** 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.

**5.** In Ziffer 7.1.2 empfiehlt der Deutsche Corporate Governance Kodex, dass Halbjahres- und etwaige Quartalsfinanzberichte vom Aufsichtsrat oder seinem Prüfungsausschuss vor der Veröffentlichung mit dem Vorstand erörtert werden sollen. Bei der TAKKT AG werden der Vorsitzende und der stellvertretende Vorsitzende vom Vorstand laufend über den Geschäftsverlauf informiert. Zudem erhalten alle Aufsichtsratsmitglieder einen schriftlichen Monatsbericht. Aufgrund dessen hält der Aufsichtsrat eine zusätzliche gesonderte Erörterung der Quartalsberichte im Gesamtaufichtsrat oder in einem Prüfungsausschuss nicht für erforderlich.

Stuttgart, 31. Dezember 2008

Für den Aufsichtsrat und den Vorstand der TAKKT AG

Prof. Dr. Klaus Trützschler, Vorsitzender des Aufsichtsrats  
Georg Gayer, Vorstandsvorsitzender

## DCGK

### Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK)

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)

nah zu erfüllen und ist an den wesentlichen Entscheidungen beteiligt. Eine weitere Aufgabe des Aufsichtsrats ist es, den Wirtschaftsprüfer gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung zu beauftragen. Über die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder entscheiden die Anteilseigner der TAKKT AG. Die Vergütungsregelung des Aufsichtsrats ist in der Satzung des Unternehmens festgelegt und kann im Internet unter [www.takkt.de](http://www.takkt.de) nachgelesen werden.

### Bekennnis zum Corporate Governance Kodex

Die TAKKT AG unterstreicht den Stellenwert einer verantwortungsvollen Unternehmensführung damit, dass sie sich ausdrücklich zu den Zielen und Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex bekennt. Aus diesem Grund haben Vorstand und Aufsichtsrat im Dezember 2008 ihre Erklärung erneuert, dass sie den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in ihrer neuesten Form gemäß Paragraph 161 AktG weitgehend folgen. Die Entsprechenserklärung ist auf Seite 89 im Wortlaut abgedruckt und auch im Internet unter [www.takkt.de](http://www.takkt.de) abrufbar.

TAKKT hat nur wenige Ausnahmen bestimmt, bei denen sie nicht den Empfehlungen des Kodex folgt. Dazu zählt, dass der Konzern die Bezüge der einzelnen Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder nicht individualisiert offenlegt. Die jeweilige Gesamtvergütung sowie die Aufteilung des Vorstandsgehalts in fixe und variable Bestandteile sind auf den Seiten 91 und 145 dieses Geschäftsberichts nachzulesen. Individuellere Angaben sind nach Meinung von TAKKT nicht aussagekräftiger und würden zudem in die Privatsphäre der jeweiligen Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder eingreifen. Die Anteilseigner des Unternehmens teilen diese Ansicht und haben bei der Hauptversammlung 2006 beschlossen, bis einschließlich 2011 keine individualisierten Vorstandsvergütungen offenzulegen.

Der Aufsichtsrat hält weder die Einrichtung eines eigenen Prüfungsausschusses noch eines eigenen Nominierungsausschusses für notwendig. Mit sechs Mitgliedern ist der Aufsichtsrat klein und effektiv besetzt. Zudem sieht es TAKKT nicht als notwendig an, die Quartals- und Halbjahres-

finanzberichte mit dem Gesamtaufsichtsrat zu erörtern, bevor sie veröffentlicht werden. Diese Entscheidung erklärt sich dadurch, dass der Vorsitzende und der stellvertretende Vorsitzende laufend und der komplette Aufsichtsrat monatlich schriftlich vom Vorstand über den Geschäftsverlauf informiert werden.

**Wertorientierte Vergütungssysteme**

Der Vorstand der TAKKT AG ist maßgeblich für den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens verantwortlich. Aus diesem Grund erhält er eine Vergütung, die seinen Aufgaben ebenso angemessen ist wie der wirtschaftlichen Lage des Konzerns. Der Personalausschuss hat ein Vergütungsmodell entwickelt, das fixe und variable Komponenten enthält. Das Fixgehalt ist von der Erfahrung und Leistung sowie von den marktüblichen Konditionen abhängig. Der variable Teil setzt sich aus einem Ergebnis- und einem Strategiebonus zusammen. Durch das Zusammenspiel beider Bonuskomponenten erhält der Vorstand Anreize, Wachstum, Profitabilität und Wert des Unternehmens langfristig zu steigern. Dies kommt Mitarbeitern und Aktionären gleichermaßen zugute.

Der Ergebnisbonus berechnet sich auf Basis des Cashflows und ist eher wachstumsorientiert. Allerdings könnten sich hohe Cashflowsteigerungen beispielsweise auch mithilfe überteuerter Akquisitionen erzielen lassen. Dem setzt der Strategiebonus auf EVA®-Basis Grenzen. Er setzt Anreize für ein langfristiges profitables Wachstum und die Erfüllung der Verzinsungsanforderungen sowohl von Fremd- als auch Eigenkapitalgebern.

Aktioptionen gehören bei der TAKKT AG nicht zur Vorstandsvergütung. Dies wird auch in Zukunft so bleiben. Weitere Informationen zum Vergütungssystem des Vorstands finden sich im Internet unter [www.takkt.de](http://www.takkt.de).

**Anteilsbesitz und meldepflichtige Geschäfte**

Gemeinsam besaßen die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats im Berichtsjahr 7.365 (5.369) Aktien. Dies sind weniger als ein Prozent der ausgegebenen TAKKT-Aktien.

Gemäß Paragraph 15a WpHG müssen Führungskräfte (sowie ihnen eng verbundene natürliche oder juristische Personen) eines deutschen Börsenunternehmens dem jeweiligen Unternehmen und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) melden, wenn sie im Laufe eines Kalenderjahres Aktien oder sich darauf beziehende Finanzinstrumente im Wert von mehr als 5.000 Euro erwerben oder verkaufen. Im Berichtsjahr wurde eine meldepflichtige Transaktion durchgeführt, im Internet veröffentlicht und an die BaFin gemeldet. Weitere Informationen hierzu finden Sie im Anhang auf Seite 144 sowie auf der Website [www.takkt.de](http://www.takkt.de).

**Corporate Compliance**

Die TAKKT AG misst der Einhaltung aller gesetzlichen und vertraglichen Pflichten im Rahmen einer ordnungsgemäßen Geschäftsleitung höchste Priorität zu. Der Vorstand achtet außerdem darauf, dass unternehmensinterne Richtlinien befolgt werden. Die Einhaltung von externen und internen Regelungen wird zudem durch Wirtschaftsprüfer und interne Revision regelmäßig im Auftrag des Vorstands überprüft.

**Vergütungen des Vorstands in Tausend Euro**

|  | <b>2008</b>  |
|--|--------------|
| Gehälter und sonstige kurzfristige Leistungen                    | 4.556        |
| davon variabel   | 2.481        |
| Vorsorge für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses | 177          |
| Sonstige langfristige Leistungen                                 | 50           |
|  | <b>4.783</b> |

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

auch im vergangenen Geschäftsjahr war die TAKKT-Gruppe wiederum erfolgreich: Trotz einer sich weltweit abschwächenden Konjunktur konnte sie den organischen Umsatz und die Profitabilität leicht steigern. Die Gründe hierfür liegen maßgeblich in der Leistung der Mitarbeiter sowie des Vorstands. Wir haben ihn als Aufsichtsrat dabei vertrauensvoll und konstruktiv unterstützt.

### **Geschäftsverlauf und Personalveränderungen**

Im Geschäftsjahr 2008 tagte der Aufsichtsrat fünfmal. Die vier regulären Quartalstreffen beschäftigten sich insbesondere mit dem aktuellen Geschäftsverlauf, Akquisitionsoptionen, der strategischen und operativen Planung, dem Risikomanagement, dem internen Kontrollsystem, der Revisionsplanung, der Entwicklung der neu gegründeten und der jungen Gesellschaften sowie der Integration der NBF-Gruppe. Im September 2008 fand zudem eine außerordentliche Sitzung statt, bei der wir Veränderungen im Aufsichtsrat beschlossen haben. Alexander von Witzleben, bis dato Vorsitzender des Aufsichtsrats, hat den Vorsitz mit Wirkung zum 15. September 2008 niedergelegt und seine Tätigkeit von diesem Zeitpunkt an bis zum 31. Dezember 2008 auf eine Mitgliedschaft im Aufsichtsrat beschränkt. Mit Ablauf des Jahres 2008 ist er aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. Neuer Vorsitzender des Aufsichtsrats ist seit dem 24. September 2008 Prof. Dr. Klaus Trützschler, seine Stellvertretung übernimmt Dr. Eckhard Cordes.

Auch im Vorstand der TAKKT AG gab es im Geschäftsjahr 2008 eine personelle Veränderung: Dr. Felix A. Zimmermann ist seit Mai 2008 stellvertretender Vorstandsvorsitzender und zuständig für den Geschäftsbereich K + K America. Diesen hatte zuvor Georg Gayer kommissarisch verantwortet. Ende Januar 2009 hat uns Herr Gayer mitgeteilt, dass er aus persönlichen Gründen mit Wirkung zum 31. Mai 2009 seine Ämter als Mitglied und Vorsitzender des Vorstands der TAKKT AG niederlegt. Wir respektieren seine Entscheidung, bedauern aber gleichzeitig sein vorzeitiges Ausscheiden. Herr Gayer hat wie kein Zweiter in den letzten 30 Jahren die Entwicklung der TAKKT zum international führenden B2B-Versandhändler für Büro-, Betriebs- und Lagerausstattung vorangetrieben. Dafür möchte ich mich im Namen des Aufsichtsrats sehr herzlich bei ihm bedanken.

Der Personalausschuss hat im Geschäftsjahr 2008 zweimal getagt. Dabei hat er sich insbesondere mit den turnusgemäß zur Verlängerung anstehenden Vorstandsverträgen und dem Bericht über die Vergütungsentwicklung des Vorstands befasst.

### **Konstruktive und partnerschaftliche Zusammenarbeit**

Die Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Management war 2008 erneut von Transparenz und Offenheit geprägt. Der Vorstand hat uns regelmäßig schriftlich und mündlich über alle unternehmensrelevanten Aspekte informiert. Die Informationen beschränkten sich dabei nicht auf das gesetzlich vorgeschriebene Maß. Zusätzliche Nachfragen beantwortete der Vorstand ebenfalls umgehend. Über die regelmäßig stattfindenden Aufsichtsrats-sitzungen hinaus erhielten wir einen monatlichen Kurzbericht zu aktuellen Entwicklungen. Kam es dazwischen zu weiteren wichtigen Ereignissen, setzte mich das Management gesondert in Kenntnis. Bei der folgenden Aufsichtsratssitzung habe ich die Informationen an die anderen Gremiumsmitglieder weitergegeben. Vorstandsmitglieder und Aufsichtsräte



**Prof. Dr. Klaus Trützscher**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

haben offen und konstruktiv über alle relevanten Themen gesprochen. Bei Sachverhalten, die von uns zu entscheiden waren, haben wir zeitnah die Beschlüsse gefasst.

#### **An Corporate Governance Kodex orientiert**

Der Aufsichtsrat legt Wert darauf, seine Kontrollaufgaben kontinuierlich und intensiv zu erfüllen. Diese Selbstverpflichtung wird unsere Tätigkeit auch in Zukunft prägen, denn sie liefert einen maßgeblichen Beitrag zur verantwortungsvollen Unternehmensführung bei TAKKT. In diesem Zusammenhang haben Vorstand und Aufsichtsrat zum 31. Dezember 2008 erneut die Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex unterzeichnet. Hierzu sowie zum Vergütungssystem für den TAKKT-Vorstand finden sich ab Seite 88 weitere Erläuterungen.

#### **Erneute Zahlung einer Sonderdividende**

Gemeinsam mit dem Vorstand wird der Aufsichtsrat auf der kommenden Hauptversammlung dafür plädieren, eine gegenüber dem Vorjahr unveränderte Basisdividende von 32 Cent pro Aktie und darüber hinaus erneut eine Sonderdividende in Höhe von 48 Cent pro Aktie auszuschütten. So erhalten die Aktionäre auch für das Geschäftsjahr 2008 wieder eine attraktive Ausschüttung für ihr eingesetztes Kapital und profitieren von der guten Ertragslage und dem hohen Cashflow des Unternehmens.

#### **Genehmigung des Konzern- und Jahresabschlusses**

Die Hauptversammlung hat die Ebner Stolz Mönning Bachem GmbH & Co. KG, Stuttgart, mit der Abschlussprüfung für das Geschäftsjahr 2008 beauftragt. Die Prüfungsschwerpunkte im Berichtszeitraum lagen für die TAKKT AG auf der Bewertung der Finanzanlagen und Rückstellungen sowie der Vollständigkeit und Richtigkeit des Anhangs. Bezogen auf den Konzern legten die Prüfer besonderen Fokus auf die Auswirkungen der globalen Wirtschaftskrise, die Kapitalkonsolidierung, Impairment-Tests, die Zwischengewinneliminierung sowie den Konzernanhang und den zusammengefassten Lagebericht und Konzernlage-

bericht. Die Prüfer haben den Jahresabschluss der TAKKT AG, den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht 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 nach eingehender Untersuchung zugestimmt. Zudem prüfte das Gremium den Konzernabschluss, den Jahresabschluss der TAKKT AG, den zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht sowie den Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns. Dabei haben die Aufsichtsratsmitglieder nichts beanstandet. Damit ist der Jahresabschluss der TAKKT AG und des Konzerns festgestellt. Dem Vorschlag des Vorstands für die Gewinnverwendung stimmt der Aufsichtsrat zu. Außerdem genehmigt er den zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht sowie insbesondere die Beurteilung zur weiteren Entwicklung des Konzerns.

#### **Aufsichtsrat billigt Abhängigkeitsbericht**

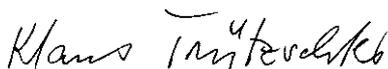
Die Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, hat auch 2008 die Mehrheit der TAKKT-Aktien gehalten. Deshalb hat der Vorstand gemäß Paragraph 312 AktG für das vergangene Geschäftsjahr einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen verfasst. Die Ebner Stolz Mönning Bachem GmbH & Co. KG, Stuttgart, hat hierzu nach Paragraph 313 AktG einen Prüfungsbericht erstellt. Da die Prüfung keine Beanstandungen ergab, erteilte der Abschlussprüfer folgenden Bestätigungsvermerk: „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 und gemäß Paragraph 314 AktG gebilligt. Das Gremium hatte keine Einwände gegen den Bericht und die darin enthaltene Schlussklärung des Vorstands, die im Lagebericht auf Seite 51 nachzulesen ist.

#### **Wir danken Aktionären, Mitarbeitern und Vorstand**

Unser Dank gilt den Aktionärinnen und Aktionären der TAKKT AG, dass sie uns erneut ihr Vertrauen geschenkt haben. Insbesondere möchten wir aber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihre hervorragende Leistung im Jahr 2008 danken – sowie dem Vorstand für die vertrauensvolle und partnerschaftliche Zusammenarbeit.

