

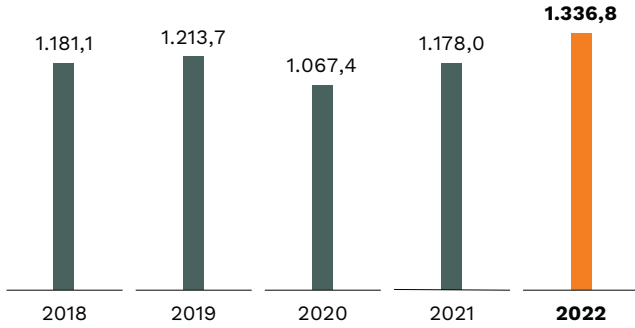
A photograph of a smiling man with a beard, wearing a bright yellow high-visibility safety jacket with reflective silver stripes. He is holding a tablet computer and looking towards the camera. The background is a blurred industrial setting, likely a warehouse or factory, with metal beams and shelves. Large orange geometric shapes are overlaid on the image, creating a modern, graphic design.

Geschäfts- bericht

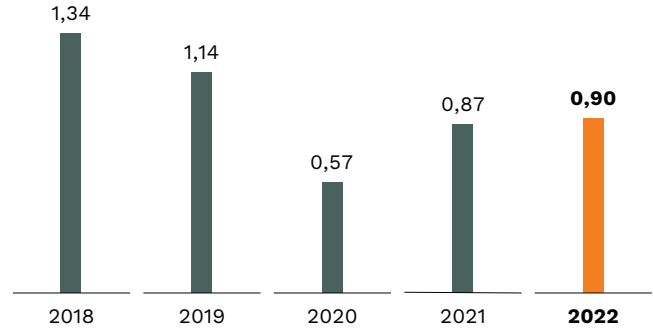
DES TAKKT-KONZERNS 2022

Ausgewählte Kennzahlen

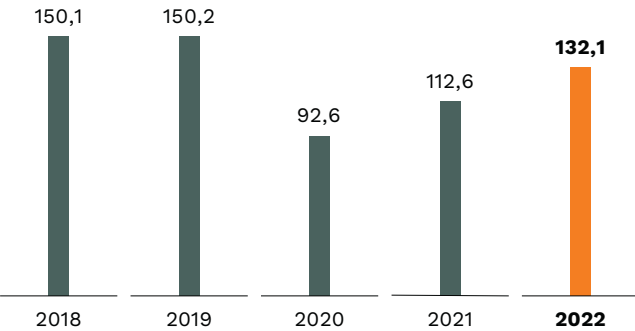
Umsatz in Mio. Euro



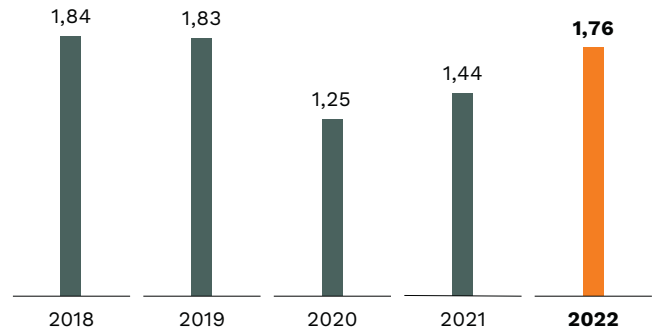
Ergebnis je Aktie in Euro



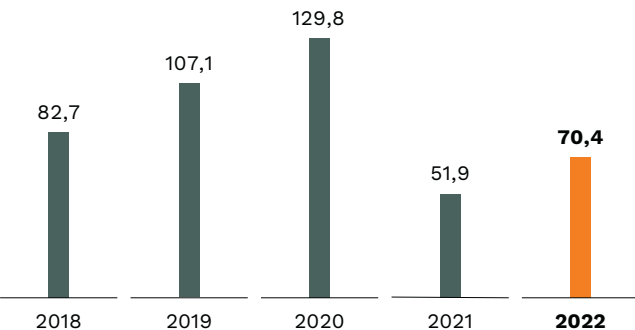
EBITDA in Mio. Euro



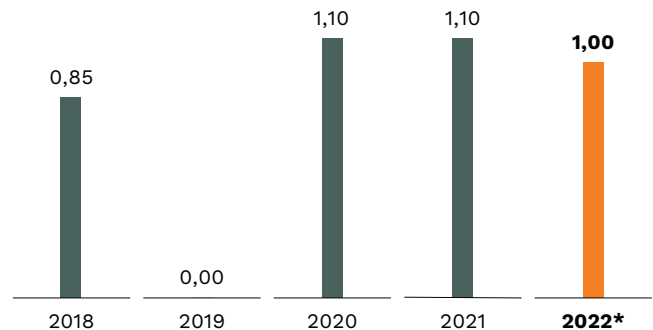
TAKKT-Cashflow je Aktie in Euro



Freier TAKKT-Cashflow in Mio. Euro



Dividende je Aktie in Euro



* Dividendenvorschlag für das Geschäftsjahr 2022.

Kennzahlen TAKKT-KONZERN

in Mio. Euro	2018	2019	2020	2021	2022
Umsatz	1.181,1	1.213,7	1.067,4	1.178,0	1.336,8
Veränderung in %	5,8	2,8	- 12,0	10,4	13,5
EBITDA	150,1	150,2	92,6	112,6	132,1
in % vom Umsatz	12,7	12,4	8,7	9,6	9,9
EBIT	122,5	108,8	52,4	73,9	80,8
in % vom Umsatz	10,4	9,0	4,9	6,3	6,0
Ergebnis vor Steuern	116,9	100,6	46,6	72,8	75,9
in % vom Umsatz	9,9	8,3	4,4	6,2	5,7
Periodenergebnis	88,1	74,7	37,2	57,0	59,3
in % vom Umsatz	7,5	6,2	3,5	4,8	4,4
TAKKT-Cashflow	120,8	120,4	82,0	94,3	115,1
Auszahlungen für Investitionen	25,0	24,7	13,3	18,3	14,6
Freier TAKKT-Cashflow	82,7	107,1	129,8	51,9	70,4
Auszahlungen für Unternehmenserwerbe	57,7	20,7	0,0	0,0	0,0
Abschreibungen und Wertminderungen	27,5	41,4	40,2	38,7	51,3
TAKKT-Cashflow je Aktie in Euro	1,84	1,83	1,25	1,44	1,76
Ergebnis je Aktie in Euro	1,34	1,14	0,57	0,87	0,90
Dividende je Aktie in Euro	0,85	0,00	1,10	1,10	1,00*
Langfristiges Vermögen	758,6	835,5	781,1	812,2	781,5
in % von Bilanzsumme	73,1	75,9	77,8	72,8	69,7
Konzerneigenkapital	630,4	644,2	649,6	694,0	699,8
in % von Bilanzsumme	60,8	58,5	64,7	62,2	62,4
Nettofinanzverschuldung	150,8	189,8	75,4	105,0	116,7
Bilanzsumme	1.037,1	1.100,7	1.004,3	1.115,4	1.121,5
ROCE (Return on Capital Employed) in %	14,0	11,1	5,6	8,0	8,4
TAKKT Value Added	30,4	9,8	- 23,2	- 3,1	- 1,5
Mitarbeitende (Vollzeitbasis) zum Jahresende	2.530	2.483	2.327	2.496	2.437

* Dividendenvorschlag für das Geschäftsjahr 2022.

Unternehmensstruktur



Inhalt

Über TAKKT

- 6 › Unsere Vision
- 8 › Unsere Arbeitswelten
- 14 › Unsere Core Behaviors

An die Aktionäre

- 16 › Interview mit dem Vorstand
- 20 › Mitglieder des Vorstands
- 21 › TAKKT-Aktie und Investor Relations
- 25 › Bericht des Aufsichtsrats
- 28 › Mitglieder des Aufsichtsrats

Lagebericht

- 30 › Geschäftstätigkeit
 - 30 › Organisation und Geschäftsfelder
 - 33 › Marktposition und Wettbewerbsumfeld
 - 36 › Unternehmensziele und -strategie
 - 41 › Steuerungssystem
 - 44 › Corporate Governance
 - 46 › Mitarbeitende
- 48 › Geschäftsjahr
 - 48 › Rahmenbedingungen
 - 50 › Geschäftsverlauf
 - 52 › Umsatz- und Ertragslage
 - 57 › Finanzlage
 - 60 › Vermögenslage
 - 62 › Unternehmensperformance
 - 65 › Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung
- 67 › Geschäftsausblick
 - 67 › Risiko- und Chancenbericht
 - 80 › Prognosebericht

Konzernabschluss

- 84 › Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 85 › Konzerngesamtergebnisrechnung
- 86 › Konzernbilanz
- 87 › Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung
- 88 › Konzernkapitalflussrechnung
- 89 › Konzernanhang

Weitere Informationen

- 164 › Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 165 › Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 174 › Vergütungsbericht

Nachhaltigkeitsbericht

- 189 › Nachhaltigkeitsstrategie
- 193 › Governance
- 194 › Klima
- 196 › Umwelt & Energie
- 197 › Produkte
- 199 › Lieferkette
- 200 › Soziales
- 204 › Nicht-finanzieller Bericht, EU-Taxonomie, GRI-Index
- 215 › Prüfvermerk/Bescheinigung

Unsere Vision

Bringing new worlds of work to life

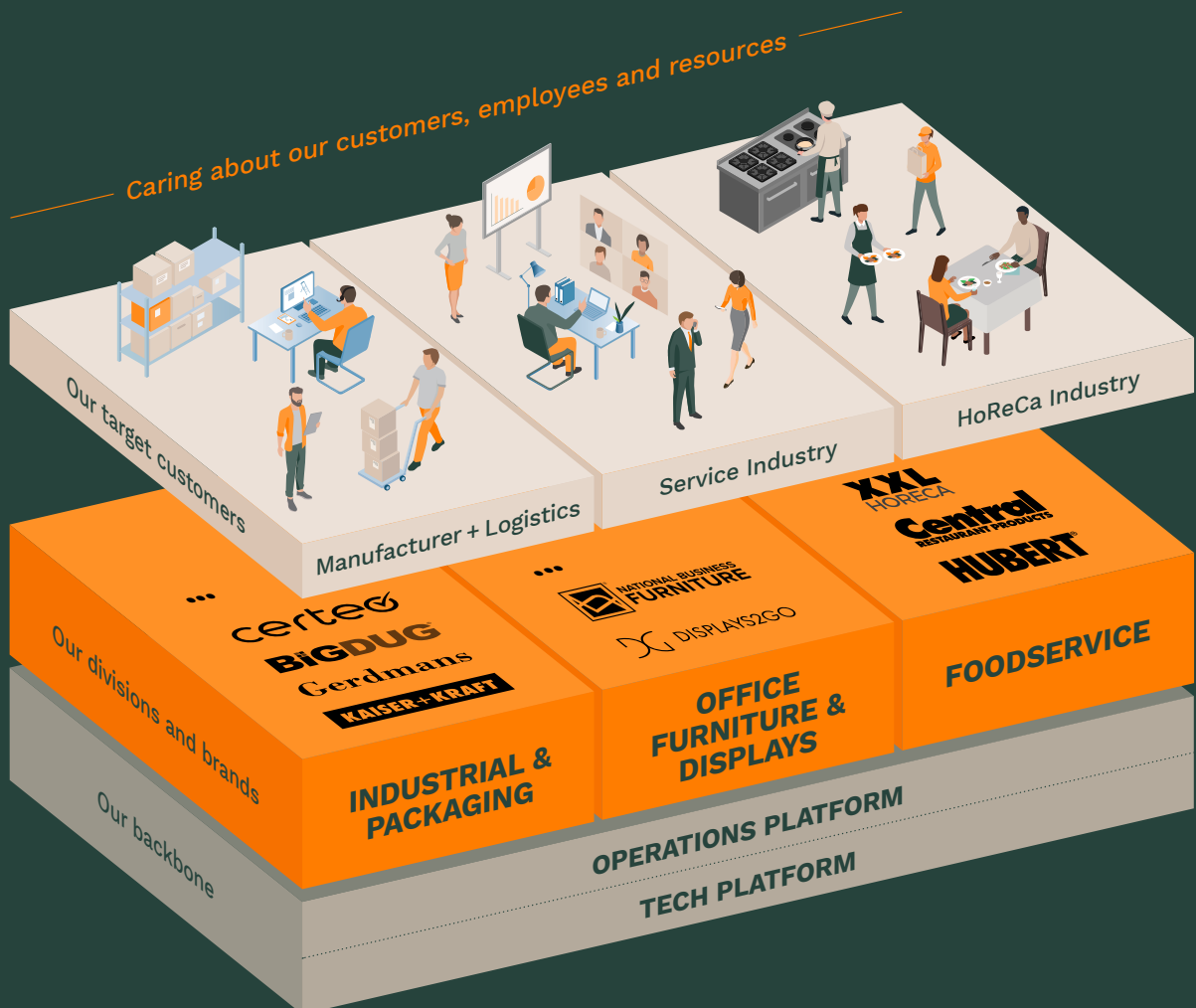
**By caring about
environmental resources,
people and customer success**

Unsere Vision

Wir gestalten die Arbeitswelten von morgen

Unsere Arbeitswelten, die Worlds of Work, befinden sich in einem grundlegenden Wandel. Treiber sind Megatrends wie die fortschreitende Digitalisierung, Automatisierung und der Einsatz Künstlicher Intelligenz, der zunehmende Wettbewerb um Arbeitskräfte, die weiter steigende Bedeutung der Nachhaltigkeit und viel flexiblere Arbeitsformen durch New Work. Wir helfen unseren Kunden, die Arbeitswelten von morgen zu gestalten. Dazu sind wir in drei Divisions aufgestellt. Jede Division hat ein fokussiertes Produktportfolio, das primär auf eine bestimmte Arbeitswelt ausgerichtet ist. Bei Industrial & Packaging ist diese

Arbeitswelt die Fabrikhalle oder das Lager im produzierenden Gewerbe und der Logistik. Bei Office Furniture & Displays umfasst das Angebot Produkte für die Welt der Dienstleister. Dazu zählen beispielsweise Büroausstattung für den Alltag im Unternehmen oder die Arbeit zu Hause. Der Bereich FoodService bietet Produkte, die bei der Zubereitung und Präsentation von Speisen und Lebensmitteln in Hotels, Restaurants und im Catering benötigt werden. Zusammen mit unseren Kunden erschaffen wir attraktive Arbeitswelten für Mitarbeitende und Kunden und legen damit die Grundlage für gemeinsamen Erfolg.



Unsere Arbeitswelten

Industrial & Packaging



Unterbrechungen in den Lieferketten, zunehmende Automatisierung und das Fortschreiten der Digitalisierung sind nur einige der Trends, die die Arbeitsumgebung in der Produktion und Logistik nachhaltig verändern.

Transportverpackungen sollen nicht mehr nur zweckmäßig sein und Produkte schützen, sondern auch Werbebotschaften transportieren und nachhaltigen Kriterien genügen. Menschen,

Maschinen und Werkstücke sind miteinander vernetzt, Prozesse werden schneller, individueller und effizienter. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an Dokumentation und Arbeitssicherheit.