Stuttgart, im März 2009



Prof. Dr. Klaus Trützschler, Vorsitzender des Aufsichtsrats

### Mitglieder des Aufsichtsrats

**Prof. Dr. Klaus Trützscher**

Vorsitzender seit 24. September 2008

Stellvertretender Vorsitzender bis 24. September 2008

Mitglied des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH

**Dr. Eckhard Cordes**

Stellv. Vorsitzender seit 24. September 2008

Vorsitzender des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH

Vorsitzender des Vorstands der METRO AG

**Michael Klein**

Non-Executive-Chairman der RAPP Germany GmbH, Agentur für Multichannel-Marketing

**Thomas Kniehl**

Sachbearbeiter Logistik der KAISER + KRAFT GmbH

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

Universitätsprofessor an der Ludwig-Maximilians-Universität München

**Alexander von Witzleben**

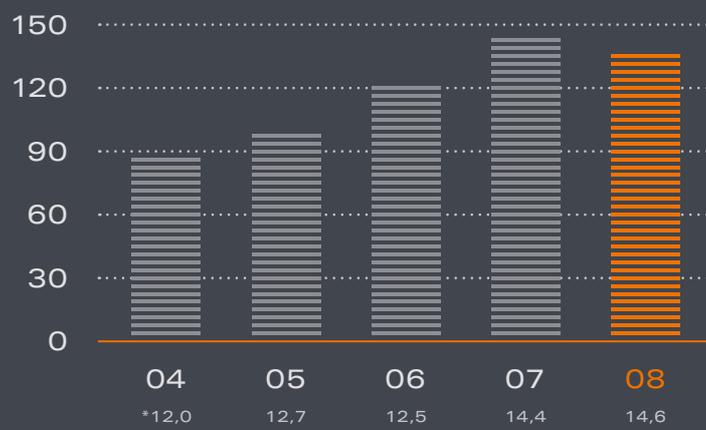
Vorsitzender bis 15. September 2008

Mitglied bis 31. Dezember 2008

Mitglied des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH bis 31. Dezember 2008

## **05** KONZERNABSCHLUSS

- 98** Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns
- 99** Konzernbilanz
- 100** Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 101** Kapitalflussrechnung des Konzerns
- 103** Segmentberichterstattung
- 106** Konzernanhang



## EBITDA

in Millionen Euro (\*Marge in %)

---

## Gewinn- und Verlustrechnung des TAKKT-Konzerns, Stuttgart, vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2008 nach IFRS (in TEUR)

|   | Anhang | 2008           | 2007           |
|---|--------|----------------|----------------|
| Umsatzerlöse  | (1)    | 932.145        | 986.207        |
| Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen         |        | 616            | 311            |
| Andere aktivierte Eigenleistungen                                     |        | 41             | 30             |
| <b>Gesamtleistung</b>   |        | <b>932.802</b> | <b>986.548</b> |
| Materialaufwand   |        | 546.491        | 578.820        |
| <b>Rohertrag</b>  |        | <b>386.311</b> | <b>407.728</b> |
| Sonstige betriebliche Erträge   | (2)    | 7.922          | 8.368          |
| Personalaufwand   | (3)    | 103.167        | 112.309        |
| Sonstige betriebliche Aufwendungen                                    | (4)    | 155.082        | 161.460        |
| <b>EBITDA</b>   |        | <b>135.984</b> | <b>142.327</b> |
| Abschreibungen auf Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte | (5)    | 15.811         | 17.356         |
| <b>EBITA</b>  |        | <b>120.173</b> | <b>124.971</b> |
| Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte                         |        | 0              | 0              |
| <b>EBIT</b>   |        | <b>120.173</b> | <b>124.971</b> |
| Ergebnis aus Equity-Beteiligungen                                     |        | 0              | 0              |
| Finanzierungsaufwand  | (6)    | -5.786         | -9.657         |
| Übriges Finanzergebnis  | (7)    | -446           | 760            |
| <b>Finanzergebnis</b>   |        | <b>-6.232</b>  | <b>-8.897</b>  |
| <b>Ergebnis vor Steuern</b>   |        | <b>113.941</b> | <b>116.074</b> |
| Steuern vom Einkommen und vom Ertrag                                  | (8)    | 36.853         | 36.817         |
| <b>Periodenergebnis</b>   |        | <b>77.088</b>  | <b>79.257</b>  |
| davon Anteilseigner der TAKKT AG                                      |        | 75.862         | 78.038         |
| davon Minderheitenanteile   |        | 1.226          | 1.219          |
| Ergebnis pro Aktie (in EUR)   | (9)    | 1,04           | 1,07           |

## Bilanz des TAKKT-Konzerns, Stuttgart, zum 31. Dezember 2008 nach IFRS (in TEUR)

| <b>Aktiva</b>                                    | Anhang      | <b>2008</b>    | 2007           |
|--|-------------|----------------|----------------|
| <b>Langfristiges Vermögen</b>                    |             |                |                |
| Sachanlagen                                      | (10)        | 108.722        | 93.359         |
| Geschäfts- und Firmenwerte                       | (11)        | 217.656        | 211.623        |
| Andere immaterielle Vermögenswerte               | (12)        | 20.054         | 21.925         |
| At equity bewertete Anteile                      |             | 20             | 20             |
| Sonstige Vermögenswerte                          | (13)        | 861            | 820            |
| Latente Steuern                                  | (14)        | 4.723          | 5.624          |
|  |             | <b>352.036</b> | <b>333.371</b> |
| <b>Kurzfristiges Vermögen</b>                    |             |                |                |
| Vorräte  | (15)        | 69.929         | 64.614         |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       | (16)        | 88.379         | 109.012        |
| Sonstige Forderungen und Vermögenswerte          | (17)        | 36.876         | 35.554         |
| Ertragsteuerforderungen                          |             | 1.672          | 957            |
| Zahlungsmittel                                   | (18)        | 3.475          | 5.504          |
|  |             | <b>200.331</b> | <b>215.641</b> |
| <b>Bilanzsumme</b>                               |             | <b>552.367</b> | <b>549.012</b> |
| <b>Passiva</b>                                   |             |                |                |
|  | Anhang      | <b>2008</b>    | 2007           |
| <b>Eigenkapital</b>                              |             |                |                |
|  | <b>(19)</b> |                |                |
| Gezeichnetes Kapital                             |             | 72.900         | 72.900         |
| Rücklagen  |             | 192.951        | 171.255        |
| Sonstiges Gesamtergebnis                         |             | -1.173         | -286           |
| Periodenergebnis (Anteilseigner TAKKT AG)        |             | 75.862         | 78.038         |
|  |             | <b>340.540</b> | <b>321.907</b> |
| <b>Minderheitenanteile</b>                       | <b>(20)</b> | <b>3.509</b>   | <b>2.973</b>   |
| <b>Konzerneigenkapital</b>                       |             | <b>344.049</b> | <b>324.880</b> |
| <b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>            |             |                |                |
| Finanzverbindlichkeiten                          | (21)        | 49.557         | 72.750         |
| Latente Steuern                                  | (14)        | 23.999         | 17.464         |
| Rückstellungen                                   | (22)        | 18.800         | 17.878         |
|  |             | <b>92.356</b>  | <b>108.092</b> |
| <b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>            |             |                |                |
| Finanzverbindlichkeiten                          | (21)        | 33.802         | 18.524         |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | (23)        | 24.707         | 31.683         |
| Sonstige Verbindlichkeiten                       | (24)        | 34.884         | 35.247         |
| Rückstellungen                                   | (25)        | 11.572         | 14.272         |
| Ertragsteuerverbindlichkeiten                    |             | 10.997         | 16.314         |
|  |             | <b>115.962</b> | <b>116.040</b> |
| <b>Bilanzsumme</b>                               |             | <b>552.367</b> | <b>549.012</b> |

## Entwicklung des Eigenkapitals des TAKKT-Konzerns, Stuttgart (in TEUR)

|                                     | Gezeichnetes<br>Kapital | Gewinn-<br>rücklagen | Währungs-<br>rücklagen | Sonstiges<br>Gesamt-<br>ergebnis | <b>Eigen-<br/>kapital</b> | Minder-<br>heiten-<br>anteile | <b>Konzern-<br/>eigen-<br/>kapital</b> |
|-------------------------------------|-------------------------|----------------------|------------------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------|--|
| <b>Stand am 01.01.2008</b>          | <b>72.900</b>           | <b>276.255</b>       | <b>-26.962</b>         | <b>-286</b>                      | <b>321.907</b>            | <b>2.973</b>                  | <b>324.880</b>                         |
| Währungsbedingte<br>Veränderungen   | 0                       | 0                    | 1.978                  | -30                              | 1.948                     | 0                             | 1.948                                  |
| Auszahlungen an Aktionäre           | 0                       | -58.320              | 0                      | 0                                | -58.320                   | -690                          | -59.010                                |
| Periodenergebnis                    | 0                       | 75.862               | 0                      | 0                                | 75.862                    | 1.226                         | 77.088                                 |
| Veränderungen<br>der Finanzderivate | 0                       | 0                    | 0                      | -857                             | -857                      | 0                             | -857                                   |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>          | <b>72.900</b>           | <b>293.797</b>       | <b>-24.984</b>         | <b>-1.173</b>                    | <b>340.540</b>            | <b>3.509</b>                  | <b>344.049</b>                         |

|                                     | Gezeichnetes<br>Kapital | Gewinn-<br>rücklagen | Währungs-<br>rücklagen | Sonstiges<br>Gesamt-<br>ergebnis | <b>Eigen-<br/>kapital</b> | Minder-<br>heiten-<br>anteile | <b>Konzern-<br/>eigen-<br/>kapital</b> |
|-------------------------------------|-------------------------|----------------------|------------------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------|--|
| <b>Stand am 01.01.2007</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>                         |
| Währungsbedingte<br>Veränderungen   | 0                       | 0                    | -10.446                | 9                                | -10.437                   | 0                             | -10.437                                |
| Auszahlungen an Aktionäre           | 0                       | -18.225              | 0                      | 0                                | -18.225                   | -600                          | -18.825                                |
| Periodenergebnis                    | 0                       | 78.038               | 0                      | 0                                | 78.038                    | 1.219                         | 79.257                                 |
| Veränderungen<br>der Finanzderivate | 0                       | 0                    | 0                      | -649                             | -649                      | 0                             | -649                                   |
| <b>Stand am 31.12.2007</b>          | <b>72.900</b>           | <b>276.255</b>       | <b>-26.962</b>         | <b>-286</b>                      | <b>321.907</b>            | <b>2.973</b>                  | <b>324.880</b>                         |

## Kapitalflussrechnung des TAKKT-Konzerns, Stuttgart (in TEUR)

|   | 2008           | 2007           |
|---|----------------|----------------|
| Periodenergebnis  | 77.088         | 79.257         |
| Abschreibungen auf langfristiges Vermögen   | 15.811         | 17.356         |
| Erfolgswirksam verbuchte latente Steuern  | 7.117          | 4.615          |
| <b>Cashflow</b>   | <b>100.016</b> | <b>101.228</b> |
| Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge  | 3.813          | 3.422          |
| Gewinne/Verluste aus dem Abgang von langfristigem Vermögen und konsolidierter Unternehmen   | -258           | -1.233         |
| Veränderung der Vorräte   | -6.121         | -8.811         |
| Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen  | 20.309         | -1.878         |
| Veränderung anderer Aktiva, die nicht der Investitions- und Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind                                | -3.570         | -7.059         |
| Veränderung der lang- und kurzfristigen Rückstellungen  | -1.909         | 2.638          |
| Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen  | -7.299         | 2.934          |
| Veränderung anderer Passiva, die nicht der Investitions- und Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind                               | -8.064         | 3.709          |
| <b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>  | <b>96.917</b>  | <b>94.950</b>  |
| Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen  | 559            | 2.360          |
| Auszahlungen für Investitionen in das langfristige Vermögen   | -27.897        | -45.809        |
| Einzahlungen aus Abgängen von konsolidierten Unternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten (abzüglich veräußerter liquider Mittel) | 0              | 33.884         |
| Auszahlungen für Erwerbe von konsolidierten Unternehmen (abzüglich erworbener liquider Mittel)                                    | 0              | 0              |
| <b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>   | <b>-27.338</b> | <b>-9.565</b>  |
| Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten   | 51.766         | 103.448        |
| Auszahlungen für die Tilgung von Finanzverbindlichkeiten  | -63.649        | -168.414       |
| Auszahlungen an Anteilseigner der TAKKT AG und Minderheitsgesellschafter (Dividenden)   | -59.010        | -18.825        |
| Sonstige Finanzierungszahlungen   | -450           | 154            |
| <b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>  | <b>-71.343</b> | <b>-83.637</b> |
| Zahlungswirksame Änderungen des Finanzmittelbestands  | -1.764         | 1.748          |
| Wechselkursbedingte Änderungen des Finanzmittelbestands   | -265           | -122           |
| Finanzmittelbestand am 01.01.   | 5.504          | 3.878          |
| <b>Finanzmittelbestand am 31.12.</b>  | <b>3.475</b>   | <b>5.504</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 bereinigt.

In der Finanzkommunikation wird die Kennzahl Cashflow verwendet. Diese definiert TAKKT seit der Bilanzierung gemäß IFRS 3 im Jahr 2005 als Periodenergebnis plus Abschreibungen 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 207 (TEUR 804) und Zinsauszahlungen von TEUR 4.867 (TEUR 8.744). An Ertragsteuern wurden im Jahr 2008 TEUR 35.867 (TEUR 30.053) gezahlt.

Die Investitionen beziehen sich auf Rationalisierungs- und Erweiterungsmaßnahmen. Vermögenswerte in Höhe von TEUR 0 (TEUR 1.590) wurden durch Finanzierungsleasing erworben.

Die Finanzverbindlichkeiten umfassen alle verzinslichen Verbindlichkeiten; zur Erläuterung wird auf Seite 126f. verwiesen. Im Berichtsjahr wurden Dividenden an die Aktionäre der TAKKT AG in Höhe von TEUR 58.320 (TEUR 18.225) ausgezahlt. Dies entspricht einer Gesamtdividende von EUR 0,80 (EUR 0,25) pro Aktie, bestehend aus einer Basisdividende in Höhe von EUR 0,32 (EUR 0,25) und einer Sonderdividende in Höhe von EUR 0,48 (EUR 0).

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 2008 des TAKKT-Konzerns, Stuttgart (in TEUR)

| 01.01.2008 – 31.12.2008                                      | K + K<br>EUROPA | Topdeq | K + K<br>America | Sonstige/<br>Konsolidierung | Konzern-<br>ausweis |
|--|-----------------|--------|------------------|-----------------------------|---------------------|
| Erlöse von externen Kunden                                   | 538.589         | 82.684 | 310.872          | 0                           | 932.145             |
| Intersegmentäre Erlöse                                       | 747             | 24     | 16               | -787                        | 0                   |
| Umsatzerlöse des Segments                                    | 539.336         | 82.708 | 310.888          | -787                        | 932.145             |
| Segmentanteil am Konzernumsatz                               | 57,9%           | 8,9%   | 33,3%            | -0,1%                       | 100,0%              |
| EBITDA   | 111.496         | 6.257  | 26.597           | -8.366                      | 135.984             |
| EBITA  | 106.280         | 3.347  | 18.998           | -8.452                      | 120.173             |
| EBIT   | 106.280         | 3.347  | 18.998           | -8.452                      | 120.173             |
| Ergebnis vor Steuern   | 101.728         | 1.138  | 15.000           | -3.925                      | 113.941             |
| Periodenergebnis   | 71.739          | -84    | 8.522            | -3.089                      | 77.088              |
| Planmäßige Abschreibungen des Segmentvermögens               | 5.216           | 2.910  | 7.599            | 86                          | 15.811              |
| Außerplanmäßige Abschreibungen                               | 0               | 0      | 0                | 0                           | 0                   |
| Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+) und Erträge (-) | 582             | 425    | 2.521            | 285                         | 3.813               |
| Ergebnisbeiträge von at equity bewerteten Anteilen           | 0               | 0      | 0                | 0                           | 0                   |
| Segmentvermögen  | 277.854         | 85.779 | 231.122          | -48.919                     | 545.836             |
| davon Buchwert von at equity bewerteten Anteilen             | 20              | 0      | 0                | 0                           | 20                  |
| Latente Steuern und Ertragsteuerforderungen                  | 2.515           | 2.068  | 1.966            | -18                         | 6.531               |
| Gesamtvermögen   | 280.369         | 87.847 | 233.088          | -48.937                     | 552.367             |
| Segmentsschulden   | 46.305          | 8.085  | 26.300           | 9.273                       | 89.963              |
| Latente Steuern und Ertragsteuerverbindlichkeiten            | 14.336          | 220    | 14.547           | 5.893                       | 34.996              |
| Finanzverbindlichkeiten (kurz- und langfristig)              | 125.962         | 54.469 | 92.771           | -189.843                    | 83.359              |
| Gesamtsschulden  | 186.603         | 62.774 | 133.618          | -174.677                    | 208.318             |
| Segmentinvestitionen   | 16.916          | 6.905  | 3.943            | 144                         | 27.908              |
| Durchschnittliche Mitarbeiterzahl (Vollzeitbasis)            | 963             | 215    | 774              | 28                          | 1.980               |
| Mitarbeiter (Vollzeitbasis) zum Stichtag                     | 976             | 216    | 740              | 28                          | 1.960               |

## Sekundäre Segmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2008 des TAKKT-Konzerns, Stuttgart (in TEUR)

| 01.01.2008 – 31.12.2008        | Deutschland | Übriges Europa | Nordamerika | Sonstige | Konzernausweis |
|--------------------------------|-------------|----------------|-------------|----------|----------------|
| Umsatzerlöse des Segments      | 233.517     | 371.779        | 320.293     | 6.556    | 932.145        |
| Segmentanteil am Konzernumsatz | 25,0%       | 39,9%          | 34,4%       | 0,7%     | 100,0%         |
| Segmentvermögen                | 190.342     | 133.453        | 218.373     | 3.668    | 545.836        |
| Segmentinvestitionen           | 15.146      | 8.899          | 3.711       | 152      | 27.908         |

## Primäre Segmentberichterstattung nach Geschäftsbereichen 2007 des TAKKT-Konzerns, Stuttgart (in TEUR)

| <b>01.01.2007 – 31.12.2007</b>                               | K + K<br>EUROPA | Topdeq | K + K<br>America | Sonstige/<br>Konsolidierung | Konzern-<br>ausweis |
|--|-----------------|--------|------------------|-----------------------------|---------------------|
| Erlöse von externen Kunden                                   | 519.683         | 91.233 | 375.291          | 0                           | 986.207             |
| Intersegmentäre Erlöse                                       | 107             | 9      | 285              | -401                        | 0                   |
| Umsatzerlöse des Segments                                    | 519.790         | 91.242 | 375.576          | -401                        | 986.207             |
| Segmentanteil am Konzernumsatz                               | 52,7%           | 9,2%   | 38,1%            | 0,0%                        | 100,0%              |
| EBITDA   | 108.404         | 6.956  | 36.112           | -9.145                      | 142.327             |
| EBITA  | 101.467         | 4.945  | 27.756           | -9.197                      | 124.971             |
| EBIT   | 101.467         | 4.945  | 27.756           | -9.197                      | 124.971             |
| Ergebnis vor Steuern   | 96.527          | 3.516  | 20.358           | -4.327                      | 116.074             |
| Periodenergebnis   | 67.295          | 2.350  | 10.420           | -808                        | 79.257              |
| Planmäßige Abschreibungen des Segmentvermögens               | 5.283           | 2.011  | 8.356            | 52                          | 15.702              |
| Außerplanmäßige Abschreibungen                               | 1.654           | 0      | 0                | 0                           | 1.654               |
| Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+) und Erträge (-) | 1.889           | -184   | -849             | 2.566                       | 3.422               |
| Ergebnisbeiträge von at equity bewerteten Anteilen           | 0               | 0      | 0                | 0                           | 0                   |
| Segmentvermögen  | 270.343         | 85.252 | 221.109          | -34.421                     | 542.283             |
| davon Buchwert von at equity bewerteten Anteilen             | 20              | 0      | 0                | 0                           | 20                  |
| Latente Steuern und Ertragsteuerforderungen                  | 2.430           | 3.553  | 1.296            | -550                        | 6.729               |
| Gesamtvermögen   | 272.773         | 88.805 | 222.405          | -34.971                     | 549.012             |
| Segmentsschulden   | 56.206          | 18.615 | 26.799           | -2.540                      | 99.080              |
| Latente Steuern und Ertragsteuerverbindlichkeiten            | 13.155          | 419    | 10.771           | 9.433                       | 33.778              |
| Finanzverbindlichkeiten (kurz- und langfristig)              | 124.553         | 40.888 | 93.184           | -167.351                    | 91.274              |
| Gesamtschulden   | 193.914         | 59.922 | 130.754          | -160.458                    | 224.132             |
| Segmentinvestitionen   | 8.698           | 31.901 | 6.654            | 155                         | 47.408              |
| Durchschnittliche Mitarbeiterzahl (Vollzeitbasis)            | 920             | 199    | 892              | 29                          | 2.040               |
| Mitarbeiter (Vollzeitbasis) zum Stichtag                     | 949             | 206    | 787              | 29                          | 1.971               |

## Sekundäre Segmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2007 des TAKKT-Konzerns, Stuttgart (in TEUR)

| <b>01.01.2007 – 31.12.2007</b> | Deutschland | Übriges Europa | Nordamerika | Sonstige | Konzernausweis |
|--------------------------------|-------------|----------------|-------------|----------|----------------|
| Umsatzerlöse des Segments      | 227.770     | 363.304        | 389.458     | 5.675    | 986.207        |
| Segmentanteil am Konzernumsatz | 23,1%       | 36,8%          | 39,5%       | 0,6%     | 100,0%         |
| Segmentvermögen                | 199.041     | 126.207        | 214.448     | 2.587    | 542.283        |
| Segmentinvestitionen           | 38.493      | 1.777          | 7.073       | 65       | 47.408         |

### 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 (China, Japan und Mexiko) unterschieden. Es werden für die Segmentinformationen die gleichen Rechnungslegungsvorschriften wie für den Konzernabschluss angewendet. Für die Transfers innerhalb des Konzerns werden Verrechnungspreise angesetzt, die auf Basis der Kostenaufschlagsmethode ermittelt werden. Die Kostenaufschlagsmethode entspricht den Grundsätzen der OECD. Die Ermittlung hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht verändert.

### Primäre Berichterstattung nach Geschäftsbereichen

#### Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA

KAISER + KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart, ist mit den Vertriebsgesellschaften der Gruppen KAISER + KRAFT, Gaerner, Gerdmans und KWESTO in über 20 europäischen Ländern im Versandhandel 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. 50.000 Produkte an. KAISER + KRAFT EUROPA betreibt ein zentrales Versandhandelszentrum in Kamp-Lintfort sowie je ein Regionallager für die Gerdmans-Gruppe in Schweden und die KWESTO-Gruppe in Tschechien und unterhält in einer Betriebsstätte in Haan bei Düsseldorf die Eigenfertigung für langlebige Transportgeräte (Transportwagen, Sackkarren, Hebelroller etc.) sowie ein Lager. Darüber hinaus nutzt die KAISER + KRAFT EUROPA zusammen mit Topdeq das 2007/2008 erweiterte Versandhandelszentrum in Pfungstadt.

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. Kunden sind vorwiegend kleine und mittlere Unternehmen im Dienstleistungsbereich. Als besondere Serviceleistung bietet Topdeq einen 24-Stunden-Lieferservice innerhalb Europas, einen 48-Stunden-Lieferservice in den USA 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

Der Geschäftsbereich K + K America ist in drei Gruppen unterteilt:

- Die Plant Equipment Group, bestehend aus C&H Distributors in den USA, C&H Productos Industriales in Mexiko und Avenue Industrial Supply in Kanada, vertreibt via Katalog und Internet über 45.000 Produkte aus den Bereichen Transport, Lager und Betrieb.
- Die Specialties Group, bestehend aus den Hubert-Gesellschaften in den USA, Kanada und Deutschland, vertreibt rund 35.000 Bedarfsartikel und Ausrüstungsgegenstände für den Einzelhandel sowie den Gastronomie- und den Hotelsektor.
- Die Office Equipment Group bietet flächendeckend in den USA unter den Marken National Business Furniture, Dallas Midwest, Alfax Furniture, officefurniture.com und officechairs.com rund 14.000 Produkte aus dem Bereich Büroausstattung an.

Insgesamt verfügt die K + K America-Gruppe über sieben Lager in den USA und Kanada sowie ein Lager in Deutschland.

## Konzernanhang zum 31. Dezember 2008

### 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 Paragraf 315a HGB aufgestellt; die Auslegungen (IFRIC und SIC) des International Financial Reporting Interpretations Committee wurden dabei beachtet. Alle am Abschlussstichtag gültigen und durch die EU anerkannten International Financial Reporting Standards (IFRS) wurden berücksichtigt.

Der Konzernabschluss sowie der Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns wurden vom Vorstand am 27. Februar 2009 zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben.

Vom IASB und vom IFRIC wurden folgende Bilanzierungsstandards und Interpretationen bis zum 31.12.2008 neu verabschiedet bzw. geändert und durch die EU anerkannt:

| Standard       |  | Status   | Anzuwenden ab |
|----------------|--|----------|---------------|
| IAS 1          | Darstellung des Abschlusses  | geändert | 01.01.2009    |
| IAS 23         | Fremdkapitalkosten   | geändert | 01.01.2009    |
| IAS 38         | Immaterielle Vermögenswerte – Werbekosten                          | geändert | 01.01.2009    |
| IAS 39/ IFRS 7 | Umklassifizierung von finanziellen Vermögenswerten                 | geändert | 01.07.2008    |
| IFRS 2         | Anteilsbasierte Vergütung  | geändert | 01.01.2009    |
| IFRS 8         | Operative Segmente   | neu      | 01.01.2009    |
| IFRIC 11       | Geschäfte mit eigenen Aktien und Aktien von Konzernunternehmen     | neu      | 01.03.2007    |
| IFRIC 13       | Kundenbonusprogramme   | neu      | 01.01.2008    |
| IFRIC 14       | IAS 19 – Die Begrenzung eines leistungsorientierten Vermögenswerts | neu      | 01.01.2008    |

Im Folgenden werden die Inhalte der Standards umrissen, die voraussichtlich Auswirkungen auf zukünftige Abschlüsse haben:

#### IAS 23 Fremdkapitalkosten

Die ab 1. Januar 2009 verpflichtend anzuwendende Anpassung des IAS 23 führt zu einem Gebot der Aktivierung von Fremdkapitalkosten, die bei Kauf, Bau oder Herstellung von Vermögenswerten entstehen, deren Anschaffungs- bzw. Herstellungsprozess sich über einen erheblichen Zeitraum erstreckt.

#### IAS 38 Immaterielle Vermögenswerte – Werbekosten

Ab 1. Januar 2009 sind Ausgaben aufwandswirksam zu behandeln, sobald das Unternehmen Recht zum Zugriff auf die Güter besitzt bzw. die Dienstleistung empfangen hat. Bisher wurden die Katalogkosten nach dem Matching Principle behandelt und im Zeitpunkt der Werbewirkung aufwandswirksam erfasst.

#### IFRS 8 Operative Segmente

IFRS 8 schreibt ein neues Konzept für die Segmentberichterstattung vor. Nach dem Management Approach orientiert sich die Segmentierung zukünftig daran, auf Basis welcher Teileinheiten das Management intern Leistung misst und operative Entscheidungen trifft.

Die Erstanwendung von IAS 39/IFRS 7 (geänderte Fassung) sowie IFRIC 11, 13 und 14 hat keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns, da sie im Berichtsjahr für TAKKT nicht relevant waren.

Von der Möglichkeit, IAS 1 und 23 sowie IFRS 2 und 8 vorzeitig anzuwenden, wurde kein Gebrauch gemacht. Eine frühere Anwendung hätte keine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage gehabt.

Die Änderungen des IAS 38 wurden ebenfalls nicht vorzeitig angewandt. Die sofortige aufwandswirksame Bilanzierung von Katalogkosten wird in 2009 Auswirkungen auf die Konzernzahlen haben. Bei vorzeitiger Anwendung in 2008 würde sich das Jahresergebnis um rund zwei Millionen Euro und das Eigenkapital um rund 16 Millionen Euro vermindern. Nähere Erläuterungen zu den Auswirkungen auf den Konzern finden sich auch in der Aktionärsinformation auf der Website [www.takkt.de](http://www.takkt.de) in der Rubrik „Aktie“.

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 2008 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 6 inländische (6) und 52 ausländische (51) 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.

Die Anzahl der in die Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften hat sich im Berichtsjahr durch Gründung um eine Gesellschaft erhöht.

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 (Stand 31.12.2008). 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 2008. 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. bestimmbar 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 verbucht, sofern sie im Einzelfall TEUR 10 überstiegen.

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 angesetzt.

#### d) Währungsumrechnung

Die Berichtswährung der TAKKT AG ist der Euro. Die Währungsumrechnung erfolgt gemäß IAS 21 nach der Methode der funktionalen Währung. Da alle 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. Währungsunterschiede aus der Umrechnung ausländischer Abschlüsse in Konzernwährung werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. 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. Die Umrechnung der Vermögenswerte und Schulden in Fremdwährung erfolgte mit dem Kurs am Bilanzstichtag. Daraus entstehende Umrechnungsdifferenzen wurden in den Einzelabschlüssen ergebniswirksam berücksichtigt und in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Sonstige betriebliche Aufwendungen erfasst.

#### Kurse ausgewählter Währungen

| Währung | Land           | Stichtagskurse |        | Durchschnittskurse |        |
|---------|----------------|----------------|--------|--------------------|--------|
|         |                | 2008           | 2007   | 2008               | 2007   |
| USD     | USA            | 1,3917         | 1,4721 | 1,4631             | 1,3685 |
| CHF     | Schweiz        | 1,4850         | 1,6547 | 1,5862             | 1,6425 |
| GBP     | Großbritannien | 0,9525         | 0,7334 | 0,7944             | 0,6840 |
| SEK     | Schweden       | 10,8700        | 9,4415 | 9,5981             | 9,2490 |

#### 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 (einschließlich Mietereinbauten):                                     | 3 – 30                  |
| Maschinen und technische Anlagen<br>sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung: | 2 – 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 geleasten 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 sogenannten 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 zwischen 11,5 und 12,6 Prozent (im Vorjahr zwischen 10,6 und 11,6 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.

|                            | <b>Nutzungsdauer in Jahren</b> |
|----------------------------|--------------------------------|
| 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.

**Finanzielle Vermögenswerte und Schulden** werden wie folgt kategorisiert:

- Vermögenswerte, die zur Veräußerung verfügbar sind (Available for Sale)
- Vermögenswerte, die bis zur Endfälligkeit gehalten werden (Held to Maturity)
- Ausgereichte Kredite und Forderungen
- Vermögenswerte, die zum beizulegenden Zeitwert erfolgswirksam bewertet werden (Fair Value through Profit and Loss)
- Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert erfolgswirksam bewertet werden (Fair Value through Profit and Loss)
- Finanzielle Verbindlichkeiten, die zum Restbuchwert bewertet werden

Die Klassifizierung wird zum Zeitpunkt des erstmaligen Ansatzes festgelegt und zu jedem Bilanzstichtag überprüft.

Die Bewertung der finanziellen Vermögenswerte der Kategorie Available for Sale erfolgt mit ihrem jeweiligen Marktwert am Bilanzstichtag. 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 Kategorien Held to Maturity sowie ausgereichte Kredite und Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten (Nennwert) oder mit dem niedrigeren beizulegenden Zeitwert angesetzt. 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.