Mit unseren Produkten und Beratungsleistungen in der Industrial & Packaging Division bereiten wir unsere Kunden auf diese neuen Herausforderungen vor.

Unsere Arbeitswelten

Industrial & Packaging

1.670 Mitarbeitende

345.000 Produkte

8 Brands



Die Division I&P bietet in Europa ein fokussiertes Produktportfolio für die Arbeitswelt der Fabrikhalle und des Lagers im produzierenden Gewerbe oder der Logistik. Typische Kunden sind beispielsweise Fertigungsbetriebe wie Maschinenbauer oder Automobilzulieferer, aber auch Unternehmen aus den Bereichen Handel und Dienstleistung sowie öffentliche Einrichtungen.

Die Vertriebsmarken KAISER+KRAFT und ratioform waren bislang separat am Markt aktiv. KAISER+KRAFT liefert eine breite Produktpalette aus den Bereichen Betriebs-, Lager- und Büroausstattung. Dazu gehören zum Beispiel Palettenhubwagen, Universalschränke

oder Drehstühle, aber auch Spezialprodukte wie Umweltschränke oder Gefahrstoffbehälter. Das Sortiment des Verpackungsspezialisten ratioform umfasst unter anderem Faltkartons, Verpackungspolster, Versandpaletten und Stretchfolie. Im Jahresverlauf 2023 ist ein Relaunch mit einer Zusammenlegung der beiden Marken geplant, um das Produktsortiment zu verbreitern und das Cross-Selling zu stärken. Die Marke Certo vertritt Büro- und Betriebsausstattung an kleinere Firmenkunden. BIGDUG und OfficeFurnitureOnline bieten ein breites Sortiment an Büromöbeln und Betriebsausstattung in Großbritannien an.

KAISER+KRAFT

RUNELANDHS

ratioform

BiGDUG

Germans

certo ✓

Davpack

● **officefurniture**.online

Unsere Arbeitswelten

Office Furniture & Displays



Durch New Work hat sich die Arbeit im Büro in den letzten Jahren stark verändert und wird sich weiter wandeln. Wir können flexibel und individuell entscheiden, wann, wo und wie wir arbeiten wollen.

Arbeitgeber mit starren Vorgaben werden es schwer haben, Mitarbeitende zu rekrutieren und zu halten. Und die Bürowelten von morgen müssen so attraktiv und vielseitig gestaltet sein, dass

sie den Mitarbeitenden echte Vorteile gegenüber der Arbeit im Home Office bieten. Dazu braucht es Arbeitsplätze mit modernen und ergonomischen Büromöbeln, aber auch Flächen für den persönlichen Austausch, Räume mit Technik für echte und virtuelle Meetings sowie Stillarbeitszonen.

Mit unseren Marken in der OF&D Division helfen wir unseren Kunden, diese attraktiven Arbeitswelten zu gestalten.

Unsere Arbeitswelten

Office Furniture & Displays

500 Mitarbeitende

23.000 Produkte

4 Brands



Bei der Division OF&D umfasst das Angebot Produkte für die Welt der Dienstleister. Dazu zählen die Büroausstattung für den Alltag im Unternehmen oder die Arbeit zu Hause, aber auch Produkte für Verkaufsförderung am Point of Sales oder bei Veranstaltungen. Durch diese Aufstellung ist das Kundenspektrum bei OF&D sehr breit und umfasst Betreiber von Büros ebenso wie Unternehmen, die sich oder ihre Produkte attraktiv präsentieren wollen. Darunter sind große Konzerne aus der Industrie, kleinere Dienstleister wie z.B. Anwaltskanzleien oder Architekturbüros, aber auch öffentliche Einrichtungen wie Behörden und Schulen.

Die Aktivitäten der Division konzentrieren sich auf den amerikanischen Markt. Die Marke National Business Furniture (NBF) bietet ein umfangreiches Sortiment für Büroausstattung an. Dazu gehören etwa Bürostühle und Schreibtische, Konferenztische oder Möbel für den Empfangsbereich. Exemplarische Produkte von Displays2Go sind etwa Werbebanner, Ständer für digitale Displays, mobile Messestände und Aufsteller. Die Marke Mydisplays verkauft ähnliche Produkte in Deutschland.



Unsere Arbeitswelten

FoodService



Die Folgen der Pandemie haben die Arbeitsumgebung in der Gastronomie nachhaltig verändert. Eine steigende Bedeutung von Take-Away, Lieferdiensten und Self-Service stellt neue Anforderungen an Restaurants, Kantinen und Hotels. Gleichzeitig wird es zunehmend schwierig, Mitarbeitende für eine Tätigkeit in dieser Branche zu gewinnen. Zum einen werden daher Automatisierung und Standardisierung von Prozessen

an Bedeutung gewinnen, zum anderen müssen Unternehmen die Arbeitsplätze so ausstatten, dass sie möglichst attraktiv für Bewerber sind.

Mit der FoodService Division unterstützen wir unsere Kunden nicht nur mit Produkten für die Zubereitung und Präsentation von Lebensmitteln, sondern auch bei der Schaffung nachhaltiger Arbeitswelten.

Unsere Arbeitswelten

FoodService

400 Mitarbeitende

360.000 Produkte

4 Brands



Die Division FS bietet ihren Kunden alle Produkte, die bei der Zubereitung und Präsentation von Speisen und Lebensmitteln benötigt werden. Das Produktportfolio für die Arbeitswelt im Bereich HoReCa (Hotels, Restaurants und Catering) beinhaltet kleinere Produkte wie Töpfe und Pfannen ebenso wie größere Geräte wie eine Eiswürfelmaschine oder Friteuse. Zu den Kunden zählen Kantinen in Schulen oder Universitäten, Gastronomiebetriebe in Event-Locations wie Sportstätten, der Lebensmitteleinzelhandel, aber auch kleine familiengeführte Restaurants.

Die Division hat ihren Schwerpunkt in Nordamerika. Das Sortiment der Marke Hubert umfasst Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomiesektor und Lebensmitteleinzelhandel sowie Artikel zur Verkaufsförderung. Exemplarische Produkte hierfür sind Produkte für die Buffetausstattung wie Anrichtplatten und Präsentationskörbe. Das Sortiment der Marke Central umfasst sämtliche Ausrüstungsartikel, die für den Betrieb kleiner bis mittelgroßer Restaurants benötigt werden, zum Beispiel Küchenherde und Gefrierschränke. XXLhoreca bietet in Europa Gastronomie-Produkte mit Fokus auf Großgeräte an.

HUBERT[®]

Central
RESTAURANT PRODUCTS

XXL
HORECA

RETAIL WHERE STORES SHOP
RESOURCE

Unsere Core Behaviors

› **Think customer first**

Wir machen es leicht, Geschäfte mit uns zu machen. Unsere Kunden stehen im Zentrum unseres Handelns.

› **Empower others**

Wir motivieren unsere Mitarbeitenden durch offenes Feedback, Zusammenarbeit, Transparenz und Teamwork.

› **Improve every day**

Wir hinterfragen den Status quo und initiieren schnell Veränderungen. Wir halten es einfach, aber wirkungsvoll.

› **Take ownership**

Wir sind für unsere Ziele selbst verantwortlich und stehen immer zu unseren Zusagen.

› **Compete for success**

Wir sind entschlossen, unsere Ziele zu erreichen und gehen sie mit klarem Fokus an. Wir haben den Mut, schwierige Entscheidungen zu treffen.

Unsere Core Behaviors definieren und erklären die Erwartungen an jeden Mitarbeitenden in seinem Arbeitsalltag. Sie treiben den Kulturwandel innerhalb der TAKKT-Gruppe voran und dienen als Grundlage für regelmäßige Leistungsbeurteilungen.

An die Aktionäre

- 16 › Interview mit dem Vorstand
- 20 › Mitglieder des Vorstands
- 21 › TAKKT-Aktie und Investor Relations
- 25 › Bericht des Aufsichtsrats
- 28 › Mitglieder des Aufsichtsrats

Interview mit dem Vorstand

Maria, 2022 war dein erstes vollständiges Geschäftsjahr nach dem Start als CEO im August 2021. Wie ist das Jahr gelaufen?

Maria: 2022 war ein herausforderndes und dennoch gutes Jahr für uns! Wir sind im Januar mit neuer Strategie, neuer Organisation und mit viel Zuversicht ins neue Jahr gestartet. Nachdem 2020 und 2021 durch die Pandemie geprägt waren, hat auch das vergangene Jahr einiges an Herausforderungen bereitgehalten. Durch den Angriff Russlands auf die Ukraine und die hohen Inflationsraten mussten wir auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren und Prioritäten neu abwägen. Trotz der volatilen Rahmenbedingungen haben wir unsere finanziellen Ziele und auch wichtige Meilensteine in der Umsetzung unserer Strategie erreicht. Ich bin sehr stolz auf unsere Teamleistung in diesem außergewöhnlichen Jahr.

Gleichzeitig war 2022 ein Jahr der internen Veränderung für uns. Das betrifft die Struktur des Unternehmens mit dem Aufbau der Gruppenfunktionen und der Zusammenführung wichtiger Funktionen in der I&P Division.



Maria Zesch
CEO



Trotz der volatilen Rahmenbedingungen haben wir unsere finanziellen Ziele und auch wichtige Meilensteine in der Umsetzung unserer Strategie erreicht.

Und mit der Transformation ist auch ein personeller Umbruch auf einigen Führungspositionen verbunden. Claude Tomaszewski hat sich im vergangenen Jahr entschieden, einen Führungswechsel auf der Position des Finanzvorstands einzuleiten. Claude hat den Finanzbereich seit 2011 verantwortet und die strategische Ausrichtung der Gruppe in dieser Zeit entscheidend weiterentwickelt und geprägt. Dafür sind wir ihm dankbar.

Ich freue mich sehr, dass wir für die wichtige CFO-Position mit Lars Bolscho einen internen Nachfolger finden konnten. Das zeigt, wie gut wir personell aufgestellt sind. Auch im Führungsteam bilden wir jetzt die ganze Breite und Diversität unserer Gruppe ab. Das gilt im Hinblick auf Geschlecht und auf Internationalität. Zusätzlich haben wir auch einen guten Mix zwischen langjährigen TAKKT-Executives und Führungskräften, die als Neueinsteiger frische Impulse und Ideen aus vorherigen Stationen mitbringen. Diese Vielfalt wird uns gerade in der Transformation zugutekommen.

Lars, du warst bis Jahresende Geschäftsführer für Finanzen der Industrial & Packaging, der mit Abstand größten Division. Welche Auswirkungen hatte die neue Strategie auf die I&P?

Lars: Wir gehen bei der Umsetzung der Transformation gestaffelt vor und haben 2022 den Fokus auf Europa und damit auf die I&P gelegt. Hier haben wir die bisher parallelen Strukturen im Marketing, Vertrieb und Category Management für die verschiedenen Marken durch eine integrierte Organisation abgelöst. Damit steht jetzt die Grundlage für ein noch stärkeres Wachstum. Und wir haben begonnen, die Vielzahl der Vertriebsmarken zu reduzieren, Sortimente zusammenzulegen und den

Kunden ein deutlich breiteres Produktspektrum zu bieten. Dieses Jahr gehen wir den nächsten Schritt und führen die bislang separat geführten Marken für das Ausstattungs- und das Verpackungsgeschäft durch einen Relaunch von KAISER+KRAFT in einer Marke zusammen. Wir erwarten uns daraus neben der Verbreiterung des Produktsortiments und einer Stärkung des Cross-Sellings auch eine spürbar bessere Marketingeffizienz.

Maria: Neben der Integration der I&P war der Aufbau der Gruppenfunktionen für Logistik und Technologie eine der Top-Prioritäten im vergangenen Jahr. Die gesamte Logistik und der Betrieb unserer Lager werden jetzt zentral verantwortet und gesteuert. Gleiches gilt für alle Themen im Bereich Technology & Data, also etwa unsere Systemlandschaft für Webshops und Warenwirtschaft. Auch hier haben wir uns 2022 auf Europa fokussiert. Ein erster Erfolg ist die Reduzierung und Zusammenlegung unserer Lagerstandorte in Großbritannien.

Die TAKKT will Kunden bei der Gestaltung der zukünftigen Arbeitswelten unterstützen. Wie sehen diese New Worlds of Work denn aus und welche Trends spielen eine Rolle?

Maria: New Worlds of Work ist unsere Vision, wie sich Arbeit, Mitarbeitende und Arbeitsplätze in den kommenden Jahren entwickeln werden. Wir schauen bei den New Worlds of Work auf drei Aspekte:

- › Wer sind die Angestellten und Arbeiter von heute und von morgen?
- › Wann und wo wird zukünftig gearbeitet?
- › Und wie verändert sich die Arbeit?

Bei allen drei Aspekten stehen wir vor grundlegenden Veränderungen. Wichtige Trends wie der Fachkräftemangel, die steigende Bedeutung von Gesundheit und Vorsorge, die Digitalisierung und der Klimawandel prägen die Worlds of Work von morgen. Der zunehmende Wettbewerb um Mitarbeitende wird bei vielen Aufgaben zu einer stärkeren Automatisierung und zum Einsatz von KI führen. Und eine attraktive Gestaltung der Arbeitsplätze und -umgebungen wird ein immer wichtigerer Faktor für die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden. Unsere drei Divisions bieten dabei die passenden Produkte für die jeweilige Arbeitswelt. Daneben werden wir künftig noch stärker auf Beratung und Projektbegleitung setzen, um Kunden bei der Gestaltung ihrer Arbeitsumgebungen zu unterstützen.

Neben der Vision verfolgt TAKKT seit letztem Jahr auch eine neue Strategie. Welche Fortschritte gab es bisher und was habt ihr euch vorgenommen?

Maria: Vision und Strategie sind eng miteinander verknüpft. Die Umsetzung der Strategie ist unser Weg, um die Vision Realität werden zu lassen. Dabei setzen wir auf die drei Säulen Growth, OneTAKKT und Caring. Beim Thema Wachstum haben wir 2022 mehrere Initiativen gestartet, mit denen wir unser organisches Wachstum steigern werden. Etwa durch mehr Cross-Selling und eine Verbesserung des E-Commerce. Bei OneTAKKT bauen wir weiter an einer kompakten und stärker integrierten Aufstellung in den Divisions und Gruppenfunktionen. Und wir wollen unserer Verantwortung gegenüber Kunden, Mitarbeitenden sowie Umwelt und Gesellschaft gerecht werden. Das betrifft ganz viele Aspekte unserer Arbeit. Nur ein Beispiel: Wir haben 2022 mit dem Label „enkelfähig“ ein anspruchsvolles Anforderungsprofil für besonders nachhaltige Produkte eingeführt und unser Sortiment erstmals nach diesen Kriterien bewertet. Aktuell sind wir bei rund 20 Prozent enkelfähiger Produkte, bis 2025 soll der Anteil auf 40 Prozent steigen.

Mit der neuen Strategie sind ambitionierte Wachstumsziele für 2025 verbunden. Für dieses Jahr wird eine schwache konjunkturelle Entwicklung erwartet. Hält TAKKT trotzdem an diesen Zielen fest?