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Kategorie Fair Value through Profit and Loss werden mit ihrem jeweiligen beizulegenden Zeitwert am Bilanzstichtag bewertet. Marktwertschwankungen gehen unmittelbar in die Gewinn- und Verlustrechnung ein. Hierin sind ausschließlich Derivate enthalten, die aus Konzernsicht nicht in einer effektiven Hedge-Beziehung stehen.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden, soweit sie nicht der Kategorie Fair Value through Profit and Loss zuzurechnen sind, mit ihrem Restbuchwert (Nennwert) bilanziert und in der Folge mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Die nach IFRS 7 für jede einzelne Finanzinstrumente-Kategorie anzugebenden beizulegenden Zeitwerte entsprechen den Buchwerten. Dies gilt unmittelbar für Vermögenswerte der Kategorien Available for Sale und Fair Value through Profit and Loss, die in der Bilanz mit den Marktwerten gezeigt werden. Bei den ausgereichten Krediten und Forderungen und den finanziellen Verbindlichkeiten stellt der Buchwert eine hinreichende Annäherung des beizulegenden Zeitwerts dar. Die Forderungen und Verbindlichkeiten sind entweder kurzfristig oder werden mit dem variablen Marktzins verzinst.

**Derivative Finanzinstrumente** wie z. B. Termingeschäfte und Swaps werden grundsätzlich für Sicherungszwecke eingesetzt, um Währungs- und Zinsrisiken aus dem operativen Geschäft bzw. den daraus resultierenden Finanzierungserfordernissen zu reduzieren. Bei der TAKKT kommen derivative Finanzinstrumente entweder zur Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Vermögenswerts oder einer bilanzierten Schuld (Fair-Value-Hedge) oder zur Absicherung eines zukünftigen Zahlungsflusses aus eingegangenen oder geplanten Grundgeschäften (Cashflow-Hedge) zum Einsatz. Sie werden nicht zu Handelszwecken getätigt oder aus spekulativen Gründen eingegangen.

Der Konzern dokumentiert unter Beachtung von IAS 39 alle Beziehungen zwischen Sicherungsgeschäften und den zugeordneten Basisgeschäften. Dieses Verfahren beinhaltet die Verknüpfung der als Sicherungsinstrument bestimmten Derivate mit den besicherten 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 Sicherungsgeschäften ins Verhältnis gesetzt. Wenn der Quotient innerhalb der von IAS 39 definierten Bandbreite von 80 bis 125 Prozent liegt, gilt der Hedge als effektiv. Fair-Value-Hedges gab es im Berichtsjahr aus Sicht des TAKKT-Konzerns nicht.

Die Bilanzierung derivativer Finanzinstrumente erfolgt bei Käufen oder Verkäufen zum jeweiligen Erwerbszeitpunkt unter den Sonstigen Forderungen und Vermögenswerten beziehungsweise unter den Sonstigen Verbindlichkeiten. 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 Berechnung der Marktwerte von Devisentermingeschäften erfolgt mittels eines Treasury-Systems der SAP AG. Der Marktwert eines Devisentermingeschäfts entspricht der Differenz der Barwerte des Nominalbetrags zum fixierten Terminkurs und des Nominalbetrags am Stichtag.

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 mithilfe der Black-and-Scholes-Methode ermittelt.

Sofern es sich um einen Cashflow-Hedge handelt, werden die Marktwertveränderungen des als effektiv eingestuften Teils des Sicherungsinstruments zunächst im Eigenkapital unter Berücksichtigung latenter Ertragsteuern als Bestandteil der kumulierten erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderungen ausgewiesen, bis der künftig gesicherte Zahlungsstrom eintritt. 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.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts eines effektiven Fair-Value-Hedges werden ebenso wie auch die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts des zugeordneten Grundgeschäfts ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Diese im Regelfall gegenläufigen Änderungen heben sich in der Gewinn- und Verlustrechnung nahezu auf. Im TAKKT-Konzernabschluss sind derzeit keine Fair-Value-Hedges enthalten.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von derivativen Finanzinstrumenten, welche nicht die Voraussetzungen für eine Bilanzierung als Sicherungsgeschäft gemäß IAS 39 erfüllen, werden unmittelbar in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

**Sonstige Vermögenswerte** sind grundsätzlich mit ihrem Nennwert aktiviert. Kataloge, die erst im Folgejahr ihre Werbewirkung entfalten, werden zum Bilanzstichtag in Höhe ihrer Anschaffungs- und Herstellungskosten bilanziert. Die Bewertung der Mitarbeiterdarlehen und der Kauttionen erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten. Die Rückdeckungsversicherungen werden mit dem geschäftsplanmäßigen Deckungskapital angesetzt. Die langfristigen Erstattungsansprüche aus Körperschaftsteuerguthaben werden mit dem Barwert unter Anwendung eines Zinssatzes von vier Prozent bilanziert.

**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. Bis zum Bilanzstichtag beschlossene Steuersatzänderungen sind bei der Berechnung der latenten Steuern bereits berücksichtigt. Die Saldierung der latenten Steuern erfolgt entsprechend den Regeln des IAS 12.

**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 Finanzierungsaufwand 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.

Sonstige Rückstellungen mit einer Laufzeit von über einem Jahr werden grundsätzlich abgezinst.

**Verbindlichkeiten** werden mit ihrem Nennwert bilanziert und mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente in der Folge mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen werden in Höhe des Barwerts der künftigen Leasingraten angesetzt. Der Zeitwert der festverzinslichen Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing wird durch Abzinsung der Leasingraten auf Basis des aktuellen Marktzinses ermittelt.

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, Rückstellungen und latenten Steuern. Die tatsächlichen zukünftigen Werte können von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen.

## 2. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### (1) Umsatzerlöse (in TEUR)

|  | <b>2008</b>    | 2007           |
|--|----------------|----------------|
| Umsatzerlöse mit Fremden                 | 931.695        | 985.644        |
| Umsatzerlöse mit verbundenen Unternehmen | 450            | 563            |
|  | <b>932.145</b> | <b>986.207</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 144. Eine Aufgliederung der Umsätze nach Segmenten und Regionen ergibt sich aus der Segmentberichterstattung auf Seite 103ff.

### (2) Sonstige betriebliche Erträge (in TEUR)

|  | <b>2008</b>  | 2007         |
|--|--------------|--------------|
| Mieterträge                                      | 108          | 219          |
| Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen | 954          | 608          |
| Erträge aus Abgängen von langfristigem Vermögen  | 305          | 98           |
| Betriebserträge                                  | 3.268        | 3.216        |
| Sonstige Erträge                                 | 3.287        | 4.227        |
|  | <b>7.922</b> | <b>8.368</b> |

Im Vorjahr ist in den Sonstigen Erträgen das Ergebnis aus der Veräußerung der Conney Safety Products LLC in Höhe von TEUR 1.376 enthalten.

### (3) Personalaufwand (in TEUR)

|  | <b>2008</b>    | 2007           |
|--|----------------|----------------|
| Löhne und Gehälter                         | 85.726         | 91.286         |
| Soziale Abgaben                            | 15.105         | 17.295         |
| Aufwendungen für die Altersversorgung      | 2.688          | 3.907          |
| Auflösung personalbezogener Rückstellungen | -997           | -864           |
| Sonstige Aufwendungen                      | 645            | 685            |
|  | <b>103.167</b> | <b>112.309</b> |

Zur Anzahl der im Konzern Beschäftigten wird auf die Angaben der Segmentberichterstattung auf Seite 103ff. verwiesen.

**(4) Sonstige betriebliche Aufwendungen (in TEUR)**

|  | <b>2008</b>    | 2007           |
|--|----------------|----------------|
| Verluste aus Abgängen von langfristigem Vermögen | 47             | 193            |
| Wertberichtigungen auf kurzfristiges Vermögen    | 1.805          | 2.091          |
| Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen     | -303           | -287           |
| Operatives Leasing und Mieten                    | 10.855         | 10.675         |
| Währungsdifferenzen                              | -1.215         | 1.356          |
| Betriebssteuern                                  | 1.548          | 1.053          |
| Betriebskosten                                   | 123.026        | 123.964        |
| Verwaltungskosten                                | 19.319         | 22.415         |
|  | <b>155.082</b> | <b>161.460</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 1.376 (TEUR 1.480). 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 Vermögenswerte (in TEUR)**

|                                    | <b>2008</b>   | 2007          |
|------------------------------------|---------------|---------------|
| Sachanlagen                        | 10.041        | 11.228        |
| Andere immaterielle Vermögenswerte | 5.770         | 6.128         |
|                                    | <b>15.811</b> | <b>17.356</b> |

Im Vorjahr wurden außerplanmäßige Abschreibungen gemäß IAS 36 in Höhe von TEUR 1.654 vorgenommen. Diese standen in Zusammenhang mit dem notwendigen Abriss eines Verwaltungsgebäudes im Zuge der Erweiterung des Standorts in Haan.

**(6) Finanzierungsaufwand (in TEUR)**

|   | <b>2008</b>   | 2007          |
|---|---------------|---------------|
| Zinsanteil Finanzierungsleasing                     | -1.335        | -1.409        |
| Zinsanteil Pensionsrückstellungen                   | -871          | -780          |
| Zinsen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditgebern | -3.580        | -7.468        |
|   | <b>-5.786</b> | <b>-9.657</b> |

**(7) Übriges Finanzergebnis (in TEUR)**

|  | <b>2008</b> | 2007       |
|--|-------------|------------|
| Aufwendungen aus der Marktbewertung von Konzerndarlehen und Finanzinstrumenten | -647        | -49        |
| Zinsen und ähnliche Erträge  | 201         | 809        |
|  | <b>-446</b> | <b>760</b> |

Nähere Erläuterungen zum Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten befinden sich im Risikobericht auf Seite 65f. und im Anhang auf Seite 132ff.

Im letztjährigen Geschäftsbericht wurden die Zinserträge und Zinsaufwendungen als Summe unter der Position Zinsergebnis gezeigt. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden für dieses Jahr auch die Vorjahreswerte umgegliedert.

**(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 (40,9) Prozent.

**Zusammensetzung des Steueraufwands (in TEUR)**

|   | <b>2008</b>   | 2007          |
|---|---------------|---------------|
| Laufende Steuern vom Einkommen und vom Ertrag | 29.736        | 32.202        |
| Latente Steuern                               | 7.117         | 4.615         |
|   | <b>36.853</b> | <b>36.817</b> |

Die laufenden Steuern enthalten Nachzahlungen für Vorjahre von TEUR 282 (im Vorjahr Erstattungen in Höhe von TEUR 2.781). Die latenten Steuern enthalten ergebniswirksame Zuführungen von Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern in Höhe von TEUR 2.935 (TEUR 552).

Der Unterschied zwischen dem tatsächlichen Steueraufwand und dem rechnerischen Steueraufwand, der sich bei einem Steuersatz für die TAKKT AG von 30,7 (38,9) Prozent ergeben würde, setzt sich wie folgt zusammen:

## Steuerüberleitungsrechnung (in TEUR)

|  | 2008          | 2007          |
|--|---------------|---------------|
| Ergebnis vor Ertragsteuern   | 113.941       | 116.074       |
| Durchschnittlicher erwarteter Steueraufwand                              | 34.980        | 45.153        |
| Änderungen von Steuersätzen  | 210           | -1.460        |
| Unterschiede zu ausländischen Steuersätzen                               | -2.366        | -8.064        |
| Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen                               | 1.052         | 1.038         |
| Steuerfreie Erträge  | -151          | -143          |
| Wertberichtigung der latenten Steuern auf Verlustvorträge und sonstige   | 2.938         | 841           |
| Periodenfremde Steuern   | -19           | -2.240        |
| Sonstige Abweichungen  | 178           | 1.736         |
| Gewerbesteuerliche Korrekturen   | 31            | -44           |
| <b>Ertragsteueraufwand laut Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns</b> | <b>36.853</b> | <b>36.817</b> |

Der rechnerische Steuersatz von 30,7 Prozent ergibt sich aus der Anwendung der im Jahr 2008 in Deutschland gültigen Steuersätze. Aufgrund der Unternehmensteuerreform 2008 kam es zu einer Absenkung der Steuersätze, dabei wurden neben der Körperschaftsteuer in Höhe von 15,0 (25,0) Prozent der Solidaritätszuschlag von 5,5 (5,5) Prozent und der durchschnittliche Gewerbesteuersatz der deutschen Konzerngesellschaften berücksichtigt.

## (9) Ergebnis pro Aktie

|   | 2008    | 2007    |
|---|---------|---------|
| 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)   | 75.862  | 78.038  |
| Ergebnis pro Aktie (in EUR)                                 | 1,04    | 1,07    |
| Cashflow (in TEUR)  | 100.016 | 101.228 |
| Cashflow pro Aktie (in EUR)                                 | 1,37    | 1,39    |

Sogenannte 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

#### (10) Sachanlagen (in TEUR)

|                                  | Grundstücke,<br>Bauten und ähnliche<br>Vermögenswerte | Technische Anlagen und<br>Maschinen, Betriebs- und<br>Geschäftsausstattungen | Geleistete<br>Anzahlungen | <b>Gesamt</b>  |
|----------------------------------|---|--|---------------------------|----------------|
| <b>Anschaffungskosten</b>        |   |  |                           |                |
| Stand am 01.01.2008              | 73.744  | 54.537   | 18.903                    | 147.184        |
| Währungsänderungen               | 1.070   | 559  | -75                       | 1.554          |
| Zugänge                          | 12.120  | 10.047   | 2.534                     | 24.701         |
| Umbuchungen                      | 12.937  | 7.951  | -20.888                   | 0              |
| Abgänge                          | -2.009  | -2.681   | 0                         | -4.690         |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>       | <b>97.862</b>   | <b>70.413</b>  | <b>474</b>                | <b>168.749</b> |
| <b>Kumulierte Abschreibungen</b> |   |  |                           |                |
| Stand am 01.01.2008              | 24.007  | 29.818   | 0                         | 53.825         |
| Währungsänderungen               | 320   | 375  | 0                         | 695            |
| Zugänge                          | 3.289   | 6.752  | 0                         | 10.041         |
| Umbuchungen                      | 0   | 0  | 0                         | 0              |
| Abgänge                          | -2.004  | -2.530   | 0                         | -4.534         |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>       | <b>25.612</b>   | <b>34.415</b>  | <b>0</b>                  | <b>60.027</b>  |
| <b>Nettobuchwerte</b>            |   |  |                           |                |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>       | <b>72.250</b>   | <b>35.998</b>  | <b>474</b>                | <b>108.722</b> |
| <b>Stand am 01.01.2008</b>       | <b>49.737</b>   | <b>24.719</b>  | <b>18.903</b>             | <b>93.359</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. Änderungen der verwendeten Parameter (Abschreibungsmethoden, Nutzungsdauern und angesetzte Restwerte) waren grundsätzlich nicht erforderlich.

Der Buchwert von im Rahmen von Finanzierungsleasing erworbenen Sachanlagen belief sich zum Abschlussstichtag auf TEUR 15.712 (TEUR 17.765). Die geleasten Gegenstände werden unter Grundstücke und Bauten mit TEUR 12.230 (TEUR 13.349) und unter Betriebs- und Geschäftsausstattung mit TEUR 3.482 (TEUR 4.416) 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.

**(11) Geschäfts- und Firmenwerte (in TEUR)**

|                                       | Geschäftswerte | Firmenwerte aus der<br>Kapitalkonsolidierung | <b>Gesamt</b>  |
|---------------------------------------|----------------|--|----------------|
| <b>Anschaffungskosten</b>             |                |  |                |
| Stand am 01.01.2008                   | 183.339        | 28.284                                       | 211.623        |
| Währungsänderungen                    | 6.007          | 0  | 6.007          |
| Zugänge                               | 0              | 26   | 26             |
| Abgänge                               | 0              | 0  | 0              |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>            | <b>189.346</b> | <b>28.310</b>                                | <b>217.656</b> |
| <b>Kumulierte Abschreibungen</b>      |                |  |                |
| <b>Stand am 01.01.2008/31.12.2008</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>                                     | <b>0</b>       |
| <b>Nettobuchwerte</b>                 |                |  |                |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>            | <b>189.346</b> | <b>28.310</b>                                | <b>217.656</b> |
| <b>Stand am 01.01.2008</b>            | <b>183.339</b> | <b>28.284</b>                                | <b>211.623</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 sogenannte „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)

| <b>Cash Generating Units</b> | <b>2008</b>    | 2007           |
|------------------------------|----------------|----------------|
| KAISER + KRAFT EUROPA        | 79.379         | 79.379         |
| Topdeq                       | 0              | 0              |
| Plant Equipment Group        | 2.035          | 1.923          |
| Specialties Group            | 74.428         | 70.363         |
| Office Equipment Group       | 33.504         | 31.674         |
|                              | <b>189.346</b> | <b>183.339</b> |

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

## Restbuchwerte der Firmenwerte aus Kapitalkonsolidierung (in TEUR)

| <b>Cash Generating Units</b> | <b>2008</b>   | 2007          |
|------------------------------|---------------|---------------|
| KAISER + KRAFT EUROPA        | 15.450        | 15.424        |
| Topdeq                       | 12.860        | 12.860        |
|                              | <b>28.310</b> | <b>28.284</b> |

## Folgekonsolidierung

Nach IFRS 3 werden die Geschäfts- und Firmenwerte ab dem 1. Januar 2005 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 26.444 (TEUR 20.414).

Aus Firmenwerten aus der Kapitalkonsolidierung resultieren keine latenten Steuern.

**(12) Andere immaterielle Vermögenswerte (in TEUR)**

|                                  | Marken       | Kundenlisten  | Sonstige<br>(Kaufpreis-<br>allokation) | Lizenzen und<br>ähnliche Rechte | Geleistete<br>Anzahlungen | <b>Gesamt</b> |
|----------------------------------|--------------|---------------|--|---------------------------------|---------------------------|---------------|
| <b>Anschaffungskosten</b>        |              |               |  |                                 |                           |               |
| Stand am 01.01.2008              | 6.406        | 22.447        | 7.454                                  | 22.840                          | 103                       | 59.250        |
| Währungsänderungen               | 370          | 1.296         | 430                                    | 612                             | 6                         | 2.714         |
| Zugänge                          | 0            | 0             | 0                                      | 1.703                           | 1.273                     | 2.976         |
| Umbuchungen                      | 0            | 0             | 0                                      | 109                             | -109                      | 0             |
| Abgänge                          | 0            | -510          | 0                                      | -1.191                          | 0                         | -1.701        |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>       | <b>6.776</b> | <b>23.233</b> | <b>7.884</b>                           | <b>24.073</b>                   | <b>1.273</b>              | <b>63.239</b> |
| <b>Kumulierte Abschreibungen</b> |              |               |  |                                 |                           |               |
| Stand am 01.01.2008              | 0            | 17.787        | 3.404                                  | 16.134                          | 0                         | 37.325        |
| Währungsänderungen               | 0            | 1.107         | 279                                    | 405                             | 0                         | 1.791         |
| Zugänge                          | 0            | 1.563         | 1.609                                  | 2.598                           | 0                         | 5.770         |
| Umbuchungen                      | 0            | 0             | 0                                      | 0                               | 0                         | 0             |
| Abgänge                          | 0            | -510          | 0                                      | -1.191                          | 0                         | -1.701        |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>       | <b>0</b>     | <b>19.947</b> | <b>5.292</b>                           | <b>17.946</b>                   | <b>0</b>                  | <b>43.185</b> |
| <b>Nettobuchwerte</b>            |              |               |  |                                 |                           |               |
| <b>Stand am 31.12.2008</b>       | <b>6.776</b> | <b>3.286</b>  | <b>2.592</b>                           | <b>6.127</b>                    | <b>1.273</b>              | <b>20.054</b> |
| <b>Stand am 01.01.2008</b>       | <b>6.406</b> | <b>4.660</b>  | <b>4.050</b>                           | <b>6.706</b>                    | <b>103</b>                | <b>21.925</b> |

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

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

Für immaterielle Vermögenswerte bestanden wie im Vorjahr keine Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen. Die Marken sind als immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer mit ihrem Buchwert in Höhe von TEUR 6.776 (TEUR 6.406) vollständig der Cash Generating Unit Office Equipment Group zuzuordnen.

**(13) Sonstige Vermögenswerte**

In den Sonstigen Vermögenswerten sind Mitarbeiterdarlehen, Kautionen und Rückdeckungsversicherungen sowie Körperschaftsteuerguthaben enthalten.

**(14) Latente Steuern**

## Latente Steuer auf Verlustvorträge (in TEUR)

|   | <b>2008</b>  | 2007         |
|---|--------------|--------------|
| Latente Steuer auf Verlustvorträge -brutto-       | 9.900        | 8.099        |
| Wertberichtigung                                  | -7.591       | -4.239       |
| <b>Latente Steuer auf Verlustvorträge -netto-</b> | <b>2.309</b> | <b>3.860</b> |

## Vortragsfähigkeit der wertberichtigten Verlustvorträge (in TEUR)

|  | bis 1 Jahr | über 1 bis 5 Jahre | über 5 Jahre | <b>Gesamt</b> |
|--|------------|--------------------|--------------|---------------|
|  | 499        | 8.725              | 8.773        | <b>17.997</b> |

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        |               |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  | <b>2008</b>   | 2007          | <b>2008</b>   | 2007          |
| Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte | 2.470         | 1.787         | 5.689         | 6.164         |
| Geschäftswerte                                     | 0             | 0             | 26.444        | 20.414        |
| Vorräte  | 855           | 578           | 811           | 882           |
| Forderungen und sonstige Vermögenswerte            | 1.532         | 1.775         | 3.039         | 1.698         |
| Langfristige Rückstellungen                        | 1.352         | 1.404         | 160           | 13            |
| Kurzfristige Rückstellungen                        | 1.113         | 800           | 173           | 152           |
| Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente       | 1.332         | 457           | 566           | 369           |
| Steuerliche Verlustvorträge                        | 2.309         | 3.860         | 0             | 0             |
| Finanzverbindlichkeiten                            | 6.570         | 7.110         | 0             | 0             |
| Sonstige   | 174           | 94            | 101           | 13            |
| <b>Zwischensumme</b>                               | <b>17.707</b> | <b>17.865</b> | <b>36.983</b> | <b>29.705</b> |
| Saldierung   | -12.984       | -12.241       | -12.984       | -12.241       |
| <b>Konzernbilanz</b>                               | <b>4.723</b>  | <b>5.624</b>  | <b>23.999</b> | <b>17.464</b> |

Erfolgsneutral wurden dabei nur latente Steuern auf Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten, die als Cashflow-Hedges zu klassifizieren sind, in Höhe von TEUR 717 (TEUR 230) gebildet.

Von den aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge in Höhe von TEUR 2.309 (TEUR 3.860) entfallen TEUR 433 (TEUR 1.086) auf Gesellschaften, die im Berichtsjahr ein negatives Periodenergebnis hatten. Der Ansatz der jeweiligen aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge basiert auf den positiven Ergebnissen der rollierenden Fünf-Jahres-Planung.

#### (15) Vorräte (in TEUR)

|                                 | 2008          | 2007          |
|---------------------------------|---------------|---------------|
| Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe | 1.163         | 931           |
| Unfertige Erzeugnisse           | 1.010         | 860           |
| Fertige Erzeugnisse und Waren   | 67.531        | 62.713        |
| Geleistete Anzahlungen          | 225           | 110           |
|                                 | <b>69.929</b> | <b>64.614</b> |

Bei Erzeugnissen und Waren sind individuelle Bewertungsabschläge über die voraussichtliche Reichweite des Lagerbestands in Höhe von TEUR 9.825 (TEUR 7.342) vorgenommen worden. In den Vorräten wurden Zwischengewinne in Höhe von TEUR 874 (TEUR 931) eliminiert.

#### (16) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum Nominalwert unter Berücksichtigung von Wertberichtigungen gebildet.

#### Entwicklung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (in TEUR)

|                                   | 2008         | 2007         |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Stand 01.01.                      | 4.288        | 4.492        |
| Zuführung                         | 388          | 550          |
| Inanspruchnahme                   | -87          | -120         |
| Auflösung                         | -814         | -404         |
| Währungs- und sonstige Änderungen | -4           | -230         |
| <b>Stand 31.12.</b>               | <b>3.771</b> | <b>4.288</b> |

Zur Überleitungsrechnung von Brutto- auf Nettowerte siehe auch Abschnitt 4 Risikomanagement und Finanzinstrumente/Angaben gemäß IFRS 7 (Seite 135).

Die Lieferungen erfolgen unter branchenüblichem Eigentumsvorbehalt.

**(17) Sonstige Forderungen und Vermögenswerte (in TEUR)**

|  | <b>2008</b>   | 2007          |
|--|---------------|---------------|
| Forderungen gegen verbundene Unternehmen     | 40            | 4.249         |
| Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente | 1.466         | 1.332         |
| Katalogkosten des Folgejahres                | 24.406        | 19.957        |
| Sonstige                                     | 10.964        | 10.016        |
|  | <b>36.876</b> | <b>35.554</b> |

Eine Aufstellung zu den Forderungen gegen verbundene Unternehmen findet sich unter dem Abschnitt Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen auf Seite 144. Die Forderungen waren keiner Wertberichtigung zu unterwerfen. Die Salden sind im Wesentlichen 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 mögliche Skaleneffekte für die Eurozone.

Aus den Katalogkosten des Folgejahres wurden Zwischengewinne in Höhe von TEUR 1.795 (TEUR 1.877) eliminiert. Die Position Sonstige enthält im Wesentlichen Forderungen aus Bonusvereinbarungen mit Lieferanten.

Marktwerte von Derivaten werden unabhängig von der Fristigkeit der Grundgeschäfte grundsätzlich als kurzfristig eingestuft.

**(18) Zahlungsmittel (in TEUR)**

|                               | <b>2008</b>  | 2007         |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Schecks, Kassenbestand        | 228          | 237          |
| Guthaben bei Kreditinstituten | 3.247        | 5.267        |
|                               | <b>3.475</b> | <b>5.504</b> |

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

**(19) Eigenkapital**

Die Entwicklung des Konzerneigenkapitals ist auf Seite 100 ersichtlich.

Hinsichtlich der gemäß IAS 1 geforderten Angaben zum Eigenkapital-Management wird auf Seite 66 im Lagebericht verwiesen.

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 7. Mai 2008 erteilten

Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien haben der Vorstand und der Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2008 keinen Gebrauch gemacht. Es wird auf Seite 51f. verwiesen.

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 52.488 (TEUR 58.320) auszuschütten. Somit entfällt auf die 65,6 Millionen nach dem Aktienrückkaufprogramm verbleibenden Aktien eine Gesamtdividende pro Aktie von EUR 0,80 (EUR 0,80), die sich in eine Basisdividende von EUR 0,32 (EUR 0,32) und eine Sonderdividende von EUR 0,48 (EUR 0,48) aufteilt.

**(20) Minderheitenanteile (in TEUR)**

|   | <b>2008</b>  | 2007         |
|---|--------------|--------------|
| Anteile am Kapital und an den Rücklagen | 2.283        | 1.754        |
| Anteile am Periodenergebnis             | 1.226        | 1.219        |
|   | <b>3.509</b> | <b>2.973</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.

**(21) Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten (in TEUR)**

|  | Restlaufzeit  |               |               | 31.12.2008    | 31.12.2007    |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  | bis 1 Jahr    | 1 bis 5 Jahre | über 5 Jahre  |               |               |
| Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute              | 10.293        | 19.041        | 10.433        | 39.767        | 63.434        |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing           | 1.896         | 7.148         | 12.358        | 21.402        | 23.160        |
| Finanzverbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen | 17.838        | 0             | 0             | 17.838        | 0             |
| Sonstige   | 3.775         | 577           | 0             | 4.352         | 4.680         |
|  | <b>33.802</b> | <b>26.766</b> | <b>22.791</b> | <b>83.359</b> | <b>91.274</b> |
| davon langfristig (Laufzeiten > 1 Jahr)              |               |               |               | 49.557        | 72.750        |

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute entsprechen den jeweiligen Finanzierungszusagen. Zusätzlich stehen TAKKT nicht in Anspruch genommene Kreditzusagen zur Verfügung. Die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen betreffen zwei Grundstücke mit Gebäuden und Betriebsvorrichtungen sowie EDV-Anlagen. Der beizulegende Zeitwert der Leasingverbindlichkeiten beträgt TEUR 23.330 (TEUR 24.705).

Eine Aufstellung der Verbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen findet sich im Abschnitt Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen auf Seite 144.

**Entwicklung der kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten (in TEUR)**

|  | 01.01.2008    | Sonstige<br>Veränderungen | Neu-<br>gewährungen | Tilgungen      | 31.12.2008    |
|--|---------------|---------------------------|---------------------|----------------|---------------|
| Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute              | 63.434        | 3.566                     | 33.928              | -61.161        | 39.767        |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing           | 23.160        | 0                         | 0                   | -1.758         | 21.402        |
| Finanzverbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen | 0             | 0                         | 17.838              | 0              | 17.838        |
| Sonstige   | 4.680         | 402                       | 0                   | -730           | 4.352         |
|  | <b>91.274</b> | <b>3.968</b>              | <b>51.766</b>       | <b>-63.649</b> | <b>83.359</b> |

Die Sonstigen Veränderungen beinhalten im Wesentlichen Währungsanpassungen in Höhe von TEUR 3.566 (TEUR -13.424). Die durchschnittliche Nettofinanzverschuldung betrug für das Geschäftsjahr TEUR 82.145 (TEUR 124.590). 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 (in TEUR)

|   | <b>31.12.2008</b> | Anteil an der<br>Gesamtverschuldung<br>(in Prozent) | Gewichtete<br>Restlaufzeit<br>(in Jahren) | Durchschnittlicher<br>Zinssatz<br>(in Prozent) |
|---|-------------------|---|---|--|
| <b>USD-Verbindlichkeiten</b>              | <b>39.053</b>     | <b>46,8</b>   | <b>2,5</b>                                | <b>4,8</b>                                     |
| <b>EUR-Verbindlichkeiten</b>              | <b>43.990</b>     | <b>52,8</b>   |   |  |
| – Kreditinstitute                         | 398               | 0,5   | 0,5                                       | 4,7  |
| – Finanzierungsleasing (festverzinslich)  | 21.402            | 25,7  | 6,1                                       | 6,0  |
| – Sonstige                                | 22.190            | 26,6  | n/a                                       | n/a  |
| <b>Verbindlichkeiten übrige Währungen</b> | <b>316</b>        | <b>0,4</b>  | <b>n/a</b>                                | <b>n/a</b>                                     |
|   | <b>83.359</b>     | <b>100,0</b>  | <b>n/a</b>                                | <b>n/a</b>                                     |
| davon zinsgesichert                       | 73.091            | 87,7  |   |  |

## (22) Langfristige Rückstellungen (in TEUR)

|                         | <b>2008</b>   | 2007          |
|-------------------------|---------------|---------------|
| Pensionsrückstellungen  | 15.544        | 14.267        |
| Sonstige Rückstellungen | 3.256         | 3.611         |
|                         | <b>18.800</b> | <b>17.878</b> |

Die Sonstigen Rückstellungen betreffen zum überwiegenden Teil Altersteilzeitzahlungen. Die Veränderung zum Vorjahr setzt sich aus einem Verbrauch in Höhe von TEUR 539, einer Auflösung in Höhe von TEUR 476 sowie einer Zuführung von TEUR 660 zusammen.