Maria: Wir haben unsere Ambition für 2025 zusammen mit der neuen Strategie vor etwas über einem Jahr entwickelt. Seitdem arbeiten wir erfolgreich an der Umsetzung und haben wichtige Meilensteine erreicht. Soweit wir das selbst in der Hand haben, bin ich also sehr zuversichtlich. Ich bin weiterhin überzeugt, dass wir unser organisches Wachstum mittelfristig auf durchschnittlich zehn Prozent steigern



Ich bin überzeugt, dass wir unser organisches Wachstum mittelfristig auf durchschnittlich zehn Prozent steigern können.

können. Wir sind aber auch nicht blauäugig. Wir haben ursprünglich weder mit einem lang andauernden Krieg noch mit einer Rezession gerechnet. Es ist also sicher herausfordernder geworden, die finanziellen Ziele schon 2025 vollständig zu erreichen. Dennoch arbeiten wir weiter daran, unserer Ambition gerecht zu werden. Neben einem starken organischen Wachstum sollen dabei auch Akquisitionen einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung unserer Ambition leisten.

Wie stehen denn die Chancen für eine Akquisition im laufenden Jahr? Und wie würde ein ideales Target aussehen?

Lars: Wir haben die Priorität in der ersten Phase bewusst auf die interne Transformation gelegt. Mit Beginn des neuen Jahres gewinnen jetzt Akquisitionen an Bedeutung. Wir sind dabei insbesondere an Unternehmen interessiert, die gut in eine der drei bestehenden Divisions zu integrieren sind und deren Auftritt und Marktpräsenz stärken. Und an Unternehmen, die uns mit ihren Fähigkeiten bei der Umsetzung und Beschleunigung der Transformation helfen können. Geografisch liegt der



Lars Bolscho
CFO



Mit Beginn des neuen Jahres gewinnen jetzt Akquisitionen an Bedeutung.

Fokus weiter auf Europa und Nordamerika. Dabei brauchen wir eine gewisse Größe, damit sich der mit der Akquisition verbundene Aufwand auszahlt. Unser Vorgehen hängt von der Marktsituation, der Verfügbarkeit von potenziellen Akquisitionszielen und der Verkaufsbereitschaft der derzeitigen Eigentümer ab. Ich bin aber zuversichtlich, dass wir in absehbarer Zeit eine Transaktion durchführen können. Wir verfügen in jedem Fall über ausreichend finanzielles Potenzial.

Bevor wir näher auf das neue Jahr schauen, lasst uns noch einen genaueren Blick auf die operative Entwicklung und die finanziellen Ergebnisse 2022 werfen. Was waren die Herausforderungen und wie ist das Jahr gelaufen?

Lars: Es war kein einfaches Jahr und trotzdem haben wir unsere finanziellen Ziele für 2022 erreicht. Maria hat den Ukraine-Krieg und die hohen Preissteigerungen bereits genannt. In diesem Umfeld hatte konsequentes Inflationsmanagement für uns höchste Priorität. Wir haben die höheren Kosten für Produkte und Warentransport schnell und vollständig an die Kunden weitergereicht und konnten unsere Rohertragsmarge damit nah am Zielwert von 40 Prozent halten. Trotz der geringeren Rohertragsmarge haben wir unsere Profitabilität leicht verbessert, indem wir positive Skaleneffekte realisiert und die Kostenquoten für Marketing und Personal reduziert haben. Unter dem Strich blieben 132 Millionen Euro EBITDA. Damit lagen wir beim Ergebnis sogar leicht über dem erwarteten Korridor von 120 bis 130 Millionen Euro.

Die Verfügbarkeit von Produkten war vor allem im ersten Halbjahr noch eingeschränkt. Um die Lieferfähigkeit zu verbessern, haben wir frühzeitig und höhere Volumen bei unseren Lieferanten bestellt. Davon konnten wir im zweiten Halbjahr profitieren. Gleichzeitig war das Vorratsvermögen zwischenzeitlich deutlich erhöht. Durch einen klaren Fokus auf Vorratsmanagement haben wir bis zum Jahresende einen großen Teil der gelagerten

Produkte verkaufen können. Insgesamt haben wir dadurch einen freien Cashflow von über 70 Millionen Euro erwirtschaftet, deutlich mehr als im Vorjahr.

TAKKT hat im Oktober ein Aktienrückkaufprogramm beschlossen. Was waren die Gründe dafür?

Maria: Im August und September hat sich die Bewertung unserer Aktie stark vergünstigt. Die Schnelligkeit und das Ausmaß des Kursrückgangs erschienen uns angesichts einer weiter guten Geschäftsentwicklung und unserer Cashflow-Stärke deutlich übertrieben. In diesem Umfeld haben wir uns entschieden, opportunistisch von der Ermächtigung durch die Hauptversammlung Gebrauch zu machen und bis zu drei Prozent der Aktien zurückzukaufen. Wir sind überzeugt, mit dem Aktienrückkauf zusätzlichen Wert für unsere Aktionäre zu schaffen.

Lars: Wir haben bis Ende Februar rund 0,5 Millionen Aktien für 6,7 Millionen Euro zurückgekauft und sind mit dem Erfolg sehr zufrieden. Auf dem Kursniveau im Januar und Februar haben wir das Volumen der Käufe reduziert, das Programm läuft aber wie geplant weiter. Neben dem Aktienrückkauf sind wir auch bei der Dividende dem Aktionärsinteresse verpflichtet. Vor dem Hintergrund der guten Cashflow-Entwicklung und hohen Eigenkapitalquote wollen wir für 2022 unseren Aktionären zusätzlich zur Basisdividende von 0,60 Euro auch eine Sonderdividende von 0,40 Euro je Aktie auszahlen.

Wie sehen die Erwartungen für das laufende Jahr aus?

Maria: Die Konjunkturprognosen für Europa und die USA sind derzeit sehr unsicher, die hohen Inflationsraten werden ein Thema bleiben. Wir stellen uns daher flexibel auf und werden unser Verhalten an die aktuellen Rahmenbedingungen anpassen. Der Start ins neue Jahr war erwartet verhalten, für das zweite Halbjahr rechnen wir aber mit einem Aufschwung und

steigender Nachfrage. Nach dem starken Anstieg im Vorjahr erwarten wir für dieses Jahr eine stabile organische Umsatzentwicklung.

In diesem Umfeld werden wir auf striktes Kosten- und Ergebnismanagement achten. Unser Ziel ist eine Verbesserung der Rohertragsmarge auf unseren langfristigen Zielwert von rund 40 Prozent. Beim EBITDA rechnen wir mit einem Betrag zwischen 120 und 140 Millionen Euro. Gleichzeitig bleiben wir Cashflow-stark und wollen durch weitere Verbesserungen beim Management unseres Nettoumlaufvermögens einen deutlich höheren freien TAKKT-Cashflow erwirtschaften als im letzten Jahr.

Und wir werden 2023 unsere Strategie weiter umsetzen. In Europa stehen dabei die Markenkonsolidierung und der Relaunch unserer Vertriebsmarke KAISER+KRAFT mit verbreiterterem Sortiment und noch stärkerem Auftritt im Fokus. In den USA werden wir die Integration der FoodService Division in den Bereichen Sales, Marketing und Category Management vorantreiben. Zusätzlich wollen wir im E-Commerce wieder Fahrt aufnehmen, indem wir unser Performance Marketing optimieren und unseren Auftritt auf zusätzliche Plattformen ausweiten. Ebenso wichtig ist der weitere Ausbau unserer Pricing-Kompetenz durch eine variabelere Preissetzung. Diese Maßnahmen werden unser Geschäft bereits dieses Jahr unterstützen.

Gerne würde ich noch ein großes Dankeschön an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aussprechen. Danke für den unermüdlichen Einsatz, den Support unserer Strategie und das große Engagement für unsere Kunden. Ich bin sehr stolz, Teil unseres TAKKT-Teams zu sein. Auch unseren Kunden und Aktionären möchte ich für Ihr anhaltendes Vertrauen in unserer Transformationsphase danken.

Mitglieder des Vorstands



Lars Bolscho
CFO

Maria Zesch
CEO

TAKKT-Aktie und Investor Relations

HERAUSFORDERNDES UMFELD

Nach drei Jahren in Folge mit teils sehr hohen positiven Renditen für deutsche und internationale Börsenindizes gingen die Bewertungen 2022 teils deutlich zurück. Ausgehend von einem Niveau nahe der bisherigen Allzeithochs haben die deutschen Indizes DAX und SDAX nach dem Beginn des russischen Angriffs auf die Ukraine deutlich an Wert verloren. Insgesamt gute Zahlen zum ersten Quartal trugen zu einer zwischenzeitlichen Stabilisierung bei, anschließend setzte sich der Negativtrend jedoch fort. Dabei lasteten das hohe Inflationsniveau, die restriktivere Geldpolitik und die sich eintrübenden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf den Kursen. Die größten Verluste verzeichneten dabei Nebenwerte. Ab Herbst erholten sich die Indizes spürbar. Unterstützende Faktoren waren der geringere Inflationsdruck in den USA und die damit verbundene

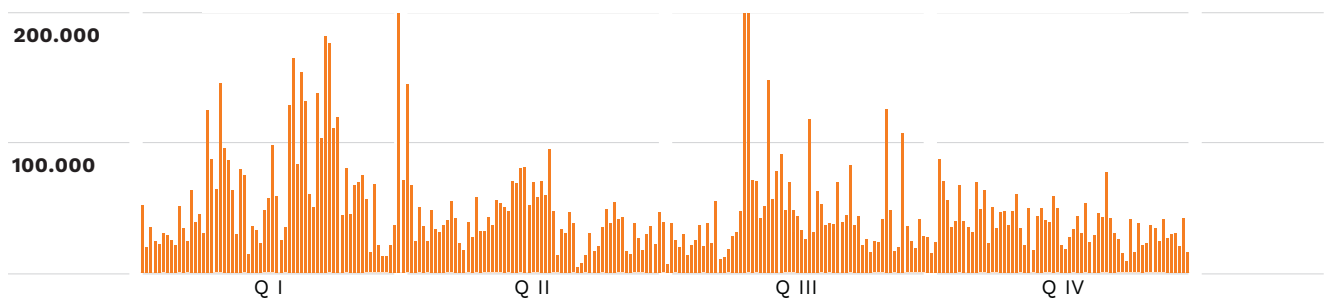
Hoffnung auf eine Verlangsamung der Zinserhöhungen sowie die rückläufigen Energiepreise in Europa. Auf Jahressicht belief sich der Kursverlust beim DAX auf 12,3 Prozent und beim SDAX auf 27,3 Prozent.

Entgegen dem negativen Markttrend zeigte sich die TAKKT-Aktie in der ersten Jahreshälfte sehr stabil. Nach Veröffentlichung des Geschäftsberichts und der Bekanntgabe der Wachstumsziele bis 2025 kletterte die Aktie auf ihren Jahreshöchststand von 16,40 Euro. Bis Ende Juli pendelte die Aktie um die 15-Euro-Marke und konnte auch den Abschlag durch die Dividendenauszahlung von 1,10 Euro zum großen Teil wieder aufholen. In der zweiten Jahreshälfte ging der Preis der Aktie nach der Veröffentlichung der Halbjahreszahlen und in Erwartung eines schwierigeren konjunkturellen Umfelds deutlich bis auf das Jahrestief von 9,05 Euro zurück. Mit Ankündigung des Aktienrückkaufprogramms

Kursentwicklung der TAKKT-Aktie (52-Wochen-Vergleich, SDAX als Vergleichsindex)



Handelsvolumen der TAKKT-Aktie (Tagesvolumen Xetra in Anzahl Stück im Jahr 2022*)

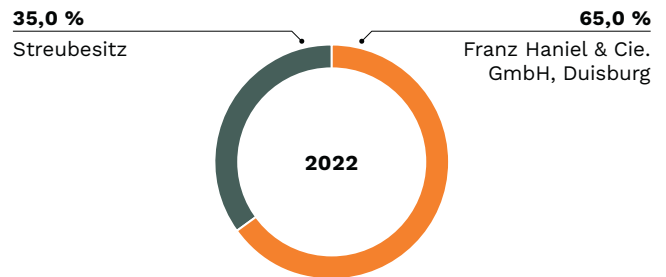


* An vereinzelten Tagen wurden mehr als 200 Tausend TAKKT-Aktien auf Xetra gehandelt.

Anfang Oktober startete die Aktie eine Erholungsrally und kletterte, unterstützt von guten Ergebnissen zum dritten Quartal, wieder über die 13-Euro-Marke. Der letzte Kurs des Jahres lag am 30. Dezember bei 13,54 Euro (Jahresende 2021: 15,36 Euro). Unter Hinzurechnung der Dividende erzielten TAKKT-Aktionäre im Börsenjahr 2022 eine negative Rendite von minus 4,7 Prozent. Diese lag damit über der des Gesamtmarkts. Alle Kursangaben beziehen sich auf Tagesschlusskurse im Xetra Handelssystem.

Die Franz Haniel & Cie. GmbH als Mehrheitsaktionär der TAKKT AG hat ihren Anteilsbesitz an der TAKKT AG im ersten Halbjahr weiter ausgebaut. Bis zur Jahresmitte 2022 stieg ihr Anteil an der Gesellschaft von 59,4 auf 64,6 Prozent. Zum Jahresende 2022 lag die Beteiligungshöhe bei 65,0 Prozent. Innerhalb des Streubesitzes haben sich die Anteilsbesitze leicht zugunsten der Privatanleger verschoben.

Aktionärsstruktur per 31. Dezember 2022



Aufgrund der geringeren Marktkapitalisierung des Streubesitzes ist die TAKKT AG mit Wirkung zum 19. September aus dem SDAX ausgeschieden. Auf dem wichtigsten Handelsplatz Xetra wurden börsentäglich durchschnittlich 50,0 (61,0) Tausend TAKKT-Aktien gehandelt.

Kennzahlen zur TAKKT-Aktie (Fünf-Jahres-Übersicht)

	Einheit	2018	2019	2020	2021	2022
Handelsdaten						
Schlusskurs Jahresende	Euro	13,64	12,58	10,66	15,36	13,54
Höchstkurs	Euro	23,05	15,78	12,78	15,36	16,40
Tiefstkurs	Euro	12,30	10,66	5,80	10,02	9,05
Börsenwert Jahresende	Millionen Euro	894,9	825,4	699,4	1.007,8	888,4
Durchschnittlicher Tagesumsatz	Tausend Stück	70,5	55,1	88,7	61,0	50,0
Ausgegebene Aktien Jahresende	Millionen Stück	65,6	65,6	65,6	65,6	65,6
Dividende						
Dividende je Aktie in Euro	Euro	0,85	0,00	1,10	1,10	1,00*
Ausschüttungsquote	Prozent	63,3	0,0	193,8	126,6	110,7
Dividendenrendite	Prozent	6,2	0,0	10,3	7,2	7,4
Bewertungskennzahlen						
Ergebnis je Aktie (EPS)	Euro	1,34	1,14	0,57	0,87	0,90
TAKKT-Cashflow je Aktie	Euro	1,84	1,83	1,25	1,44	1,76

* Dividendenvorschlag: Zahlung einer Dividende von 1,00 Euro bestehend aus einer Basisdividende von 0,60 Euro und einer Sonderdividende von 0,40 Euro.

Stammdaten der TAKKT-Aktie

WKN (Wertpapierkennnummer)	744600
ISIN	DE0007446007
Börsenkürzel	TTK
Reuters-Symbol	TTKG.F (Frankfurt)
Bloomberg Symbol	TTK.GR
Anzahl und Art der Aktien	65.610.331 auf den Inhaber lautende Stückaktien
Grundkapital	65.610.331 Euro
Erstnotierung	15. September 1999
Marktsegment	Prime Standard
Designated Sponsors	Hauck Aufhäuser Lampe ODDO BHF

Aktienrückkaufprogramm gestartet

Aufgrund der günstigen Bewertung, der hohen Eigenkapitalquote und der Cashflow-Stärke des Geschäftsmodells hat der Vorstand der TAKKT AG am 4. Oktober 2022 den Rückkauf von bis zu drei Prozent der Aktien für ein Volumen von bis zu 25 Millionen Euro beschlossen. Das Rückkaufprogramm startete am 6. Oktober 2022 und soll bis spätestens 30. Juni 2023 abgeschlossen sein. Es wird auf der Grundlage der Ermächtigung der ordentlichen Hauptversammlung vom 18. Mai 2022 durchgeführt. Für die Verwendung der zurückgekauften Aktien kommen alle nach den aktienrechtlichen Regelungen und nach der vorgenannten Ermächtigung zulässigen Zwecke in Betracht. Bis Ende Februar 2023 hat TAKKT im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms rund 0,5 Millionen Aktien für einen durchschnittlichen Preis von 12,81 Euro erworben.

Umfassende Informationen für die Financial Community

Die Investor-Relations-Arbeit bei TAKKT zielt auf eine transparente und verlässliche Information der Aktionäre, Analysten und Investoren. Das Unternehmen legt dabei großen Wert auf eine zeitnahe und informative Berichterstattung. In dem vom manager magazin in Zusammenarbeit mit der Handelshochschule Leipzig jährlich durchgeführten Wettbewerb „Investors’ Darling“ belegte TAKKT im Jahr 2022 den fünften Platz im SDAX. Im Gesamt ranking über alle 160 Unternehmen der DAX-Indizes wurde Rang 51 erreicht. Der Wettbewerb beurteilt die Unternehmen im Hinblick auf ihre Finanzkommunikation, etwa bei der Finanzberichterstattung,

bei IR-Präsentationen und auf der Website. Die Bewertung berücksichtigt zudem die Kursentwicklung über einen längeren Zeitraum und die Wahrnehmung des Unternehmens am Kapitalmarkt, die über eine Umfrage (Perception Study) bei Experten erhoben wird.

Das Angebot auf der TAKKT-Website ist darauf ausgerichtet, die Informationsbedürfnisse aller Kapitalmarktteilnehmer und Finanzierungspartner zu erfüllen. Neben den Finanzberichten, Pflichtmitteilungen, Pressemeldungen und Aktieninformationen finden Interessenten dort Roadshow- und Analystenpräsentationen sowie Erläuterungen zu Unternehmensstrategie und Corporate Governance. Zudem finden anlässlich der Veröffentlichung von Quartalszahlen oder zu wichtigen Unternehmensereignissen Telefonkonferenzen statt.

Intensiver Dialog mit Investoren und Analysten

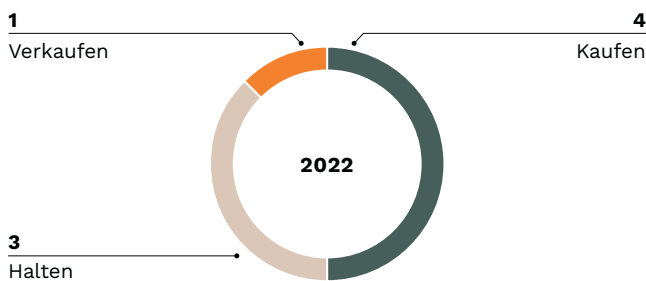
TAKKT sucht den regelmäßigen Dialog mit institutionellen und privaten Anlegern, Finanzanalysten, potenziellen Investoren und der Finanzpresse:

- › Bei der virtuellen Analystenkonferenz präsentierte TAKKT Ende März 2022 den Konzernabschluss und diskutierte mit Analysten und Investoren die neue Strategie, den Fortschritt der Transformation, die Wachstumsziele für 2025 und den Ausblick auf das Geschäftsjahr.
- › Der Vorstand nimmt regelmäßig an Kapitalmarktkonferenzen teil. Dazu zählen das Deutsche Eigenkapitalforum, das die Deutsche Börse jährlich im November ausrichtet, die Kapitalmarktkonferenzen von Kepler Cheuvreux, sowie die Kapitalmarktkonferenz von Berenberg und Goldman Sachs. Darüber hinaus nahm das Investor Relations-Team am Oddo BHF Forum sowie der CEE Consumer Conference der Erste Group Bank teil.
- › Zusätzlich führte das Unternehmen zahlreiche Investorengespräche im Rahmen von digitalen Roadshows.

TAKKT stellt die Unterlagen, die auf den Veranstaltungen präsentiert werden, auf der Unternehmenswebsite zur Verfügung. Die Wahrnehmung des Unternehmens am Kapitalmarkt zeigt sich auch in der Anzahl von Finanzanalysten, welche die TAKKT-Aktie regelmäßig beobachten. Ende Februar empfahlen vier Analysten den Kauf der Aktie und drei Analysten die Aktie zu halten. Ein Analyst empfahl den Verkauf der Aktie. Das durchschnittliche Kursziel der Analysten lag dabei bei 14,9 Euro.

Institut	Analyst/in
AlsterResearch	Thomas Wissler
Berenberg	Catharina Claes
Hauck Aufhäuser Lampe	Christian Salis
Kepler Cheuvreux	Craig Abbott
Landesbank Baden-Württemberg	Thomas Hofmann
Metzler	Tom Diedrich
M.M. Warburg	Thilo Kleibauer
Pareto Securities	Mark Josefson

Analystenempfehlungen



Hauptversammlung und Dividende

Die 22. ordentliche Hauptversammlung der TAKKT AG fand am 18. Mai 2022 erneut in virtueller Form statt. Die Aktionäre konnten die Hauptversammlung über Video- und Tonübertragung live im Internet verfolgen und ihre Stimmrechte über das Aktionärsportal ausüben. Dort konnten zudem bis einen Tag vor der Versammlung Fragen an den Vorstand der TAKKT AG eingereicht werden. Während der Versammlung stellte die Vorstandsvorsitzende Maria Zesch die neue Aufstellung der TAKKT und die Ziele für 2025 vor und berichtete über das Geschäftsjahr 2021. Im Anschluss beantwortete sie sämtliche eingereichten Fragen der Aktionäre. Allen Punkten der Tagesordnung wurde mit großer Mehrheit zugestimmt. Neben der Wahl von Mitgliedern für den Aufsichtsrat bestätigten die Aktionäre den Vorschlag, zusätzlich zur Basisdividende von 0,60 Euro eine Sonderdividende von 0,50 Euro auszuschütten.

Für das vergangene Geschäftsjahr schlägt der Vorstand in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat die Ausschüttung einer Dividende von einem Euro je Aktie vor. Diese setzt sich zusammen aus einer Basisdividende in Höhe von 0,60 Euro und einer Sonderdividende in Höhe von 0,40 Euro.

Finanzkalender 2023

Der Finanzkalender für das Jahr 2023 ist am Ende dieses Geschäftsberichts abgebildet und regelmäßig in aktualisierter Form auf der TAKKT-Website abrufbar.

Kontakt Investor Relations

Das Investor-Relations-Team von TAKKT steht bei allen Fragen rund um das Thema Aktie gerne zur Verfügung und ist unter untenstehenden Kontaktdaten zu erreichen.

Investor Relations

Michael Loch / Benjamin Bühler / Simon Pfizenmayer

Presselstraße 12, 70191 Stuttgart

Telefon: +49 711 3465-8222

Fax: +49 711 3465-8104

E-Mail: investor@takkt.de

Internet: <http://www.takkt.de>

Bericht des Aufsichtsrats



Thomas Schmidt
Vorsitzender des Aufsichtsrats

SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,

das Geschäftsjahr 2022 war durch die Folgen des russischen Angriffs auf die Ukraine und hohe Inflationsraten geprägt. Als Aufsichtsrat haben wir den Vorstand in diesem Umfeld in bewährter Weise begleitet und beraten. Insgesamt ist es TAKKT gut gelungen, das gestiegene Preisniveau an die Kunden weiterzureichen und das Wachstumstempo dabei trotzdem hoch zu halten. Trotz der herausfordernden Rahmenbedingungen konnte die Gruppe Umsatz und Ergebnis dadurch erneut deutlich steigern. Neben der operativen Entwicklung haben wir auch die Transformation der TAKKT zu einem stärker kundenzentrierten, integrierten und wachstumsorientierten Unternehmen eng begleitet. Eine wichtige Rolle für die künftige Ausrichtung spielen dabei die Themen E-Commerce und Nachhaltigkeit, daher haben wir uns als Gremium sehr gezielt in diesen Bereichen verstärkt.

Neuer Finanzvorstand

Seit dem Jahreswechsel ist Lars Bolscho neuer Finanzvorstand der TAKKT AG. Er war bis Ende 2022 für die kaufmännische Führung unserer größten Division Industrial & Packaging verantwortlich. Zuvor hatte er verschiedene Leitungspositionen im Controlling und in der Unternehmensentwicklung der Gruppe inne. Wir freuen uns sehr, dass wir mit ihm eine sehr erfolgreiche und mit dem Unternehmen stark verbundene Führungskraft für die Leitung des Finanzressorts gewonnen haben.

Lars Bolscho folgt Dr. Claude Tomaszewski auf die CFO-Position, der nach einer über elfjährigen Tätigkeit für TAKKT zum Jahresende auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand ausgeschieden ist.

Claude Tomaszewski hat mit großem Erfolg die strategischen und finanzwirtschaftlichen Entwicklungen des Unternehmens entscheidend geprägt. Dafür sprechen wir ihm als Aufsichtsrat unseren Dank und unsere Anerkennung aus. Er hat den heutigen Aufbau der Gruppe maßgeblich mitentwickelt und die Transformation des Unternehmens mit vorangetrieben. Für seine Zukunft wünschen wir Claude Tomaszewski alles erdenklich Gute.

Neue Mitglieder im Aufsichtsrat

Mit der Wahl von zwei neuen Mitgliedern im Mai 2022 hat der Aufsichtsrat die eigenen Kompetenzen auf zwei wichtigen Themenfeldern gestärkt. Als Expertin für Nachhaltigkeit haben die Aktionäre Alyssa Jade McDonald-Bärtl in den Aufsichtsrat gewählt. Die von den Aktionären ebenfalls gewählte Aliz Tepfenhart bringt eine breite E-Commerce Expertise in das Gremium ein. Beide Themen sind für die strategische Ausrichtung und Zukunftsfähigkeit der TAKKT von besonderer Bedeutung. Beide neuen Mitglieder tragen nicht nur zur Steigerung der Diversität des Aufsichtsrats bei, sondern beschäftigen sich auch mit der Intensivierung der Zusammenarbeit im Gremium. Gemeinsam unterstützen wir als Aufsichtsrat die Transformation der TAKKT.

Arbeit des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat hat den Vorstand bei der Unternehmensführung im abgelaufenen Geschäftsjahr beratend begleitet und überwacht und stand insbesondere zu strategischen Themen im Dialog mit der Unternehmensführung. Er tagte im Geschäftsjahr 2022 an sieben Terminen. Dabei handelte es sich um vier reguläre Sitzungen sowie eine zusätzliche, eine konstituierende und eine außerordentliche Sitzung. Die individualisierte Offenlegung der Teilnahme an den Sitzungen des Aufsichtsrats sowie der Ausschüsse findet sich am Ende dieses Berichts.

Gegenstand der Aufsichtsratssitzungen im Berichtsjahr waren der aktuelle Geschäftsverlauf, die strategische Ausrichtung der TAKKT-Gruppe inklusive strategischer Projekte und Werthebel, die Umsetzung des neuen Operating Modells, wesentliche Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit sowie diverse Themen aus den Bereichen Governance, Risk und Compliance. Der Personalausschuss befasste sich insbesondere mit der Besetzung der CFO-Position, der allgemeinen Nachfolgeplanung sowie Vergütungsfragen. Der Prüfungsausschuss behandelte neben den Jahresabschlüssen und der Quartalsberichterstattung auch den Vorschlag für die Wahl des Abschlussprüfers und die Überwachung sowie laufende Beurteilung der Qualität der Abschlussprüfung. Weitere Themen waren außerdem die Überwachung der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems, Fragen der Compliance sowie die Transformation der Gruppenfunktion Finance.

Konstruktive und partnerschaftliche Zusammenarbeit

Zusätzlich zum etablierten intensiven Austausch zwischen der Vorstandsvorsitzenden und dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats fanden bilaterale Termine mit den neuen Mitgliedern Alyssa Jade McDonald-Bärtl sowie Aliz Tepfenhart zu den beiden strategisch wichtigen Themen Nachhaltigkeit und E-Commerce statt. In den Beratungen von Aufsichtsrat und Vorstand wurde rege und konstruktiv diskutiert. Der Aufsichtsrat war in alle für das Unternehmen grundlegenden Entscheidungen rechtzeitig eingebunden und fasste, wo notwendig, formale Beschlüsse. Vor dem Hintergrund des Eintritts der neuen Mitglieder wurde Anfang 2023 eine Effizienzprüfung angestoßen.

Am Corporate Governance Kodex orientiert

Der Aufsichtsrat legt Wert darauf, seine Kontrollaufgaben kontinuierlich und intensiv zu erfüllen. Diese Selbstverpflichtung wird seine Tätigkeit auch in Zukunft prägen, denn sie liefert einen wichtigen Beitrag zur verantwortungsvollen Unternehmensführung bei TAKKT. Am 27. Juni 2022 wurde die neue Fassung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) bekanntgemacht. Nach inhaltlicher Prüfung dieser aktualisierten Fassung haben Vorstand und Aufsichtsrat erneut die Entsprechenserklärung unterzeichnet. Weitere Erläuterungen zur Corporate Governance und zur Entsprechenserklärung finden sich in der Erklärung zur Unternehmensführung, die auf der Website des Unternehmens veröffentlicht ist.

Genehmigung des Konzern- und Jahresabschlusses

Die Hauptversammlung hat die vom Aufsichtsrat vorgeschlagene Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, mit der Abschlussprüfung für das Geschäftsjahr 2022 beauftragt. Der Abschlussprüfer gab gegenüber dem Aufsichtsrat eine Unabhängigkeitserklärung ab. Der Aufsichtsrat, vertreten durch den Prüfungsausschuss, prüfte die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers gemäß § 107 Abs. 3 Satz 2 Aktiengesetz (AktG).

Die vom Prüfungsausschuss vorgegebenen Prüfungsschwerpunkte für das Geschäftsjahr 2022 waren die Bewertung von Vorräten sowie die Werthaltigkeit, Bewertung und der Ausweis von Eigen- und Fremdkapitalinstrumenten. Mit Blick auf den Konzernabschluss legten die Abschlussprüfer zudem ihren Schwerpunkt auf die Werthaltigkeitstests der Geschäfts- und Firmenwerte, die Berichterstattung der Wirtschaftsprüfer der Auslandsbeteiligungen, die Konsolidierungsmaßnahmen sowie den Konzernanhang und den zusammengefassten Lagebericht. Die verantwortlichen Abschlussprüfer der Ebner Stolz GmbH & Co. KG prüften den Jahresabschluss der TAKKT AG und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht und testierten diese uneingeschränkt. Dabei wurde auch das Risikofrüherkennungssystem der TAKKT-Gruppe geprüft und dessen Eignung bestätigt.