## Rückstellungen für Pensionen

## Entwicklung der Pensionsrückstellungen (in TEUR)

|  | 2008          | 2007          | 2006          |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Anwartschaftsbarwert (fondsfinanziert)                 | 1.363         | 1.436         | 1.399         |
| Anwartschaftsbarwert (nicht fondsfinanziert)           | 16.484        | 14.382        | 16.089        |
| <b>Summe Anwartschaftsbarwert</b>                      | <b>17.847</b> | <b>15.818</b> | <b>17.488</b> |
| Beizulegender Zeitwert des Planvermögens               | -1.325        | -1.305        | -1.240        |
| Nicht amortisierte versicherungsmathematische Verluste | -978          | -246          | -3.455        |
| Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand                   | 0             | 0             | 0             |
| <b>Nettopensionsverpflichtung zum 31.12.</b>           | <b>15.544</b> | <b>14.267</b> | <b>12.793</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 Endgehaltssystemen.

## Leistungsorientierte Versorgungspläne (in TEUR)

|  | 2008          | 2007          |
|--|---------------|---------------|
| Anwartschaftsbarwert 01.01.                                  | 15.818        | 17.488        |
| Laufender Dienstzeitaufwand                                  | 801           | 1.053         |
| Zinsaufwand  | 904           | 803           |
| Beiträge der Arbeitnehmer                                    | 21            | 21            |
| Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)          | 589           | -3.196        |
| Währungsdifferenzen  | -2            | 1             |
| Geleistete Zahlungen   | -412          | -441          |
| Im Rahmen von Unternehmenserwerben erworbene Verpflichtungen | 0             | 0             |
| Plankürzungen  | 0             | 0             |
| Planabgeltungen  | 0             | 0             |
| Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand                         | 0             | 87            |
| Übertragung von Verpflichtungen                              | 128           | 2             |
| <b>Anwartschaftsbarwert 31.12.</b>                           | <b>17.847</b> | <b>15.818</b> |

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

Parameter (in Prozent)

|               | 2008 | 2007 |
|---------------|------|------|
| Rechnungszins | 6,00 | 5,70 |
| Entgeltrend   | 2,75 | 2,50 |
| Rententrend   | 1,90 | 1,75 |

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 0 (TEUR 87).

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

Zeitwert des Planvermögens (in TEUR)

|                                      | 2008         | 2007         |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| Beizulegender Zeitwert 01.01.        | 1.305        | 1.240        |
| Erwarteter Ertrag aus Planvermögen   | 33           | 23           |
| Versicherungsmathematische Verluste  | -131         | -77          |
| Geleistete Zahlungen                 | 0            | 0            |
| Beiträge durch Arbeitgeber           | 97           | 98           |
| Beiträge durch Arbeitnehmer          | 21           | 21           |
| Planabgeltungen                      | 0            | 0            |
| <b>Beizulegender Zeitwert 31.12.</b> | <b>1.325</b> | <b>1.305</b> |

Die erwartete Rendite des Planvermögens für 2008 lag bei 5,25 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)

|  | 2008 | 2007  |
|--|------|-------|
| <b>Personalaufwand</b>   |      |       |
| Laufender Dienstzeitaufwand                                      | 801  | 1.053 |
| Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand                            | 0    | 87    |
| Amortisierte versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) | -12  | 90    |
| <b>Zinsaufwand</b>   |      |       |
| Zinsen   | 904  | 803   |
| Erwarteter Ertrag aus dem Planvermögen                           | -33  | -23   |

## Gesamtübersicht (in TEUR)

|  | 2008          | 2007          |
|--|---------------|---------------|
| Anwartschaftsbarwert                                     | 17.847        | 15.818        |
| Beizulegender Zeitwert des Planvermögens                 | 1.325         | 1.305         |
| <b>Unterschiedsbetrag</b>                                | <b>16.522</b> | <b>14.513</b> |
| Erfahrungsbedingte Anpassungen des Planvermögens         | -3            | -23           |
| Erfahrungsbedingte Anpassungen des Anwartschaftsbarwerts | 1.151         | -404          |

## Beitragsorientierte Versorgungspläne

Ein Baustein der Altersversorgung des überwiegenden Teils der Mitarbeiter, insbesondere in Deutschland, ist die gesetzliche Rentenversicherung. Die hierfür geleisteten und als Personalaufwand erfassten Arbeitgeberbeiträge beliefen sich in der Berichtsperiode auf TEUR 5.385. Die künftige Höhe dieser Aufwendungen hängt wesentlich von der Entwicklung der zugrunde liegenden Rentenversicherungssysteme ab.

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 bzw. zwei Jahren einen Beitrag für die Alterssicherung der Arbeitnehmer an einen externen Fonds. Die Beiträge sind der Höhe nach auf 3,0 Prozent bis 5,0 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 1.899 (TEUR 2.677).

**(23) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen**

Für die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bestehen größtenteils branchenübliche Eigentumsvorbehalte an den gelieferten Gegenständen.

**(24) Sonstige Verbindlichkeiten (in TEUR)**

|   | <b>2008</b>   | 2007          |
|---|---------------|---------------|
| Kundenanzahlungen                                   | 1.678         | 2.705         |
| Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente        | 3.442         | 1.253         |
| Ausstehende Rechnungen                              | 9.723         | 7.005         |
| Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern             | 5.516         | 6.381         |
| Verpflichtungen aus dem Personalbereich             | 4.020         | 4.970         |
| Abgegrenzte Zinsen                                  | 0             | 38            |
| Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit | 786           | 870           |
| Passive Rechnungsabgrenzungsposten                  | 0             | 184           |
| Übrige  | 9.719         | 11.841        |
|   | <b>34.884</b> | <b>35.247</b> |
| davon aus Steuern                                   | 5.516         | 6.381         |

Marktwerte von Derivaten werden unabhängig von der Fristigkeit der Grundgeschäfte grundsätzlich als kurzfristig eingestuft.

**(25) Kurzfristige Rückstellungen****Entwicklung der kurzfristigen Rückstellungen (in TEUR)**

|   | 01.01.2008    | Währungs-<br>anpassungen | Verbrauch      | Umbu-<br>chungen | Auflösung   | Zuführung     | <b>31.12.2008</b> |
|---|---------------|--------------------------|----------------|------------------|-------------|---------------|-------------------|
| Prämien und Tantiemen                   | 10.311        | 212                      | -9.922         | 0                | -519        | 7.391         | 7.473             |
| Verpflichtungen aus dem Personalbereich | 655           | 36                       | -451           | -75              | -2          | 270           | 433               |
| Kundengutschriften                      | 2.479         | -30                      | -1.961         | 0                | -43         | 1.845         | 2.290             |
| Sonstige                                | 827           | -1                       | -258           | 75               | -260        | 993           | 1.376             |
|   | <b>14.272</b> | <b>217</b>               | <b>-12.592</b> | <b>0</b>         | <b>-824</b> | <b>10.499</b> | <b>11.572</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.

#### 4. Risikomanagement und Finanzinstrumente/Angaben gemäß IFRS 7

TAKKT hat im Risikobericht des Konzernlageberichts auf Seite 62ff. die gemäß IFRS 7 erforderlichen qualitativen Angaben zu den möglichen Risiken für den Erfolg der TAKKT-Gruppe sowie die Strategie zur Steuerung dieser Risiken ausführlich dargestellt.

Neben dem Liquiditäts- und Kreditrisiko ist TAKKT im Bereich der finanzwirtschaftlichen Risiken aufgrund ihrer internationalen Präsenz 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 von TAKKT gehaltenen Finanzinstrumente sind folgenden Kategorien zugeordnet:

- I. Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte bzw. Verbindlichkeiten
- II. Ausgereichte Kredite und Forderungen
- III. Finanzielle Verbindlichkeiten zum Restbuchwert

Kategorisierung der Finanzinstrumente zum 31. Dezember 2008 (in TEUR)

| Kategorie Finanzinstrumente                      | I.                     | II.                             | III.          | Überleitung zur Bilanzposition | Bilanzposition insgesamt |
|--|------------------------|---------------------------------|---------------|--------------------------------|--------------------------|
| Wertmaßstab                                      | Beizulegender Zeitwert | Fortgeführte Anschaffungskosten | Restbuchwert  |                                |                          |
| <b>Aktiva</b>                                    |                        |                                 |               |                                |                          |
| <b>Langfristiges Vermögen</b>                    |                        |                                 |               |                                |                          |
| Sonstige Vermögenswerte                          | 0                      | 725                             | 0             | 136                            | 861                      |
| <b>Kurzfristiges Vermögen</b>                    |                        |                                 |               |                                |                          |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       | 0                      | 88.379                          | 0             | 0                              | 88.379                   |
| Sonstige Forderungen und Vermögenswerte          | 606                    | 6.004                           | 0             | 30.266                         | 36.876                   |
| Zahlungsmittel                                   | 0                      | 3.475                           | 0             | 0                              | 3.475                    |
|  | <b>606</b>             | <b>98.583</b>                   | <b>0</b>      |                                |                          |
| <b>Passiva</b>                                   |                        |                                 |               |                                |                          |
| <b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>            |                        |                                 |               |                                |                          |
| Finanzverbindlichkeiten                          | 0                      | 0                               | 30.052        | 19.505                         | 49.557                   |
| <b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>            |                        |                                 |               |                                |                          |
| Finanzverbindlichkeiten                          | 0                      | 0                               | 31.905        | 1.897                          | 33.802                   |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 0                      | 0                               | 24.707        | 0                              | 24.707                   |
| Sonstige Verbindlichkeiten                       | 691                    | 0                               | 3.101         | 31.092                         | 34.884                   |
|  | <b>691</b>             | <b>0</b>                        | <b>89.765</b> |                                |                          |

## Kategorisierung der Finanzinstrumente zum 31. Dezember 2007 (in TEUR)

| Kategorie Finanzinstrumente                      | I.                     | II.                             | III.           | Überleitung zur Bilanzposition | Bilanzposition insgesamt |
|--|------------------------|---------------------------------|----------------|--------------------------------|--------------------------|
| Wertmaßstab                                      | Beizulegender Zeitwert | Fortgeführte Anschaffungskosten | Restbuchwert   |                                |                          |
| <b>Aktiva</b>                                    |                        |                                 |                |                                |                          |
| <b>Langfristiges Vermögen</b>                    |                        |                                 |                |                                |                          |
| Sonstige Vermögenswerte                          | 0                      | 671                             | 0              | 149                            | 820                      |
| <b>Kurzfristiges Vermögen</b>                    |                        |                                 |                |                                |                          |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       | 0                      | 109.012                         | 0              | 0                              | 109.012                  |
| Sonstige Forderungen und Vermögenswerte          | 644                    | 10.224                          | 0              | 24.686                         | 35.554                   |
| Zahlungsmittel                                   | 0                      | 5.504                           | 0              | 0                              | 5.504                    |
|  | <b>644</b>             | <b>125.411</b>                  | <b>0</b>       |                                |                          |
| <b>Passiva</b>                                   |                        |                                 |                |                                |                          |
| <b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>            |                        |                                 |                |                                |                          |
| Finanzverbindlichkeiten                          | 0                      | 0                               | 51.351         | 21.399                         | 72.750                   |
| <b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>            |                        |                                 |                |                                |                          |
| Finanzverbindlichkeiten                          | 0                      | 0                               | 16.763         | 1.761                          | 18.524                   |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 0                      | 0                               | 31.683         | 0                              | 31.683                   |
| Sonstige Verbindlichkeiten                       | 49                     | 0                               | 4.458          | 30.740                         | 35.247                   |
|  | <b>49</b>              | <b>0</b>                        | <b>104.255</b> |                                |                          |

Die finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Kategorie I enthalten nur Positionen, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden.

## Nettoergebnis der Kategorien (in TEUR)

|   | aus der Folgebewertung |                            |                     |                |                   | 31.12.2008    | 31.12.2007    |
|---|------------------------|----------------------------|---------------------|----------------|-------------------|---------------|---------------|
|   | aus Zinsen             | zum beizulegenden Zeitwert | Währungs-umrechnung | Zwischen-summe | Wertbe-richtigung |               |               |
| Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte bzw. Verbindlichkeiten | -462                   | -1.093                     | 0                   | -1.555         | 0                 | -1.555        | 405           |
| Ausgereichte Kredite und Forderungen  | 201                    | 0                          | 756                 | 957            | -851              | 106           | 355           |
| Finanzielle Verbindlichkeiten zum Restbuchwert  | -3.118                 | 0                          | 446                 | -2.672         | 0                 | -2.672        | -7.468        |
|   | <b>-3.379</b>          | <b>-1.093</b>              | <b>1.202</b>        | <b>-3.270</b>  | <b>-851</b>       | <b>-4.121</b> | <b>-6.708</b> |

## Kreditrisiko

TAKKT ist sowohl aus dem operativen Geschäft als auch aus Finanzinstrumenten einem Kreditrisiko ausgesetzt.

Das Kreditrisiko im operativen Bereich resultiert aus möglichen Forderungsausfällen aufgrund von Zahlungsunfähigkeit der Kunden. Der mögliche Verlust kann den Buchwert der Forderung gegenüber dem einzelnen Kunden nicht überschreiten. Bedingt durch die Vielzahl der bestehenden Kundenbeziehungen ist das Risiko insgesamt als vergleichsweise niedrig einzustufen. Dank einer konsequenten Bonitätsprüfung im Vorfeld einer Transaktion sowie eines stringenten Mahnwesens sind die Forderungsausfälle aus Lieferungen und Leistungen mit weniger als 0,3 (0,3) Prozent vom Umsatz im Geschäftsjahr sehr gering. Dem Risiko des Forderungsausfalls wird durch Bildung von Wertberichtigungen Rechnung getragen.

## Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (in TEUR)

|                                 | 01.01.2008     | Währungs-<br>änderungen | Sonstige<br>Veränderungen | <b>31.12.2008</b> |
|---------------------------------|----------------|-------------------------|---------------------------|-------------------|
| Nominalwert der Forderungen     | 113.300        | 509                     | -21.659                   | 92.150            |
| Wertberichtigungen              | -4.288         | 4                       | 513                       | -3.771            |
| <b>Buchwert der Forderungen</b> | <b>109.012</b> | <b>513</b>              | <b>-21.146</b>            | <b>88.379</b>     |

TAKKT hat keine überfällige Forderung aktiviert, die nicht wertgemindert ist.

Aufgrund der im Risikobericht beschriebenen starken Fragmentierung der Lieferanten- und Kundenstruktur kommt es im operativen Geschäft zu keinen außerordentlichen Risikokonzentrationen.

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

Risikokonzentrationen im Finanzbereich werden durch breite Streuung der Transaktionen und Geschäfte auf eine Mehrzahl erstklassiger Banken vermieden.

**Liquiditätsrisiko**

Unter Liquiditätsrisiko wird die Gefahr verstanden, zu irgendeinem Zeitpunkt den Zahlungsverpflichtungen nicht ordnungsgemäß nachkommen zu können. Die nachfolgende Aufstellung zeigt die vertraglich vereinbarten Zins- und Tilgungszahlungen auf die am 31. Dezember 2008 bestehenden originären Finanzverbindlichkeiten sowie Ein- und Auszahlungen aus derivativen finanziellen Verbindlichkeiten und Vermögenswerten. Fremdwährungsbeträge wurden mit dem jeweiligen Stichtagskurs zum Bilanzstichtag in die Berichtswährung Euro umgerechnet.