Die verantwortlichen Abschlussprüfer nahmen an der Bilanzsitzung des Prüfungsausschusses am 20. März 2023 teil. Sie informierten die Mitglieder des Prüfungsausschusses über die wichtigsten Ergebnisse der Prüfung und beantworteten weitergehende Fragen. Der Prüfungsausschuss stimmte dem Ergebnis der Abschlussprüfung nach eingehender Erörterung zu. Der Prüfungsausschuss berichtete dem Aufsichtsrat in der Sitzung vom 23. März 2023 über die Ergebnisse der Bilanzsitzung. Anschließend genehmigte der Aufsichtsrat den Konzernabschluss, den Jahresabschluss der TAKKT AG sowie den Lagebericht der TAKKT AG und des TAKKT-Konzerns einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung. Damit ist der Jahresabschluss der TAKKT AG festgestellt und der Konzernabschluss gebilligt.

Aufsichtsrat billigt Abhängigkeitsbericht

Die Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, hielt auch im Geschäftsjahr 2022 die Mehrheit der TAKKT-Aktien. Gemäß § 312 AktG verfasste der Vorstand für das vergangene Geschäftsjahr daher einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen. Die Ebner Stolz GmbH & Co. KG erstellte hierzu nach § 313 AktG einen Prüfungsbericht. Die Prüfung ergab keine Beanstandungen. Der Abschlussprüfer erteilte folgenden uneingeschränkten 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 Leistungen der Gesellschaft nicht unangemessen hoch waren.“ Der Aufsichtsrat prüfte den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und den entsprechenden Prüfungsbericht und billigte ihn gemäß § 314 AktG. Das Gremium hatte keine Einwände gegen den Abhängigkeitsbericht und die darin enthaltene Schlusserklärung des Vorstands, die im Abschnitt „Corporate Governance“ in diesem Geschäftsbericht abgedruckt ist.

Wir danken den Aktionären der TAKKT AG dafür, dass sie uns auch im Jahr 2022 ihr Vertrauen geschenkt haben. Wir wollen sie angemessen am Erfolg unseres Unternehmens beteiligen und schlagen gemeinsam mit dem Vorstand die Zahlung einer Dividende von 1,00 Euro je Aktie vor. Allen Mitarbeitenden des TAKKT-Konzerns danken wir für ihren anhaltend hohen Einsatz bei der Transformation unserer Unternehmensgruppe und ihre erfolgreiche Tätigkeit während des vergangenen Geschäftsjahrs. Dem Vorstand gilt Dank für die vertrauensvolle, partnerschaftliche und konstruktive Zusammenarbeit.

Stuttgart, im März 2023



Thomas Schmidt
(Vorsitzender des Aufsichtsrats der TAKKT AG)

Mitglieder des Aufsichtsrats

Thomas Schmidt

Vorsitzender

Vorsitzender des Vorstands

der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg

Dr. Johannes Haupt

Stellvertretender Vorsitzender

Unternehmensberater und Beiratsvorsitzender
der Regionique Produktfabrik GmbH, Ettlingen

Dr. Florian Funck

Mitglied des Vorstands

der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg

Thomas Kniehl

Mitarbeiter Customer Support (freigestellter Betriebsrat)
der KAISER+KRAFT GmbH, Stuttgart

Alyssa Jade McDonald-Bärtl (ab 18. Mai 2022)

Geschäftsführerin der BLYSS GmbH, Berlin

Aliz Tepfenhart (ab 18. Mai 2022)

Geschäftsführende Direktorin der Burda Digital SE,
München

Dr. Dorothee Ritz (bis 18. Mai 2022)

Geschäftsführerin E.ON Energie Deutschland GmbH,
München

Christian Wendler (bis 18. Mai 2022)

Vorsitzender des Vorstands Lenze SE, Aerzen

Mitglieder des Personalausschusses

Thomas Schmidt

Vorsitzender

Dr. Johannes Haupt

Vorsitzender

Dr. Johannes Haupt

Stellvertretender Vorsitzender

Dr. Florian Funck

Stellvertretender Vorsitzender

Aliz Tepfenhart (ab 18. Mai 2022)

Thomas Kniehl

Christian Wendler (bis 18. Mai 2022)

Sitzungsteilnahmen der Aufsichtsratsmitglieder im Geschäftsjahr 2022

	Aufsichtsrat		Personalausschuss		Prüfungsausschuss	
	Sitzungen	in %	Sitzungen	in %	Sitzungen	in %
Thomas Schmidt	7 / 7	100	6 / 6	100	–	–
Dr. Johannes Haupt	7 / 7	100	6 / 6	100	5 / 5	100
Dr. Florian Funck	7 / 7	100	–	–	5 / 5	100
Thomas Kniehl	7 / 7	100	–	–	5 / 5	100
Alyssa Jade McDonald-Bärtl	4 / 4	100	–	–	–	–
Aliz Tepfenhart	4 / 4	100	4 / 4	100	–	–
Dr. Dorothee Ritz	1 / 3	33	–	–	–	–
Christian Wendler	2 / 3	67	2 / 2	100	–	–

Lagebericht

der TAKKT-AG und des TAKKT-Konzerns

Geschäftstätigkeit

- 30 › Organisation und Geschäftsfelder
- 33 › Marktposition und Wettbewerbsumfeld
- 36 › Unternehmensziele und -strategie
- 41 › Steuerungssystem
- 44 › Corporate Governance
- 46 › Mitarbeitende

Geschäftsjahr

- 48 › Rahmenbedingungen
- 50 › Geschäftsverlauf
- 52 › Umsatz- und Ertragslage
- 57 › Finanzlage
- 60 › Vermögenslage
- 62 › Unternehmensperformance
- 65 › Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung

Geschäftsausblick

- 67 › Risiko- und Chancenbericht
- 80 › Prognosebericht

Geschäftstätigkeit

ORGANISATION UND GESCHÄFTSFELDER

Die TAKKT-Gruppe ist auf den B2B-Distanzhandel für Geschäftsausstattung spezialisiert. Der Vertrieb erfolgt hauptsächlich über E-Commerce, zudem werden die Kunden über Printmarketing und Key Accounter angesprochen. Die Divisions und Marken agieren in attraktiven Märkten und konzentrieren sich vorwiegend auf den Verkauf langlebiger und preisstabiler Ausrüstungsgegenstände sowie Spezialartikel für den wiederkehrenden Bedarf an Firmenkunden in verschiedenen Branchen und Regionen. Die angebotenen Produktsortimente umfassen größtenteils Gebrauchsgüter, die Unternehmen im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit nutzen. Die TAKKT-Gesellschaften liefern z.B. Palettenhubwagen an deutsche Automobilzulieferer, Computerschränke an Schweizer Maschinenbauer, individuell bedruckte Werbebanner für Messeauftritte, Versandkartons an europäische Industriebetriebe oder Gastronomieausstattung an US-amerikanische Großküchen.

Organisationsstruktur

Seit Jahresbeginn 2022 adressiert die Gruppe den Markt über die folgenden drei Divisions:

- › Industrial & Packaging (I&P)
- › Office Furniture & Displays (OF&D)
- › FoodService (FS)

Auf Ebene der TAKKT AG werden die unterstützenden Gruppenfunktionen Logistik, IT, Finance und HR koordiniert und verantwortet.

Drei Divisions für drei spezifische Arbeitswelten

Jede Division hat ein fokussiertes Produktportfolio, das primär auf eine bestimmte Arbeitswelt ausgerichtet ist. Bei I&P ist diese Arbeitswelt die Fabrikhalle oder das Lager im produzierenden Gewerbe und der Logistik. Bei OF&D umfasst das Angebot Produkte für die Welt der Dienstleister. Dazu zählen beispielsweise Büroausstattung für den Alltag im Unternehmen oder die Arbeit zu Hause. Der Bereich FS bietet Produkte, die bei der Zubereitung und Präsentation von Speisen und Lebensmitteln in Hotels, Restaurants und im Catering benötigt werden.

Ziel der organisatorischen Ausrichtung entlang von Produktkategorien und Arbeitswelten ist es, bestehende Vertriebspotenziale zu realisieren. Im Fokus der Arbeit der Divisions stehen dabei markt- und kundennahe Funktionen wie Sales, Marketing, E-Commerce und Category Management. Diese Aufgaben werden innerhalb der Divisions zunehmend über die einzelnen Vertriebsmarken hinweg koordiniert und gebündelt. Damit ist eine bessere Nutzung der internen Ressourcen und Kompetenzen möglich, etwa über den Ausbau von Cross-Selling und bei der Weiter- und Neuentwicklung von zukunftsorientierten Produkten und Dienstleistungen für die jeweilige Arbeitswelt.

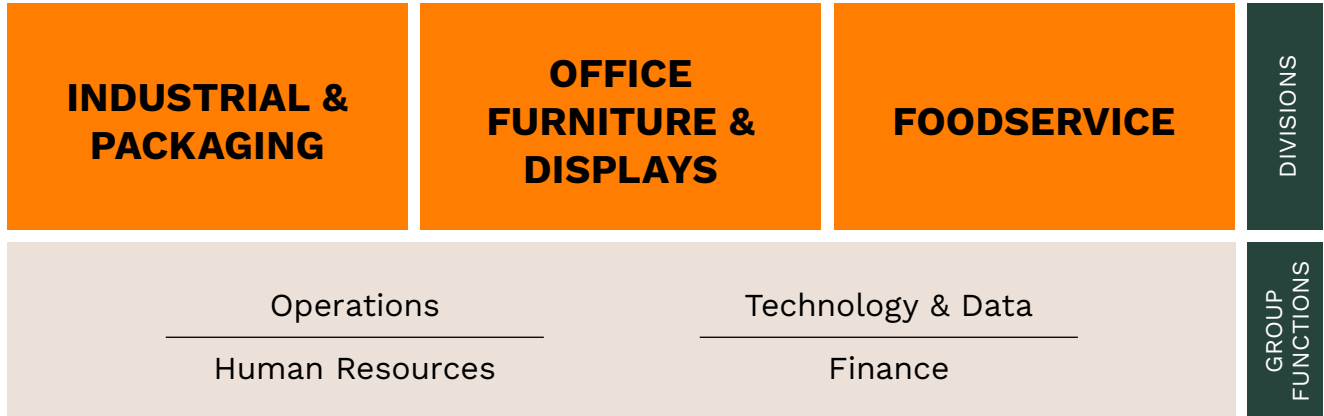
Größere Synergien durch Bündelung gruppenweiter Funktionen

Erfolgskritische unterstützende Funktionen wird TAKKT in Zukunft noch stärker integrieren und auf Gruppenebene bündeln. Im Fokus stehen dabei Logistik, Technology & Data, Finance und HR. Die zentrale Integration dieser Funktionen bietet größere Synergien, erleichtert durch die größeren Verantwortungsbereiche das Recruiting von Experten und damit auch den Aufbau von Kernkompetenzen in der Gruppe.

Die Strukturen im Bereich Finance wurden 2022 bereits vollständig integriert, werden also gruppenweit zentral verantwortet und gesteuert. Im Bereich HR soll diese Integration 2023 erfolgen. Bei der Logistik wurde die neue Struktur in Europa bereits umgesetzt. Neben der organisatorischen Integration und einheitlichen Führung der bislang in Vertriebsmarken getrennten Lager- und Logistikfunktion umfasste dies auch die Entwicklung eines einheitlichen Lagerkonzepts für ganz Europa mit dem mittelfristig die Anzahl der Standorte verringert wird. Auch Technology & Data wird in Europa inzwischen zentral gesteuert und verantwortet. Zudem hat TAKKT ein Zielbild und eine Roadmap für die künftige europäische IT-Systemlandschaft entwickelt. 2023 wird der Fokus der Transformation der Gruppenfunktionen zunehmend in den USA liegen.

Die Unternehmensstruktur mit Divisions und Gruppenfunktionen ist auf der Seite 31 abgebildet.

Unternehmensstruktur



Überblick über die Geschäftsfelder

In der Division I&P wurden 2022 die markt- und kundennahen Funktionen wie Sales, Marketing und Sortimentsgestaltung über die verschiedenen Vertriebsmarken hinweg integriert. Am Markt ist die Division in Europa mit den folgenden Aktivitäten präsent:

- › Die beiden Vertriebsmarken KAISER+KRAFT und ratioform waren bislang separat am Markt aktiv. Während KAISER+KRAFT als Omnichannel-Händler Produkte für die Betriebs-, Lager- und Büroausstattung anbietet, ist ratioform auf den Verkauf von Verpackungslösungen an Firmenkunden spezialisiert. Im Zuge der Integration der Division wurde die Zusammengehörigkeit der beiden Marken 2022 durch ein Co-Branding hervorgehoben. Im Jahresverlauf 2023 ist ein Relaunch mit einer Zusammenlegung der beiden Marken geplant, um noch breitere, lösungsorientierte Angebote für die Kunden und effizienteres Marketing zu realisieren. Die neue Marke wird dabei als sogenannte Core Brand positioniert und damit auf umfassenden Service und höchste Qualität setzen.
- › Zusätzlich werden eher transaktionsorientierte und preissensible Kunden über Certo als Value Brand angesprochen. Certo wird als Produktspezialist ein ähnlich ausgerichtetes, aber noch fokussierteres Produktsortiment als KAISER+KRAFT anbieten. Bei der Marktpositionierung legt Certo den Schwerpunkt auf digitale Kanäle, einfache Bestellabwicklung für den Kunden und einen niedrigeren Preispunkt.
- › Mit den beiden genannten Core und Value Brands wird die I&P in Kontinentaleuropa aktiv sein. In Großbritannien und Skandinavien wird die Division mittelfristig das gleiche Konzept umsetzen, dort jedoch

jeweils mit den bereits am Markt bekannten lokalen Vertriebsmarken BiGDUG und Gerdmans.

Die Division OF&D ist hauptsächlich in den USA aktiv:

- › National Business Furniture (NBF) bietet in den USA Büromöbelprodukte an. Zu den Kunden zählen Unternehmen und Dienstleister wie beispielsweise Anwälte und Architekten, aber auch öffentliche Einrichtungen wie Behörden und Schulen. Exemplarische Produkte sind etwa Bürostühle und Schreibtische, Konferenztische oder Möbel für den Empfangsbereich.
- › Displays2go bietet in den USA Produkte aus dem Bereich Verkaufsförderung an. Exemplarische Produkte sind etwa Werbebanner, Ständer für digitale Displays, mobile Messestände und Aufsteller. Mydisplays bietet ein ähnliches Sortiment in Deutschland an.

Die Division FS hat ihren Schwerpunkt in Nordamerika. Die beiden Vertriebsmarken Hubert und Central sind eigenständig am Markt aktiv. Ähnlich wie in der I&P bereits im Berichtsjahr, werden in der Division FS 2023 in den USA erfolgskritische markt- und kundennahe Funktionen schrittweise integriert, um Synergien zu schaffen.

- › Hubert bietet in den USA und Kanada Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomiektor und Lebensmitteleinzelhandel sowie Artikel zur Verkaufsförderung an. Zu den Kunden gehören in erster Linie Betreiber von Großkantinen, Gastronomiebetriebe sowie der Lebensmitteleinzelhandel. Exemplarisch für das Sortiment sind Produkte für die Buffetausstattung wie Anrichtplatten und Präsentationskörbe.

- › Central vertreibt in den USA Produkte im Bereich Restaurantsausrüstung. Restaurantbetreiber sind die zentrale Kundengruppe des Central-Geschäfts. Das Sortiment umfasst sämtliche Ausrüstungsartikel, die für den Betrieb kleiner bis mittelgroßer Restaurants benötigt werden. Exemplarische Produkte sind etwa Küchenherde und Gefrierschränke.
- › XXLhoreca mit Sitz in den Niederlanden ist ein auf Gastronomieausrüstung spezialisierter E-Commerce-Händler und beliefert hauptsächlich Hotels, Restaurants, Kantinen und Cateringfirmen. Das Sortiment legt den Fokus auf Großgeräte wie Kühl- und Gefrierschränke.

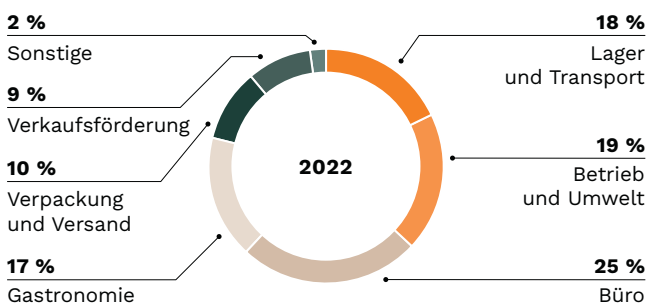
Einen Überblick über alle Konzerngesellschaften liefert die Anteilsbesitzliste des TAKKT-Konzerns, die dem Konzernanhang unter Ziffer 5 „Sonstige Erläuterungen“ zu entnehmen ist. Darüber hinaus sind alle Standorte des Konzerns auf den Standortkarten am Ende dieses Geschäftsberichts aufgeführt.

Diversifizierte Aufstellung

Durch die Präsenz in unterschiedlichen Regionen und den Fokus auf verschiedene Produkt- und Kundengruppen ist der TAKKT-Konzern breit aufgestellt. Auf Produktebene unterscheidet TAKKT zwischen Produkten für Betrieb & Umwelt, Lager & Transport, Büro, Verpackung & Versand, Gastronomie und Verkaufsförderung. TAKKT streut hier breit, um Schwankungen der Nachfrage entgegenzuwirken.

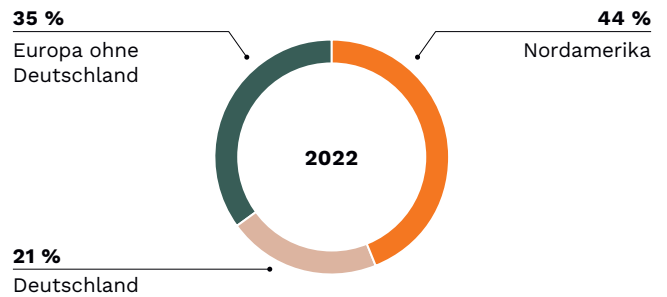
Das Unternehmen hat sein Produktportfolio durch diverse Akquisitionen gezielt auf neue Produktgruppen ausgedehnt, um an Branchentrends zu partizipieren. Auch zukünftig wird TAKKT Branchentrends bei den M&A-Aktivitäten berücksichtigen.

Diversifikation von Produktsortimenten



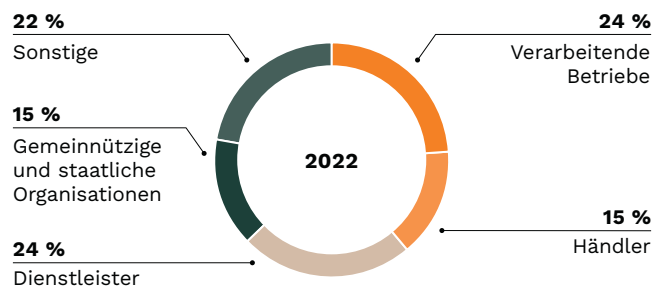
Auf regionaler Ebene differenziert TAKKT zwischen Deutschland, Europa ohne Deutschland und Nordamerika. Dies hat sich in der Vergangenheit als Stütze der TAKKT-Gruppe erwiesen. Konjunkturelle Schwankungen in bestimmten Zielmärkten wurden so teilweise durch gegenläufige Entwicklungen in anderen Regionen kompensiert. Auch in Zukunft setzt TAKKT auf die Präsenz in Europa und Nordamerika und wird – organisch sowie durch Zukäufe – die Aktivitäten in diesen Regionen stärken.

Diversifikation von Regionen



Auf Kundenebene bedienen die Divisions eine breite Kundenbasis aus verarbeitenden Betrieben, Händlern, Dienstleistern sowie gemeinnützigen und staatlichen Organisationen, um zyklische Schwankungen einzelner Zielgruppen auszugleichen. Bestellungen verarbeitender Betriebe – das ursprüngliche Stammgeschäft des TAKKT-Konzerns – stehen noch für ein Viertel des Umsatzvolumens. TAKKT will weiterhin ausgewogene Umsatzanteile mit dem verarbeitenden Gewerbe, dem Handels- und Dienstleistungssektor sowie gemeinnützigen und staatlichen Institutionen erzielen. Diese Diversifikation nach unterschiedlichen Kundengruppen stabilisiert die TAKKT-Gruppe als Ganzes.

Diversifikation von Kundengruppen



MARKTPosition UND WETTBEWERBSUMFELD

TAKKT positioniert sich im Markt als spezialisierter Omnichannel-Händler für Geschäftsausstattung mit umfassendem Serviceangebot. Durch die Positionierung in der Nische können die Gesellschaften der Gruppe sowohl gegenüber den Kunden als auch für die Lieferanten deutlichen Mehrwert schaffen. Das Wettbewerbsumfeld ist hoch fragmentiert und von der zunehmenden Bedeutung des E-Commerce-Geschäfts geprägt.

Markttunter-scheidung...	Marktausprägungen	TAKKT
...nach Kunden	› B2B › B2C	› B2B
...nach Vertriebsarten	› Stationärer Handel › Omnichannel Handel › Reiner Online-Handel	› Omnichannel Handel
...nach Sortimentsbreite	› Universalisten › Spezialisierte Händler	› Spezialisierter Händler
...nach Branchenfokus	› Horizontale Ausrichtung (Produktspezialisten) › Vertikale Ausrichtung (Branchenspezialisten)	› Produktspezialisten und Branchenspezialisten
...nach Dienstleistungsangebot	› Reine Distributoren › Marktplätze › Warenvertrieb und zusätzliche Services	› Warenvertrieb, Beratung und umfassendes Serviceangebot

Das Marktumfeld von TAKKT lässt sich anhand der in der obenstehenden Tabelle dargestellten Kriterien definieren. Die Gesellschaften der TAKKT-Gruppe positionieren sich als spezialisierte Omnichannel-Händler (ohne stationären Handel) für Geschäftsausstattung mit umfassendem Serviceangebot.

Die Marktnische des B2B-Distanzhandels ist aus Sicht von TAKKT in folgender Hinsicht vorteilhaft:

- › Die TAKKT-Gesellschaften nutzen eine fragmentierte Lieferantenbasis von Produktspezialisten und pflegen langjährige und eingespielte Lieferantenbeziehungen. Auch auf der Kundenseite ist TAKKT breit diversifiziert, d.h. die TAKKT-Gesellschaften beliefern Kunden unterschiedlicher Größe und Branchen und

sind daher relativ unabhängig von einzelnen Großaufträgen oder Großkunden.

- › Das Marktumfeld vieler TAKKT-Gesellschaften ist durch geschäftsmodell-spezifische Markteintrittsbarrieren unterschiedlicher Ausprägung gekennzeichnet. Ein potenzieller neuer Omnichannel-Wettbewerber muss beispielsweise zunächst signifikant in Marketing, IT und Logistik investieren und mehrjährige Anlaufverluste in Kauf nehmen. Im reinen Online-Handel sind die Markteintrittsbarrieren geringer. Hier werden wesentliche Teile der Leistungs- und Wertschöpfungskette häufig ausgelagert bzw. von Drittanbietern bezogen (z.B. reines Streckengeschäft, Zukauf von IT-Services etc.), während sich die Anbieter auf die Marketing-Aktivitäten konzentrieren.

Mehrwert für Kunden und Lieferanten

Die Gesellschaften der TAKKT-Gruppe bewegen sich in attraktiven Marktsegmenten. Im B2B-Umfeld betrachtet der Kunde den Preis im Verhältnis zu Produkt, Qualität und Service. Distanzhandel ist für ihn dann besonders attraktiv, wenn er gute Produkte zu einem attraktiven Preis schnell finden und einfach bestellen kann. Darüber hinaus erwarten Kunden ein hohes Maß an Beratung und Service rund um das eigentliche Produkt. Die Stärke der TAKKT liegt darin, diese unterschiedlichen Kundenbedürfnisse gezielt adressieren und bedienen zu können. In der Tabelle auf Seite 34 sind die Serviceleistungen aufgeführt.

Neben dem Mehrwert für den Kunden schafft TAKKT auch einen erheblichen Nutzen auf Seiten der Lieferanten (siehe Tabelle auf Seite 34). Die Aufnahme in das Sortiment einer TAKKT-Gesellschaft bringt für diese Vorteile, verglichen mit dem eigenständigen Vertrieb ihrer Produkte. Sie erhalten direkt Zugang zu einer sehr großen Zahl von Kunden in unterschiedlichen Ländern und umgehen damit natürliche Markteintrittsbarrieren, die sich insbesondere in Europa aus den unterschiedlichen Währungen, Sprachen und rechtlichen Rahmenbedingungen ergeben.

Fragmentiertes Wettbewerbsumfeld

Das Wettbewerbsumfeld auf den für die TAKKT-Gesellschaften relevanten Märkten unterscheidet sich grundsätzlich zwischen einer Vielzahl stationärer Händler und dem Distanzhandel. Im Distanzhandel sind sowohl Omnichannel-Anbieter als auch reine Online-Anbieter und -Marktplätze (Vermittlungsplattformen) aktiv.

Mehrwert für die Kunden

One-stop Shop für breites Produktsortiment	› Durch eine stärkere Kooperation der Vertriebsmarken und bedarfsgerechtes Cross-Selling über Produktkategorien hinweg können Kunden aus einem breiteren Angebot wählen
Mitgestaltung der zukünftigen Arbeitswelten	› Durch ausführliche Beratung und Bedarfsanalyse können auch künftige Anforderungen der Kunden bereits antizipiert und in Planung oder Produkthanpassungen berücksichtigt werden
Einfache Bestellung und schnelle Lieferung	› Kunde bestellt über den für ihn optimalen Kanal › Digitalisierung erlaubt eine bessere Vernetzung der Bestellkanäle › Schnelle Lieferung über länderspezifische Logistikpartner › Sofortige Verfügbarkeit der meisten Produkte
Bedarfsgerechte Produkte und übersichtliche Präsentation	› Komfortable, nutzerfreundliche und kundenspezifische Präsentation auf verschiedenen Kanälen › Ausführliche Produktinformationen wie größtenteils selbst erstellte Videos, Bilder und Produktbeschreibungen › Breites Sortiment von Eigenmarken sowie eine sorgfältig kuratierte Produktvorauswahl › Kontinuierliche und ggf. auch kurzfristige Anpassung des Sortiments auf den Bedarf der Kunden › Unterstützung beim ressourcenschonenden Wirtschaften durch Angebot nachhaltiger Produkte
Persönliche Beratung und individuelle Angebote	› Mitarbeitende im Vertrieb und Produktexperten beraten Kunden über verschiedene Kanäle und Medien › Individuelle Angebote und Begleitung des Auswahlprozesses
Kundenindividuelle Lösungen	› Sonderbeschaffungen und Sonderanfertigungen möglich, sofern keine unmittelbare Lösung für kundenspezifische Anfrage vorhanden ist › Individuelle Projektplanung › Mobiler Kundendienst (Ersatzteile, Reparatur, Wartung) › Lieferung bis an die Verwendungsstelle und Aufbauservice › Integration in Einkaufsprozesse der Kunden (z.B. E-Procurement)
Betreuung von Projekten	› Koordinierung kundenspezifischer Projekte durch Tele- und Field Sales-Mitarbeitende › Berücksichtigung besonderer Serviceanforderungen (z.B. bei der Ausstattung mehrerer Standorte)
Lange Garantiezeiten	› Garantiezeiten über die gesetzlichen Anforderungen hinaus und Nachkaufgarantie über mehrere Jahre

Mehrwert für die Lieferanten

Erschließung eines noch umfangreicheren Kundenpotenzials	› Zugang zum gesamten Kundenstamm der Vertriebsgesellschaft › Möglichkeit, vom Cross-Selling mit Produktkategorien anderer Hersteller zu profitieren › Durch Konsolidierung der Vertriebsmarken und Lieferantenbasis profitieren ausgewählte Lieferanten von Zugang zu noch größerer Kundenbasis und steigendem Absatzvolumen
Enge Partnerschaft und gemeinsame Weiterentwicklung von Produkten	› Enges Lieferantenmanagement und regelmäßiger Austausch › Frühzeitiger Input zu veränderten Anforderungen der Kunden und gemeinsame Produktentwicklung für die Gestaltung neuer Arbeitswelten
Professioneller Vertrieb der Produkte	› TAKKT übernimmt zielgerichtetes Marketing über die Vertriebskanäle Online, Printwerbung, Telesales und Key Account Manager › Leistung bei einer der TAKKT-Gesellschaften wird im Markt als Qualitätssiegel für Produkte des Herstellers wahrgenommen
Präsenz auf zahlreichen unterschiedlichen Ländermärkten	› Durch Webshops und Kataloge werden Kunden in allen Vertriebsländern erreicht, in denen die TAKKT-Gesellschaft aktiv ist › Vermeidung natürlicher Markteintrittshemmnisse durch landesspezifische Besonderheiten wie Sprache, Währung oder steuerliche und rechtliche Rahmenbedingungen › Lieferant kann auf den Aufbau eines eigenen Vertriebs im Ausland verzichten
Höhere Effizienz	› Einmalige Lieferung größerer Mengen an ein Zentrallager statt vieler Einzellieferungen an Kunden

Für die kommenden Jahre erwartet TAKKT auf Basis von Branchenstudien weiteres deutliches Wachstum des Distanzhandels – insbesondere über die digitalen Kanäle. Dieser Trend hat sich durch die Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie beschleunigt. Von der steigenden Bedeutung des Distanzhandels werden nach Einschätzung des Unternehmens insbesondere das Online-Webshop-Geschäft sowie Online-Marktplätze profitieren. Die prognostizierte Marktanteilsverschiebung sollte sich mittel- bis langfristig vorteilhaft für die TAKKT-Gesellschaften auswirken, die schon heute im Durchschnitt deutlich mehr als die Hälfte des Auftrags- eingangs über E-Commerce erzielen. Die Gruppe unterstützt diesen Trend durch eine gezielte Fokussierung auf E-Commerce-Wachstum. Weitere Details dazu finden sich im Kapitel „Unternehmensziele und -strategie“.