## Fälligkeitsanalyse zum 31. Dezember 2008 (in TEUR)

|   | Cashflow<br>2009 | Cashflow<br>2010 | Cashflow<br>2011 – 2013 | Cashflow<br>2014 – 2018 | Cashflow<br>2019ff. |
|---|------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------|
| <b>Originäre finanzielle Verbindlichkeiten</b>      |                  |                  |                         |                         |                     |
| Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute             | - 10.793         | - 3.301          | - 16.794                | - 10.443                | 0                   |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing          | - 2.985          | - 2.985          | - 7.449                 | - 8.615                 | - 6.387             |
| Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen | - 17.838         | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen    | - 24.707         | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| Sonstige Verbindlichkeiten                          | - 7.582          | - 577            | 0                       | 0                       | 0                   |
| <b>Derivative finanzielle Vermögenswerte</b>        |                  |                  |                         |                         |                     |
| Auszahlungen  | - 33.145         | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| Zugehörige Einzahlungen                             | 34.429           | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| <b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>     |                  |                  |                         |                         |                     |
| Auszahlungen  | - 85.188         | - 972            | - 77                    | 0                       | 0                   |
| Zugehörige Einzahlungen                             | 82.811           | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |

## Fälligkeitsanalyse zum 31. Dezember 2007 (in TEUR)

|   | Cashflow<br>2008 | Cashflow<br>2009 | Cashflow<br>2010 – 2012 | Cashflow<br>2013 – 2017 | Cashflow<br>2018ff. |
|---|------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------|
| <b>Originäre finanzielle Verbindlichkeiten</b>      |                  |                  |                         |                         |                     |
| Verbindlichkeiten gegen Kreditinstitute             | - 14.565         | - 5.186          | - 25.504                | - 21.821                | 0                   |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing          | - 3.073          | - 3.073          | - 8.640                 | - 9.611                 | - 8.066             |
| Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen | 0                | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen    | - 31.683         | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| Sonstige Verbindlichkeiten                          | - 8.080          | - 501            | - 519                   | 0                       | 0                   |
| <b>Derivative finanzielle Vermögenswerte</b>        |                  |                  |                         |                         |                     |
| Auszahlungen  | - 61.211         | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| Zugehörige Einzahlungen                             | 61.211           | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| <b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>     |                  |                  |                         |                         |                     |
| Auszahlungen  | - 28.213         | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |
| Zugehörige Einzahlungen                             | 28.173           | 0                | 0                       | 0                       | 0                   |

Das aus den vertraglich vereinbarten Fälligkeitsterminen resultierende Liquiditätsrisiko ist zu vernachlässigen. TAKKT verfügt über umfangreiche nicht genutzte kurz- und langfristige Kreditlinien mit einer Vielzahl von deutschen und internationalen Banken.

### Marktpreisrisiko

Unter dem Begriff Marktpreisrisiko wird das Risiko verstanden, dass sich der beizulegende Zeitwert oder die zukünftigen Zahlungsströme eines Finanzinstruments aufgrund von Schwankungen von Marktpreisen ändern. Für die TAKKT besteht das Marktpreisrisiko hauptsächlich aus dem Währungsrisiko und dem Zinsrisiko. In den nachfolgenden Abschnitten werden je Risikoart die am Bilanzstichtag im Bestand befindlichen Finanzinstrumente detailliert beschrieben.

Aus den nachfolgenden Sensitivitätsanalysen zu den Marktpreisrisiken geht hervor, welche Auswirkungen sich auf Gewinn bzw. Verlust und Eigenkapital ergeben hätten, wenn hypothetische Änderungen verschiedener relevanter Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente am Bilanzstichtag eingetreten wären. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand am Bilanzstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist und dass die unterstellten Änderungen der Risikovariablen am Stichtag nach vernünftigem Ermessen möglich waren.

### Währungsrisiko

Die nachfolgende Darstellung gibt einen Überblick über das abgesicherte Nominalvolumen sowie die zugehörigen Marktwerte der Währungssicherungsgeschäfte. Die Kontrakte haben Laufzeiten zwischen einem und zwölf Monaten. Ein „Netting“ von Währungsinstrumenten wurde nicht durchgeführt.

### Währungssicherung (in TEUR)

|  | Nominalwert    |               | Marktwert  |              |
|--|----------------|---------------|------------|--------------|
|  | 2008           | 2007          | 2008       | 2007         |
| <b>Aktiva</b>                                      |                |               |            |              |
| Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert | 16.480         | 10.706        | 860        | 688          |
| Währungsderivate ohne Hedge-Beziehung              | 17.380         | 50.498        | 606        | 643          |
| <b>Passiva</b>                                     |                |               |            |              |
| Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert | 18.752         | 23.530        | -836       | -229         |
| Währungsderivate ohne Hedge-Beziehung              | 64.139         | 4.627         | -691       | -49          |
|  | <b>116.751</b> | <b>89.361</b> | <b>-61</b> | <b>1.053</b> |

#### Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert

TAKKT ist Währungsrisiken ausgesetzt, weil der Kauf und Verkauf von Waren in eingeschränktem Umfang von deutlich unter zehn Prozent des Konzernumsatzes in unterschiedlichen Währungen erfolgt. Die im TAKKT-Konzern zu erwartenden Netto-Fremdwährungszahlungsströme werden durch Währungsinstrumente abgesichert, die als effektive Cashflow-Hedges qualifiziert werden können und bis zum Abschlussstichtag mit keinen wesentlichen Ineffektivitäten verbunden waren. Wechselkursänderungen der zugrunde liegenden Währungen haben über die Marktwertschwankungen der Sicherungsgeschäfte Auswirkung auf die Neubewertungsrücklage im Eigenkapital (in der Position Sonstiges Gesamtergebnis im Eigenkapital enthalten). Daher werden diese bei der eigenkapitalbezogenen Sensitivitätsberechnung berücksichtigt.

Im Geschäftsjahr 2008 wurden aus der Veränderung der beizulegenden Zeitwerte von Devisenderivaten resultierende Gewinne nach latenten Steuern von insgesamt TEUR 13 (TEUR 76) erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Diese Wertänderungen stellen den effektiven Teil der Sicherungsbeziehung dar. Im Geschäftsjahr 2008 wurden im Eigenkapital verbuchte Gewinne in Höhe von TEUR 323 (TEUR 205) 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 13 in die Gewinn- und Verlustrechnung reklassifiziert werden.

Die im Rahmen von Cashflow-Hedges designierten Grundgeschäfte haben folgende vertragliche Fälligkeiten:

#### Grundgeschäfte der Währungsderivate (in TEUR)

| Nominalwert | Fälligkeit |
|-------------|------------|
| 4.874       | 30.01.2009 |
| 3.836       | 27.02.2009 |
| 4.173       | 31.03.2009 |
| 4.218       | 30.04.2009 |
| 5.784       | 29.05.2009 |
| 4.278       | 30.06.2009 |
| 4.112       | 31.07.2009 |
| 3.957       | 31.08.2009 |

#### Währungsderivate ohne Hedge-Beziehung

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.

Kursänderungen der zugrunde liegenden Währungen führen über Marktwertveränderungen bei den Derivaten zu Schwankungen im Übrigen Finanzergebnis und werden folglich in die ergebnisbezogene Sensitivitätsberechnung einbezogen.

Die nachfolgende Aufstellung zeigt die Auswirkungen einer theoretischen Veränderung des Wechselkurses EUR/USD auf das Vorsteuerergebnis sowie auf das Eigenkapital zum Bilanzstichtag. Einflüsse auf Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung, die aus der Umrechnung von Einzelabschlüssen in Fremdwährung in die Berichtswährung Euro resultieren (sogenannte Translationsrisiken), bleiben unberücksichtigt.

#### Sensitivitätsanalyse für Währungsschwankungen (in TEUR)

| <b>31.12.2008</b> | Anstieg/<br>Reduzierung | Auswirkung<br>Vorsteuerergebnis | Erfolgsneutrale<br>Auswirkung<br>Eigenkapital |
|-------------------|-------------------------|---------------------------------|---|
| EUR/USD           | 10%                     | +5.218                          | -35   |
| EUR/USD           | -10%                    | -5.209                          | +35   |

| <b>31.12.2007</b> | Anstieg/<br>Reduzierung | Auswirkung<br>Vorsteuerergebnis | Erfolgsneutrale<br>Auswirkung<br>Eigenkapital |
|-------------------|-------------------------|---------------------------------|---|
| EUR/USD           | 10%                     | +2.974                          | +302  |
| EUR/USD           | -10%                    | -2.972                          | -302  |

Den Auswirkungen im Vorsteuerergebnis stehen in der Regel gegenläufige Positionen aus den zugehörigen Grundgeschäften gegenüber. Andere Wechselkursschwankungen haben keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis oder das Eigenkapital. Die Abnahme der Sensitivität im Eigenkapital gegenüber dem Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus einem geringeren Absicherungsbedarf bezüglich zukünftiger Zahlungsströme in Fremdwährung. Die Zunahme in der ergebnisbezogenen Sensitivität resultiert aus dem höheren Volumen von kursgesicherten Darlehen.

## Zinsrisiko

Die nachfolgende Darstellung gibt einen Überblick über das abgesicherte Nominalvolumen sowie die zugehörigen Marktwerte der Zinssicherungsgeschäfte. Ein „Netting“ von Geschäften findet bei diesen Instrumenten nicht statt.

### Zinssicherung (in TEUR)

|  | Nominalwert   |               | Marktwert     |             |
|--|---------------|---------------|---------------|-------------|
|  | 2008          | 2007          | 2008          | 2007        |
| <b>Aktiva</b>                                  |               |               |               |             |
| Zinsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert | 0             | 0             | 0             | 0           |
| Zinsderivate ohne Hedge-Beziehung              | 30.000        | 30.000        | 0             | 1           |
| <b>Passiva</b>                                 |               |               |               |             |
| Zinsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert | 29.101        | 39.399        | -1.914        | -975        |
| Zinsderivate ohne Hedge-Beziehung              | 0             | 0             | 0             | 0           |
|  | <b>59.101</b> | <b>69.399</b> | <b>-1.914</b> | <b>-974</b> |

#### Zinsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert

Zur Sicherung künftiger Zinszahlungen aus der US-Dollar-Verschuldung hat TAKKT u. a. Zinssatzswaps mit einem Nominalvolumen von insgesamt TUSD 40.500 als Cashflow-Hedge mit einer Laufzeit bis zum 31. Januar 2011 klassifiziert. Mit den abgeschlossenen USD-Zinssatzswaps 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 2008 wurden aus der Veränderung der beizulegenden Zeitwerte resultierende Verluste nach latenten Steuern in Höhe von TEUR 841 erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Diese Wertänderungen stellen den effektiven Teil der Sicherungsbeziehung dar.

Aufgrund der schnellen Entschuldung wurde ein USD-Zinssatzswap mit einem Nominalvolumen von TUSD 13.500 im Berichtsjahr veräußert. Mit dem Verkauf wurden im Eigenkapital erfasste Verluste nach latenten Steuern in Höhe von TEUR 293 in die Gewinn- und Verlustrechnung transferiert.

Marktzensänderungen führen bei als Cashflow-Hedge qualifizierten Zinssatzswaps sowohl zu Schwankungen in der Neubewertungsrücklage im Eigenkapital (Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts) als auch zu Schwankungen im Finanzergebnis (Ausgleichszahlungen). Daher werden diese Finanzinstrumente bei der eigenkapitalbezogenen und der ergebnisbezogenen Sensitivitätsberechnung berücksichtigt.

**Zinsderivate ohne Hedge-Beziehung**

Die im Abschluss enthaltenen EUR-Zinsscaps mit einem Nominalvolumen von TEUR 30.000 haben einen Marktwert von TEUR 0 (TEUR 1).

Marktzinsänderungen haben bei Zinsderivaten, die nicht in einer Sicherungsbeziehung im Sinne von IAS 39 stehen, über die Änderung des Marktwerts Auswirkungen auf das Übrige Finanzergebnis und werden daher in der ergebnisbezogenen Sensitivitätsberechnung berücksichtigt.

**Sonstige Finanzinstrumente**

Die variabel verzinslichen Finanzinstrumente werden in die ergebnisbezogene Sensitivitätsberechnung einbezogen, da Zinsänderungen Auswirkung auf das Finanzergebnis haben.

Nichtverzinsliche Finanzinstrumente (z. B. Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) unterliegen keinem Zinsänderungsrisiko. Daher werden sie bei der Sensitivitätsberechnung nicht berücksichtigt.

Die nachfolgende Aufstellung zeigt die Sensitivität des Vorsteuerergebnisses sowie des Eigenkapitals bei einer theoretischen Änderung des Marktzinsniveaus bezogen auf die Finanzinstrumente am Bilanzstichtag, welche einer solchen Veränderung des Zinsniveaus ausgesetzt gewesen wären.

**Sensitivitätsanalyse für Zinsschwankungen (in TEUR)**

| <b>31.12.2008</b> | Anstieg/<br>Reduzierung<br>in Basispunkten | Auswirkung<br>Vorsteuerergebnis | Erfolgsneutrale<br>Auswirkung<br>Eigenkapital |
|-------------------|--|---------------------------------|---|
| EUR               | +100 / -100                                | -18 / +18                       | -105 / +106                                   |
| USD               | +100 / -100                                | +12 / -12                       | +382 / -405                                   |

| <b>31.12.2007</b> | Anstieg/<br>Reduzierung<br>in Basispunkten | Auswirkung<br>Vorsteuerergebnis | Erfolgsneutrale<br>Auswirkung<br>Eigenkapital |
|-------------------|--|---------------------------------|---|
| EUR               | +100 / -100                                | -2 / +9                         | -86 / +87                                     |
| USD               | +100 / -100                                | -176 / +176                     | +289 / -325                                   |

## 5. Sonstige Erläuterungen

### Haftungsverhältnisse (in TEUR)

|                         | <b>2008</b> | 2007  |
|-------------------------|-------------|-------|
| Rückgriffshaftung Miete | 2.015       | 2.219 |

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

### Bestellobligo (in TEUR)

|                     | <b>2008</b> | 2007   |
|---------------------|-------------|--------|
| Fällig im Folgejahr | 875         | 12.408 |

Der Ausweis betrifft überwiegend Sachanlagen.

### Eventualforderungen und -verbindlichkeiten

Es bestanden zum 31. Dezember 2008 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                                       | 2.984        | 9.335         | 9.573         | 21.892        |
| Restschuld   | 0            | 1.098         | 5.429         | 6.527         |
| Abzinsung  | -1.088       | -3.285        | -2.644        | -7.017        |
| <b>Barwert</b>   | <b>1.896</b> | <b>7.148</b>  | <b>12.358</b> | <b>21.402</b> |
| davon Mindest-Leasingzahlung gegenüber verbundenen Unternehmen | 354          | 532           | 0             | 886           |
| davon Restschuld gegenüber verbundenen Unternehmen             | 0            | 1.098         | 0             | 1.098         |
| <b>Operatives Leasing</b>                                      |              |               |               |               |
| Mindest-Leasingzahlungen                                       | 9.073        | 19.509        | 5.272         | 33.854        |
| davon Mindest-Leasingzahlung gegenüber verbundenen Unternehmen | 9            | 9             | 0             | 18            |

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

**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  $[(\text{Return on Capital} - \text{Cost of Capital}) \times \text{Capital}]$  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 wird 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 4.352 (TEUR 4.680) in den Finanzverbindlichkeiten unter der Position Sonstige ausgewiesen. Im Berichtsjahr waren insgesamt TEUR 402 (TEUR 497) 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 Paragraphen 19a EStG bezuschusst an die Mitarbeiter weiterverkauft.