Die TAKKT-Gesellschaften positionieren sich gegenüber den verschiedenen Wettbewerbern wie folgt:

- › Der Distanzhandel ist für die B2B-Kunden deutlich effizienter und bequemer als die Beschaffung bei lokalen Händlern. Aufgrund der Skalierbarkeit des Geschäfts kann TAKKT eine breitere Produktauswahl und umfassenderen Service bieten.

- › Im Bereich des Distanzhandels steht TAKKT beim Wettbewerb um mittelgroße bis große B2B-Kunden hauptsächlich in Konkurrenz mit anderen serviceorientierten Händlern. Für diese Kundengruppe sind ein verlässlicher Beschaffungsprozess, umfassende Produktberatung und ergänzende Services mindestens ebenso wichtig wie der Preis, weshalb stärker transaktionsorientierte Online-Anbieter für diese Kunden weniger Relevanz besitzen.
- › Mit Blick auf preisbewusstere, transaktionsorientierte und in der Regel kleinere Firmenkunden sind die reinen E-Commerce-Gesellschaften von TAKKT als Produktexperten aktiv. Sie verfügen für ihr spezifisches Sortiment über eine hohe Produktkompetenz was Einkauf und Beratung betrifft. Damit können sie zum einen ein attraktives Preisniveau bieten und sich zum anderen gegenüber Marktplatzmodellen und ähnlichen Anbietern mit einem extrem breiten Produktsortiment positionieren.

Die untenstehende Tabelle gibt einen Überblick über das Wettbewerbsumfeld der TAKKT-Gesellschaften und nennt einige exemplarische Wettbewerber.

TAKKT-Marktumfeld und exemplarische Wettbewerber

		Wettbewerber Europa		Wettbewerber USA		
		Betriebs- und Lagerausstattung	Verpackungslösungen	Verkaufsförderung und Ausstattung für die Gastronomie	Verkaufsdisplays	Büroausstattung
Stationäre Händler		Vielzahl stationärer Händler				
Distanzhändler	Omnichannel-Anbieter	› Manutan › Schäfer Shop › Jungheinrich › Profishop	› Raja › Transpak › Hoffmann	› Trimark › Edward Dwon › Wasserstrom	› Allen Display › Braeside › Displays	› Staples › Office Depot
	Reine Online-Händler	› Contorion › Rapid Racking › Profishop	› Karton.eu › Hilde24	› Webrestaurant › Store › Katom	› Ace Exhibits › DisplayIt	› BizChair › Cymax
	Online-Marktplätze	verschiedene Marktplätze, z.B. Amazon Business				

UNTERNEHMENSZIELE UND -STRATEGIE

Mit der Ende 2021 verabschiedeten Strategie beschleunigt TAKKT die Transformation der Gruppe zu einem stärker integrierten, kundenfokussierten und wachstumsorientierten Unternehmen. Sie umfasst die drei Säulen Growth, OneTAKKT und Caring und die damit verbundenen Maßnahmen und Ziele. Als Teil der neuen Strategie will TAKKT bis 2025 den Umsatz auf zwei Milliarden Euro steigern, ein EBITDA von 240 Millionen Euro erwirtschaften, einen freien TAKKT-Cashflow von 150 Millionen Euro erzielen und den Interessen wichtiger Stakeholder noch besser gerecht werden.

Strategische Ausrichtung und Vision

„Bringing new Worlds of Work to Life“ ist die Vision hinter der strategischen Ausrichtung der TAKKT-Gruppe. Die Arbeitswelten befinden sich in einem grundlegenden Wandel, der sich durch die Corona-Pandemie beschleunigt hat. Wichtige Trends wie der Fachkräftemangel, die steigende Bedeutung von Gesundheit und Vorsorge, die Digitalisierung und der Klimawandel spielen dabei eine entscheidende Rolle. So wird der zunehmende Wettbewerb um Mitarbeitende bei vielen Aufgaben zu einer stärkeren Automatisierung und zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz führen. Und eine attraktive Gestaltung der Arbeitsplätze und -umgebungen wird ein zunehmend wichtiger Faktor für die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden.

Um dieser Vision gerecht zu werden, positioniert sich TAKKT als stärker integriertes, kundenfokussiertes und wachstumsorientiertes Unternehmen. Durch einen stärkeren Fokus auf Innovation und funktionsübergreifende Kooperation will TAKKT zusammen mit Kunden und Lieferanten die richtigen Produkte für die Arbeitswelten der Zukunft entwickeln und in das eigene Sortiment integrieren. Damit soll ein größerer Teil der Wertschöpfung auf die Bedarfsanalyse bei den Kunden und darauf aufbauenden Services entfallen.

Strategische Ziele bis 2025

Mit der Ausrichtung sind ambitionierte strategische Ziele verbunden, die TAKKT bis 2025 erreichen will. In einem ganzheitlichen Ansatz umfassen diese Ziele sowohl finanzielle Aspekte wie eine deutliche Steigerung von Umsatz, Ergebnis und freiem Cashflow, als auch die Berücksichtigung der Belange wichtiger Stakeholder durch eine Verbesserung der Kundenzufriedenheit, der Motivation der Mitarbeitenden und die Erhaltung natürlicher Ressourcen. Die Strategie ruht auf den drei Säulen Growth, OneTAKKT und Caring. Die untenstehende Tabelle zeigt die strategischen Ziele der TAKKT im Überblick.

Strategische Ziele bis 2025

GROWTH	› Umsatz von zwei Milliarden Euro
One-TAKKT	› EBITDA von 240 Millionen Euro › Freier TAKKT-Cashflow von 150 Millionen Euro
CARING	› Kunden-NPS von 60 › Mitarbeitenden-NPS von 50 › Frauenanteil in Führungspositionen von 45 Prozent › Anteil enkelfähiger Produkte von 40 Prozent › Reduktion der CO ₂ e-Emissionen (Scope 1 und Scope 2) um 20 Prozent

Growth

Mit der strategischen Ausrichtung und einem klaren Kundenfokus will TAKKT das Geschäftsvolumen bis 2025 auf zwei Milliarden Euro steigern. Der zusätzliche Umsatz soll zu einem etwas größeren Teil aus organischem Wachstum und zu einem etwas geringeren Teil aus wertsteigernden Akquisitionen resultieren.

Organisches Wachstum

TAKKT will den Umsatz der Gruppe in den kommenden Jahren stark steigern und das organische Wachstumstempo auf durchschnittlich zehn Prozent jährlich erhöhen. In den Jahren vor der Coronavirus-Pandemie ist die Gruppe im Durchschnitt im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich organisch gewachsen. TAKKT ist davon überzeugt, mit der neuen Ausrichtung und Strategie künftig deutlich höhere

Wachstumsraten erzielen zu können. Die Divisions adressieren mit ihren Produkten einen sehr großen und fragmentierten Markt, in dem auch führende Marken wie KAISER+KRAFT einen Marktanteil im nur sehr niedrigen einstelligen Prozentbereich haben und der damit viel Wachstumspotenzial bietet.

Zur Realisierung dieses Potenzials soll insbesondere ein noch stärkeres E-Commerce-Wachstum beitragen. Die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells von TAKKT ging in den vergangenen Jahren bereits mit einer stetigen Zunahme des E-Commerce-Geschäfts einher, das inzwischen deutlich mehr als die Hälfte des Auftragsvolumens ausmacht. TAKKT erwartet, dass sich die Veränderung des Kundenverhaltens und die zunehmende Verlagerung hin zum E-Commerce im B2B-Bereich weiter beschleunigt. Die Gruppe will auch künftig im E-Commerce organisch überproportional wachsen.

Dazu werden relevante E-Commerce-Funktionen künftig gruppenweit koordiniert und innerhalb der Divisions gesteuert. In einem ersten Schritt hat TAKKT 2022 einen einheitlichen Ansatz für Kennzahlen und Erfolgsmessung im E-Commerce erarbeitet, der in Zukunft in der gesamten Gruppe genutzt werden soll. 2023 wird in den drei Divisions die weitere Optimierung des E-Commerce-Marketing mit den derzeit eingesetzten Technologien im Fokus stehen, etwa durch verstärktes Performance Marketing und einen breiteren Auftritt auf zusätzlichen Plattformen. Mittelfristig will TAKKT über eine stärkere Vereinheitlichung der genutzten Webshops und die gemeinsame Nutzung der IT-Infrastruktur weitere Effizienzgewinne realisieren.

Auf Ebene der Divisions werden die unterschiedlichen Vertriebsmarken in Zukunft deutlich stärker bei Marketing, Vertrieb und Category Management kooperieren und ihren Kunden damit ein breites Sortiment unterschiedlicher Produktgruppen anbieten können. So kann ein Einkäufer aus der Logistik zum Beispiel die Produkte für die Lagerung und den Transport seiner Ware zusammen mit Versandverpackungen künftig aus einer Hand beziehen. Aus dem verstärkten Cross-Selling erwartet TAKKT eine Steigerung des Geschäftsvolumens mit dem bereits existierenden Kundenstamm und damit positive Beiträge zum Wachstum.

In der Industrial & Packaging Division wurde dazu 2022 die Zusammengehörigkeit der beiden größten Vertriebsmarken KAISER+KRAFT und ratioform durch ein deutliches Co-Branding hervorgehoben. Im Jahresverlauf 2023 ist ein Relaunch mit einer Zusammenlegung der beiden Marken geplant. In der FoodService Division fiel zum Jahresende 2022 die Entscheidung, dass Hubert und Central als eigenständige Marken erhalten bleiben, das Schwerpunkt-Sortiment der jeweiligen Partnermarke aber durch Cross-Selling ebenfalls an den eigenen Kundenstamm vertrieben wird. Zusätzlich zur Steigerung des E-Commerce und zum Ausbau des Cross-Sellings sieht die Gruppe starkes Wachstumspotenzial in den Bereichen nachhaltige Produkte und Geschäftsmodelle.

Daneben sieht TAKKT in einer verbesserten und intelligenten Preissetzungsstrategie eine große Chance für zusätzliches Wachstum. Aktuell orientiert sich die Preissetzung primär an den Einkaufspreisen und eigenen Margenanforderungen. Künftig soll die Festlegung von Verkaufspreisen schneller und teilweise automatisiert erfolgen. Ziel ist der Ausbau der entsprechenden Funktionen, eine stärker an Kunden- und Wettbewerbsdaten orientierte Preissetzung und die Nutzung von Algorithmen für flexibles und kundenindividuelles Pricing. Mit der Umsetzung wird 2023 in der I&P gestartet, danach soll der neue Ansatz auch in den anderen Divisions ausgerollt werden. Mittelfristig erwartet sich TAKKT von der neuen Strategie zusätzliche Wachstumsimpulse durch eine kompetitivere Preissetzung bei einigen Produkten und gleichzeitig einen positiven Effekt auf die Rohertragsmarge durch die Ausnutzung einer höheren Zahlungsbereitschaft bei weniger preiselastischen Produktgruppen.

Verstärkung durch Akquisitionen

Zusätzlich zum organischen Wachstum will TAKKT auch weiterhin über Akquisitionen wachsen. Hierzu werden passende Unternehmen gesucht, die mit ihren Produkten und Lösungen eine ideale Verstärkung und Ergänzung der bestehenden Aktivitäten darstellen. Zum einen will TAKKT damit bestehende Geschäfte verstärken, etwa indem das Übernahmeziel einen attraktiven Kundenstamm besitzt. Zum anderen soll durch künftige Akquisitionen die Wertschöpfung innerhalb der Gruppe ausgeweitet werden.

Dazu will TAKKT Unternehmen akquirieren, die Produkte oder Dienstleistungen anbieten, die das bestehende Leistungsspektrum für den Kunden erweitern. Dies könnten etwa Lösungen für die Herstellung, Veredelung oder Anpassung der Produkte sowie Serviceangebote sein. Regional legt TAKKT den Schwerpunkt auf die beiden Märkte Europa und Nordamerika, in denen die Gruppe bereits aktiv ist. Das Vorgehen bei Akquisitionen bleibt opportunistisch.

Bei den Akquisitionen strebt TAKKT eine starke Integration der Zielgesellschaft an. Die erworbenen Unternehmen können auf diese Weise von den Kompetenzen und dem Know-how auf Division- und Gruppenebene profitieren, z.B. in den Bereichen Logistik, IT, Data & Analytics, Category Management und Marketing. Neben der Nutzung von Synergien wird das Wachstum durch die bessere Skalierbarkeit beschleunigt. Beides führt zu einem höheren Wertzuwachs gegenüber einer eher eigenständigen Weiterführung des erworbenen Unternehmens. Darüber hinaus ist TAKKT interessiert an Beteiligungen in Unternehmen mit einem starken Nachhaltigkeitsfokus, wie etwa Start-Ups mit zirkulären Geschäftsmodellen.

OneTAKKT

Elementarer Teil der neuen strategischen Ausrichtung ist eine kompaktere und stärker integrierte Aufstellung des Unternehmens. Von der neuen Aufstellung verspricht sich TAKKT eine Verbesserung des Wachstums, aber auch eine Verbesserung der Profitabilität durch Skalierungseffekte und einen effizienteren Ressourceneinsatz. Ausgehend von einer EBITDA-Marge von rund zehn Prozent im vergangenen Jahr will die Gruppe die Profitabilität um zwei Prozentpunkte erhöhen und das EBITDA bis 2025 auf 240 Millionen Euro steigern. Details zu den aktuellen Fortschritten beim Aufbau der Gruppenfunktionen IT und Logistik finden sich im Kapitel „Organisation und Geschäftsfelder“ ab Seite 30.

Verbesserung von Profitabilität, Ergebnis und freiem TAKKT-Cashflow

Durch die Positionierung als B2B-Distanzhändler in attraktiven Nischenmärkten und effiziente Prozesse erzielt TAKKT eine hohe Profitabilität. Den Ausgangspunkt bildet eine Rohertragsmarge, die im Konzerndurchschnitt über 40 Prozent liegen soll. Die vergleichsweise hohe Marge ergibt sich zum einen aus der Marktpositionierung

als Anbieter für Geschäftsausstattung, zum anderen aus gezielten langfristigen Maßnahmen, wie z.B. dem Ausbau der Eigenmarken und der Erhöhung des Anteils von Direktimporten aus Asien oder Osteuropa. Auch im aktuellen Umfeld mit hohen Inflationsraten hält TAKKT am Zielwert für die Rohertragsmarge fest und wird dazu Preissteigerungen weiterhin in vollem Umfang an die Kunden weiterreichen.

Bis 2025 will TAKKT das absolute EBITDA deutlich steigern und auf 240 Millionen Euro erhöhen. Zudem will die Gruppe die EBITDA-Marge von aktuell rund zehn Prozent um zwei Prozentpunkte steigern. Dazu werden im Wesentlichen zwei Effekte beitragen. Erstens sollen durch das organische Wachstum und eine bessere Auslastung der Infrastruktur die Kostenquoten für Marketing, Personal und für andere Aufwendungen sinken. Zweitens erwartet TAKKT spürbare Skalierungseffekte und Effizienzgewinne aus der stärkeren Integration von Gruppenfunktionen ebenso wie aus dem Ausbau der Kooperation der verschiedenen Marken innerhalb einer Division.