Insgesamt wurden 11.140 Aktien durch 414 Mitarbeiter erworben. Dies entspricht einer Beteiligung von 49,1 Prozent aller Berechtigten. Die Aktien wurden zu einem Durchschnittskurs von EUR 13,86 gekauft und zu einem Durchschnittskurs von EUR 8,84 an die Mitarbeiter weiterveräußert. Daraus ergab sich ein Aufwand von TEUR 63.

#### Deutscher Corporate Governance Kodex

Die nach Paragraph 161 AktG vorgeschriebene Erklärung zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ wurde zum 31. Dezember 2008 abgegeben und den Aktionären über die Website der TAKKT AG zugänglich gemacht (siehe auch Seite 88ff. in diesem Geschäftsbericht).

#### Angaben zu Directors' Dealings

Gemäß Paragraph 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 liegt für das Berichtsjahr eine Meldung vor. Georg Gayer, Vorstandsvorsitzender der TAKKT AG, hat mitgeteilt, dass er im Jahr 2008 Aktien der TAKKT AG im Wert von insgesamt EUR 7.850 gekauft hat. Die TAKKT AG hat diese Mitteilung 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.

Geschäfte mit nahe stehenden Personen betreffen im Wesentlichen das Cash-Management-System, den laufenden Verrechnungsverkehr, Dienstleistungsverträge sowie Finanzierungsleasing.

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.<br>GmbH/Servicegesellschaften |       | Unternehmensbereiche<br>des Haniel-Konzerns |      | Gesamt |       |
|--------------------------------------|---|-------|---|------|--------|-------|
|                                      | 2008  | 2007  | 2008  | 2007 | 2008   | 2007  |
| Umsatzerlöse                         | 39  | 64    | 407   | 494  | 446    | 558   |
| Sonstige Aufwendungen                | 800   | 843   | 224   | 233  | 1.024  | 1.076 |
| Zinserträge                          | 0   | 268   | 0   | 0    | 0      | 268   |
| Zinsaufwendungen                     | 456   | 705   | 0   | 0    | 456    | 705   |
| Forderungen                          | 1   | 4.215 | 39  | 31   | 40     | 4.246 |
| Verbindlichkeiten                    | 19.599  | 2.013 | 13  | 16   | 19.612 | 2.029 |
| Sonstige finanzielle Verpflichtungen | 223   | 339   | 0   | 0    | 223    | 339   |

## Vergütungen des Vorstands (in TEUR)

|  | 2008         | 2007         |
|--|--------------|--------------|
| Gehälter und sonstige kurzfristige Leistungen                    | 4.556        | 2.721        |
| – davon variabel   | 2.481        | 1.748        |
| Vorsorge für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses | 177          | 172          |
| Sonstige langfristige Leistungen                                 | 50           | 40           |
|  | <b>4.783</b> | <b>2.933</b> |

Der Vorstand setzt sich aus 5 (4) Mitgliedern zusammen. Nähere Einzelheiten zur Zusammensetzung finden sich auf Seite 150.

Die variablen Bezüge resultieren aus einem Ergebnisbonus, der sich am Cashflow orientiert, sowie einem Strategiebonus, der vom EVA® abhängig ist. Die Vorstände haben die Möglichkeit, aus variablen Gehaltsvergütungen eine Umwandlung in Rentenbestandteile vorzunehmen.

Zum 31. Dezember 2008 hielten die Mitglieder des Vorstands der TAKKT AG 7.365 (5.369) Aktien. Gegenüber Mitgliedern des Vorstands bestehen mit Ausnahme von Verbindlichkeiten aus EVA®-Zertifikaten in Höhe von TEUR 1.889 (TEUR 1.726) und den üblichen Forderungen und Verbindlichkeiten aus den Be- und Anstellungsverträgen keine weiteren Forderungen oder Verbindlichkeiten.

Die Personalbezüge für ausgeschiedene Vorstände betragen TEUR 43 (TEUR 320). Für ehemalige Vorstände bestehen Pensionsrückstellungen in Höhe von TEUR 504 (TEUR 480).

## Gesamtbezüge des Aufsichtsrats

Die Aufwandsentschädigungen des Aufsichtsrats der TAKKT AG betragen TEUR 8 (TEUR 9). Des Weiteren wurden für Vergütungen TEUR 403 (TEUR 648) zurückgestellt. Gegenüber dem Aufsichtsrat bestehen keine weiteren Forderungen oder Verbindlichkeiten.

Zum 31. Dezember 2008 hielten die Mitglieder des Aufsichtsrats keine Aktien der TAKKT AG.

## Honorar für Leistungen des Konzernabschlussprüfers (in TEUR ohne Umsatzsteuer)

|  | 2008       | 2007       |
|--|------------|------------|
| Abschlussprüfung (Einzelabschlüsse und Konzern)  | 509        | 521        |
| Sonstige Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen | 0          | 0          |
| Steuerberatungsleistungen                        | 0          | 0          |
| Sonstige Leistungen                              | 44         | 70         |
|  | <b>553</b> | <b>591</b> |

#### Anteilmeldung der Aktionäre

Außerhalb der Meldepflicht des Wertpapierhandelsgesetzes teilte uns die Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, im Januar 2009 freiwillig mit, dass sie zum 31. Dezember 2008 über 72,7 Prozent der stimmberechtigten Stückaktien am Grundkapital verfügte.

#### Befreiung von der Offenlegungspflicht

Gemäß Paragraf 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

Hubert GmbH, Pfungstadt

## Anteilsbesitz der TAKKT AG, Stuttgart, zum 31. Dezember 2008

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., Salzburg/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               |
|     |  | 31               | 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 s.r.o., Nitra/Slowakei                    | 2                | 99,90               |
|     |  | 3                | 0,10                |
| 17  | KAISER + KRAFT Ltd. STI., Istanbul/Türkei                | 2                | 99,00               |
|     |  | 3                | 1,00                |
| 18  | Gaerner GmbH, Duisburg/Deutschland                       | 2                | 100,00              |
| 19  | Gaerner Gesellschaft m.b.H., Elixhausen/Österreich       | 2                | 100,00              |
| 20  | Gaerner AG, Baar/Schweiz                                 | 2                | 100,00              |
| 21  | Gaerner Business Equipment S.A.U., Castelldefels/Spanien | 2                | 100,00              |
| 22  | Gaerner S.A.S., Réau/Frankreich                          | 2                | 100,00              |
| 23  | Powell Mail Order Ltd., Llanelli/Großbritannien          | 2                | 100,00              |
| 24  | Hoffmann Bedrijfsuitrustig B.V., Zeist/Niederlande       | 2                | 100,00              |
| 25  | Germans Inredningar AB, Markaryd/Schweden                | 2                | 100,00              |
| 26  | Germans Kontor-og Lag. A/S, Nivaa/Dänemark               | 25               | 100,00              |
| 27  | Germans Sisustuse OÜ, Tallinn/Estland                    | 25               | 100,00              |
| 28  | Germans Innredninger A/S, Sandvika/Norwegen              | 25               | 100,00              |
| 29  | Germans OY, Espoo/Finnland                               | 25               | 100,00              |
| 30  | KWESTO Service s.r.o., Prag/Tschechien                   | 2                | 99,93               |
|     |  | 7                | 0,07                |

| Nr. | Verbundene Unternehmen   | gehalten von Nr. | Beteiligungsquote % |
|-----|--|------------------|---------------------|
| 31  | KWESTO s.r.o., Prag/Tschechien   | 30               | 100,00              |
| 32  | KWESTO Kft., Győr/Ungarn   | 30               | 100,00              |
| 33  | KWESTO Sp.z o.o., Breslau/Polen  | 30               | 100,00              |
| 34  | KWESTO Service S.R.L., Bukarest/Rumänien                                 | 30               | 100,00              |
| 35  | KWESTO s.r.o., Nitra/Slowakei  | 30               | 100,00              |
| 36  | KAISER + KRAFT (China) Commercial Co. Ltd., Shanghai/Volksrepublik China | 2                | 100,00              |
| 37  | KAISER + KRAFT K.K., Chiba/Japan   | 2                | 100,00              |
| 38  | Topdeq Service GmbH, Pfungstadt/Deutschland                              | 1                | 100,00              |
| 39  | Topdeq GmbH, Pfungstadt/Deutschland                                      | 38               | 100,00              |
| 40  | Topdeq Bürodesign Gesellschaft m.b.H., Schwechat/Österreich              | 38               | 100,00              |
| 41  | Topdeq N.V., Diegem/Belgien  | 38               | 99,80               |
|     |  | 39               | 0,20                |
| 42  | Topdeq AG, Hünenberg/Schweiz   | 38               | 100,00              |
| 43  | Topdeq S.A.S., Tremblay en France/Frankreich                             | 38               | 100,00              |
| 44  | Topdeq B.V., Mijdrecht/Niederlande                                       | 38               | 100,00              |
| 45  | Topdeq Corporation, Cranbury/USA   | 46               | 100,00              |
| 46  | America Design Holding Inc., Cranbury/USA                                | 47               | 100,00              |
| 47  | TAKKT America Holding Inc., Milwaukee/USA                                | 1                | 100,00              |
| 48  | K + K America Corporation, Milwaukee/USA                                 | 47               | 100,00              |
| 49  | Avenue Industrial Supply Co. Ltd., Markham/Kanada                        | 48               | 100,00              |
| 50  | C&H Distributors LLC, Milwaukee/USA                                      | 48               | 100,00              |
| 51  | C&H Productos Industriales SRLCV, Mexico City/Mexiko                     | 48               | 99,97               |
|     |  | 50               | 0,03                |
| 52  | Hubert Company LLC, Harrison/USA   | 48               | 100,00              |
| 53  | Hubert Distributing Company Ltd., Markham/Kanada                         | 48               | 100,00              |
| 54  | Hubert GmbH, Pfungstadt/Deutschland                                      | 2                | 100,00              |
| 55  | NBF Service LLC, Milwaukee/USA   | 48               | 100,00              |
| 56  | Alfax Furniture LLC, Dallas/USA  | 48               | 100,00              |
| 57  | Dallas Midwest LLC, Dallas/USA   | 48               | 100,00              |
| 58  | National Business Furniture LLC, Milwaukee/USA                           | 48               | 100,00              |
| 59  | Officefurniture.com LLC, Milwaukee/USA                                   | 48               | 100,00              |
| Nr. | Assoziierte Unternehmen  | gehalten von Nr. | Beteiligungsquote % |
| 60  | Simple System GmbH & Co. KG, München/Deutschland                         | 2                | 33,00               |

## Organe der Gesellschaft

### Aufsichtsrat

#### Prof. Dr. Klaus Trützschler, Essen, geb. 11. Dezember 1948

Vorsitzender ab 24. September 2008, stellv. Vorsitzender bis 24. September 2008

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

Mitglied des Aufsichtsrats der Bilfinger Berger AG, Mannheim

Mitglied des Aufsichtsrats der Celesio AG, Stuttgart

Mitglied des Verwaltungsrats der Wilh. Werhahn KG, Neuss

#### Dr. Eckhard Cordes, Düsseldorf, geb. 25. November 1950

Stellv. Vorsitzender ab 24. September 2008

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

Vorsitzender des Vorstands der METRO AG, Düsseldorf

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Celesio AG, Stuttgart

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Galeria Kaufhof GmbH, Köln

Vorsitzender des Aufsichtsrats der real Holding GmbH, Alzey

Vorsitzender der Tertia Handelsbeteiligungs GmbH, Köln, ab 6. Mai 2008

Mitglied im Board of Directors der Aktiebolaget SKF, Göteborg, bis 16. April 2008

#### Michael Klein, Leogang/Österreich, geb. 5. April 1956

Non-Executive-Chairman der RAPP Germany GmbH, Agentur für Multichannel-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

#### Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot, Gauting, geb. 28. Dezember 1944

Universitätsprofessor an der Ludwig-Maximilians-Universität München

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Sartorius AG, Göttingen

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Sartorius Stedim Biotech GmbH, Göttingen

Stellv. 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

Mitglied des Verwaltungsrats der Sartorius Stedim Biotech S.A., Aubagne/Frankreich

**Alexander von Witzleben, Weimar, geb. 19. August 1963**

Mitglied bis 31. Dezember 2008, Vorsitzender bis 15. September 2008

Mitglied des Vorstands der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, bis 31. Dezember 2008

Vorsitzender des Aufsichtsrats der caverion GmbH, Stuttgart

Vorsitzender des Aufsichtsrats der PVA TePla AG, Aßlar

Vorsitzender des Aufsichtsrats der VERBIO AG, Zörlbig

Präsident des Verwaltungsrats der Feintool International Holding AG, Lyss/Schweiz

**Vorstand**

**Georg Gayer, Eberdingen-Nußdorf, geb. 5. Mai 1946**

Vorstandsvorsitzender

**Dr. Felix A. Zimmermann, Stuttgart, geb. 27. Juni 1966**

Stellv. Vorstandsvorsitzender, Geschäftsbereich K + K America ab 1. Mai 2008

**Dr. Florian Funck, Stuttgart, geb. 23. März 1971**

Controlling und Finanzen

Mitglied des Aufsichtsrats der SmartLoyalty AG, Wiesbaden

**Didier Nulens, Koningslo/Belgien, geb. 4. Mai 1962**

Geschäftsbereich Topdeq

**Franz Vogel, Leinfelden-Echterdingen, geb. 22. Oktober 1948**

Geschäftsbereich KAISER + KRAFT EUROPA

**Versicherung der gesetzlichen Vertreter**

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Stuttgart, 27. Februar 2009

TAKKT AG  
Der Vorstand

Georg Gayer

Dr. Felix A. Zimmermann

Dr. Florian Funck

Didier Nulens

Franz Vogel

#### 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 zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2008 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und zusammengefasstem Lagebericht und Konzernlagebericht 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 zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht 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 zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht 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 zusammengefassten Lagebericht und Konzernlagebericht 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 zusammengefassten Lageberichts und Konzernlageberichts. 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 zusammengefasste Lagebericht und Konzernlagebericht 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, 27. Februar 2009

Ebner Stolz Mönning Bachem GmbH & Co. KG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

Bernhard Steffan  
Wirtschaftsprüfer

Wolfgang Berger  
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 Abschreibungen 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.

### Eigenkapitalquote

Die Eigenkapitalquote wird ermittelt, indem das Eigenkapital der Anteilseigner (Konzerneigenkapital abzüglich Minderheitenanteile) in Beziehung zur Bilanzsumme gesetzt wird.

### 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 so bearbeitet, dass dieser im Intranet des Kunden oder auf Beschaffungsmarktplätzen 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.

**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 Nettofinanzierungsaufwand gesetzt.

**Zinssatzwap**

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

## Finanzkalender 2009

### 25. März

Bilanzpressekonferenz in Stuttgart

### 25. März

DVFA-Analystenkonferenz in Frankfurt/Main

### 30. April

Zwischenfinanzbericht für die ersten drei Monate

### 6. Mai

10. Hauptversammlung im Forum Ludwigsburg

### 30. Juli

Zwischenfinanzbericht für die ersten sechs Monate

### 29. Oktober

Zwischenfinanzbericht für die ersten neun Monate

## 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: Druckpartner Druck- und Medienhaus GmbH, Essen

Bildnachweis: Andreas Hempel, Matthias Jung, Martin Moritz, Günther Phillip, Heribert Schindler, Markus Wendler, Bildschön/Sven Bratulic für Capital, Corbis, Getty Images, Laif, Plainpicture, TAKKT AG

Lithografie: Die Qualitaner, Gesellschaft zur Produktion von Druckmedien mbH, Düsseldorf

Publishing-System: Multimedia Solutions AG, Zürich

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)