Das Geschäftsmodell von TAKKT zeichnet nicht nur eine überdurchschnittliche Profitabilität aus, sondern ermöglicht es auch, hohe freie Cashflows zu erwirtschaften. Für die Entwicklung des freien Cashflows ist neben Umsatz- und Ergebniswachstum auch die Veränderung des Nettoumlaufvermögens entscheidend. Noch stärker als bislang wird die Gruppe hier auf eine möglichst effiziente Kapitalallokation achten. Ziel ist eine nachhaltige Steigerung des freien TAKKT-Cashflows auf 150 Millionen Euro bis 2025.

Ein wichtiger Teil der neuen Strategie ist die Repositionierung der Aktivitäten, deren Marktumfeld sich unter anderem durch die Folgen der Pandemie nachhaltig verändert hat. Dies betrifft vor allem die Aktivitäten von Displays2go und Hubert. Ergebnis der Repositionierung ist bei Displays2go eine Erweiterung und Fokussierung des Produktportfolios auf digitale Displays. Mit diesen konnten 2022 bereits sehr hohe Wachstumsraten erzielt werden. Anders als analoge Banner, die eher anlassbezogen bei Veranstaltungen eingesetzt werden, sind digitale Displays häufig dauerhaft im Einsatz und fest installiert. In der FoodService Division wurde zum Jahresende 2022 die Entscheidung getroffen, die marktnahen Funktionen in den USA zu integrieren.

Dadurch kann Hubert künftig den eigenen Kunden neben Merchandising-Artikeln auch Küchenausstattung wie Kühlschränke oder Öfen anbieten und sie zu diesen Produkten kompetent beraten.

Caring

Die neue Strategie ist nicht auf die Verbesserung des wirtschaftlichen Erfolgs beschränkt, sondern folgt einem ganzheitlichen Ansatz. TAKKT ist davon überzeugt, dass die Berücksichtigung der Belange aller wichtigen Stakeholder-Gruppen Voraussetzung für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg ist. Daher hat sich die Gruppe für 2025 ambitionierte Ziele in den Bereichen Kundenzufriedenheit, Engagement der Mitarbeitenden sowie Umwelt und Klima gesetzt.

Steigerung der Kundenzufriedenheit

Durch einen stärkeren Fokus auf die Kunden will TAKKT deren Einkaufserlebnis und Zufriedenheit verbessern. Messen lässt sich dies mit dem Kunden-NPS (cNPS), der die Weiterempfehlungsbereitschaft von Kunden abbildet und kontinuierlich erhoben wird. TAKKT hat das Ziel, einen cNPS von 60 Punkten zu erzielen. Dazu fokussieren sich die Geschäftseinheiten auf die Erwartungen und Bedürfnisse des Kunden entlang der gesamten Wertschöpfungskette und verbessern so das Einkaufserlebnis. Die Maßnahmen dazu umfassen etwa die Stärkung der Beratungs- und Lösungskompetenz in der Kundenbetreuung, die kontinuierliche Weiterentwicklung des Sortiments mit neuen, innovativen Produkten und eine noch schnellere und verlässlichere Belieferung. Durch die stärker integrierte Aufstellung werden Kunden zudem von einheitlichen Prozessen bei der Auftragserschaffung, -bearbeitung und Auslieferung und damit von einer höheren Prozessqualität profitieren.

Engagierte und motivierte Mitarbeitende

Voraussetzung für herausragende Leistungen und besten Kundenservice sind engagierte Mitarbeitende. Die Gruppe will die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen und die eigene Attraktivität als Arbeitgeber weiter stärken. Während der cNPS die Weiterempfehlungsbereitschaft von Kunden abbildet, gibt der Mitarbeitenden-NPS (eNPS) Auskunft zur Arbeitgeberattraktivität und Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden. Dieser Wert wird regelmäßig erhoben. Das Ziel der TAKKT ist es, langfristig einen eNPS von 50 Punkten zu erzielen. Um dies zu erreichen, arbeiten

die Geschäftseinheiten an konkreten Maßnahmen zur Stärkung des Engagements und der Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen.

2022 wurde dazu ein gruppenweites Employer-Branding-Projekt gestartet, das die Zugehörigkeit der einzelnen Unternehmen zur TAKKT-Gruppe und die damit verbundenen Vorteile stärker betonen wird und damit Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitenden unterstützt. Darüber hinaus arbeitet TAKKT kontinuierlich an der Verbesserung von Entwicklungsmöglichkeiten und der unternehmensinternen Kommunikation. Details zur Berechnung des cNPS und eNPS finden sich im Steuerungssystem ab Seite 41.

TAKKT ist von den Vorteilen vielfältig zusammengesetzter Teams auf allen hierarchischen Ebenen überzeugt. Vielfalt bezieht sich dabei u.a. auf Kulturen, Nationalitäten, ethnische und soziale Hintergründe, Altersstruktur, sexuelle Orientierung und auch Geschlecht. Hier hat die Gruppe sich das Ziel gesetzt, den Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Gruppe bis 2025 deutlich auf 45 Prozent zu steigern.

Erhaltung der natürlichen Ressourcen und Bekämpfung des Klimawandels

TAKKT ist davon überzeugt, dass Nachhaltigkeit über alle Wertschöpfungsstufen hinweg einen Wettbewerbsvorteil darstellt und dauerhaft den Unternehmenswert steigert. Daher will sich die Gruppe bei dem Thema noch stärker von anderen Marktakteuren differenzieren. Neben einer noch besseren Berücksichtigung nachhaltiger Aspekte bei den eigenen Prozessen und in der Lieferkette stehen dabei vor allem die Produkte im Fokus. Zudem will TAKKT die Realisierbarkeit von Geschäftsmodellen prüfen, die dem Gedanken der Kreislaufwirtschaft Rechnung tragen.

Nachhaltige Sortimente sind zunehmend gefragt und damit ein wichtiger Wachstumstreiber. 2022 hat TAKKT ein Produktklassifizierungssystem eingeführt, mit dessen Hilfe die Nachhaltigkeit der Produkte gemessen und sichtbar gemacht werden kann, das so genannte „enkelfähig“-Rating. Im vergangenen Jahr lag der Anteil enkelfähiger Produkte bei 20 Prozent, bis 2025 will TAKKT den Anteil auf 40 Prozent erhöhen und damit einen wesentlichen Beitrag zum ressourcenschonenden Wirtschaften leisten.

Daneben verpflichtet sich TAKKT zur Bekämpfung des Klimawandels. Bis 2025 sollen gegenüber dem Basisjahr 2021 die direkten und indirekten Emissionen von CO₂-Äquivalenten (CO₂e), die z.B. aus dem Verbrauch von Strom, Wärme und Dampf resultieren (Scope 1 und Scope 2 nach GHG-Protocol) um 20 Prozent reduziert werden. In einem zweiten Schritt bis 2030 will TAKKT die Emissionen um 50 Prozent verringern. Als wenig energieintensives Unternehmen sind die Möglichkeiten für direkte Einsparungen bei den Aktivitäten von TAKKT begrenzt. Die Reduktion wird voraussichtlich zum größten Teil durch so genanntes Insetting erfolgen, etwa indem die Gruppe Photovoltaikanlagen baut und betreibt und den damit erzeugten Strom nutzt oder ins Netz einspeist.

Das ursprüngliche Ziel, die verbleibenden Scope 1 & 2 Emissionen vollständig zu kompensieren, wird nicht länger verfolgt. Hintergrund dieser Entscheidung ist eine zunehmend kritische Einschätzung zu Kompensationsmechanismen und die Überzeugung, dass die Reduktion von Emissionen der entscheidende Faktor für wirksamen Klimaschutz ist.

Weitere Details zu Nachhaltigkeitszielen und Maßnahmen in diesem Bereich sind im neuen Nachhaltigkeitsbericht dargestellt.

STEUERUNGSSYSTEM

Die strategische Ausrichtung mit den drei Säulen Growth, OneTAKKT und Caring spiegelt sich auch im Steuerungssystem der TAKKT wider. Es umfasst finanzwirtschaftliche sowie weitere operative Steuerungsgrößen. Dabei werden die Indikatoren in verschiedene Perspektiven gegliedert (Wachstum, Kosten und Ertrag, Cash, Kunden- und Mitarbeitendenperspektive sowie Nachhaltigkeit). Die drei Divisions des Konzerns werden nach den gleichen Kennzahlen gesteuert.

Organisches Wachstum

- › Die organische Umsatzentwicklung dient als Maß für das Wachstum der Gesellschaft ohne die Zurechnung von Unternehmenskäufen und -verkäufen oder den Einfluss schwankender Wechselkurse. Die kurzfristige Umsatzentwicklung ist von konjunkturellen Zyklen beeinflusst. Durch die neue Aufstellung und strategische Initiativen will die Gruppe in Zukunft im langfristigen Durchschnitt jährlich zehn Prozent organisch wachsen. Weitere Informationen zur Wachstumsambition finden sich ab Seite 36 im Abschnitt Unternehmensziele und -strategie.
- › Das organische E-Commerce-Wachstum bildet die um Akquisitionen, Desinvestitionen und den Einfluss von Wechselkursänderungen bereinigte Entwicklung des Online-Geschäfts ab. Dazu zählt TAKKT den Auftragseingang über E-Procurement-Systeme, über Webshops, über Online-Marktplätze sowie Aufträge, die auf traditionellem Weg eingingen, aber über das Internet ausgelöst wurden. TAKKT sieht hier weiterhin sehr großes Wachstumspotenzial und strebt ein überproportionales organisches E-Commerce-Wachstum an.

Definition und Zielwerte

Kennzahl	Aussage	Zielwerte
Organische Umsatzentwicklung	Maßstab für das Unternehmenswachstum ohne Akquisitionen	10 Prozent p.a. im langfristigen Durchschnitt
Organische E-Commerce-Entwicklung	Maßstab für das E-Commerce-Wachstum ohne Akquisitionen	Überproportional

Kosten und Ertrag

- › Der Rohertrag errechnet sich durch Abzug des Materialaufwands (Wareneinsatz und Frachtaufwand) von den Umsatzerlösen, addiert um weitere, in der Höhe nicht relevante Bestandsveränderungen und aktivierte Eigenleistungen. Die TAKKT-Gruppe verfolgt das Ziel, eine Rohertragsmarge, also einen Rohertrag im Verhältnis zum Umsatz, von über 40 Prozent zu realisieren. Hintergrund ist die Ausrichtung am Kundennutzen und die Erbringung vielseitiger Zusatzleistungen im Vergleich zur bloßen Distribution der Waren. Höhere Preise für Produkte und den Warentransport durch die gestiegene Inflation wird TAKKT weiterhin vollständig an die Kunden weitergeben.
- › Als wichtige Kennzahl für die operative, kurzfristige Ertragskraft der einzelnen Konzerngesellschaften dient das EBITDA, da in dieser Kennzahl Effekte aus länderspezifisch unterschiedlichen Steuersätzen und Finanzierungsstrukturen keine Rolle spielen. Da Abschreibungen auf das langfristige Vermögen bei dieser Kennziffer nicht berücksichtigt werden, lassen sich auch bestehende mit neu akquirierten Gesellschaften direkt vergleichen. TAKKT will das EBITDA bis 2025 nachhaltig auf 240 Millionen Euro steigern. Dabei will die Gruppe durch Skalierungseffekte auch die Profitabilität verbessern und die EBITDA-Marge mittel- bis langfristig auf rund zwölf Prozent erhöhen. Detailliertere Informationen zu den Ergebniszielen finden sich ab Seite 36 im Abschnitt Unternehmensziele und -strategie.

Definition und Zielwerte

Kennzahl	Aussage	Zielwerte
Rohertragsmarge	Maß für den Mehrwert (z.B. für Kunden und Lieferanten)	Stabil bei über 40 Prozent vom Umsatz
EBITDA	Maß für die operative Ertragskraft	Nachhaltige Steigerung auf 240 Millionen Euro bis 2025

Cash

- › Der TAKKT-Cashflow errechnet sich aus dem EBITDA abzüglich des Finanzergebnisses, der tatsächlichen Steuern vom Einkommen und Ertrag und des Saldos aus sonstigen nicht zahlungswirksamen Aufwendungen und Erträgen sowie nicht zahlungswirksamen Gewinnen und Verlusten aus Abgängen des Anlagevermögens. Der TAKKT-Cashflow zeigt den in der Berichtsperiode erwirtschafteten operativen Cashflow vor Effekten aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens. Analog zum EBITDA will das Unternehmen auch den TAKKT-Cashflow nachhaltig erhöhen, 2025 soll der Wert bei 190 Millionen Euro liegen.
- › Der freie TAKKT-Cashflow errechnet sich aus dem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, der die Effekte aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens enthält, vermindert um die Investitionen in das langfristige Vermögen und addiert mit Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen und gegebenenfalls aus Abgängen von konsolidierten Unternehmen. Er gibt damit Auskunft über den Zahlungsmittelüberschuss, den das Unternehmen für die Tilgung von Finanzverbindlichkeiten, die Zahlung der Dividende und die Finanzierung von Akquisitionen nutzen kann. Ebenso wie EBITDA und TAKKT-Cashflow soll auch der freie TAKKT-Cashflow nachhaltig steigen. Zielwert für 2025 sind 150 Millionen Euro. Einmalige Effekte aus Verkäufen von Immobilien, konsolidierten Unternehmen oder Beteiligungen können die Kennzahl dabei in einzelnen Geschäftsjahren wesentlich beeinflussen.
- › Der Kapitalbedarf für Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs ist bei den etablierten Gesellschaften des TAKKT-Konzerns vergleichsweise gering. Gleichzeitig steigen die Bedeutung und der Investitionsbedarf für die IT-Infrastruktur, etwa in den Bereichen Webshop-Technologie und ERP. Die Investitionsquote soll im langjährigen Durchschnitt zwei Prozent vom Umsatz ausmachen. In einzelnen Geschäftsjahren, in denen z.B. die Lagerkapazitäten einer Geschäftseinheit signifikant erweitert werden oder wesentliche IT-Investitionen erfolgen, kann die Quote über zwei Prozent liegen.

Definition und Zielwerte

Kennzahl	Aussage	Zielwerte
TAKKT-Cashflow	Maß für die Innenfinanzierungskraft	Nachhaltige Steigerung auf 190 Millionen Euro bis 2025
Freier TAKKT-Cashflow	Zahlungsmittelüberschuss, der für Akquisitionen, Tilgungen und Dividendenschüttungen zur Verfügung steht	Nachhaltige Steigerung auf 150 Millionen Euro bis 2025
Investitionsquote	Kapitalbedarf für Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Betriebs	Zwei Prozent vom Umsatz im langfristigen Durchschnitt

Kunden- und Mitarbeiterperspektive

- › TAKKT erhebt und analysiert in allen Geschäftseinheiten den Kunden-Net Promoter Score (cNPS) als Indikator für die Kundenzufriedenheit. Für die Erhebung werden die Kunden gefragt, wie wahrscheinlich es ist, dass sie die jeweilige Marke weiterempfehlen würden. Die Wahrscheinlichkeit wird auf einer Skala von Null bis Zehn abgefragt und die Kunden anschließend in drei Kategorien (Promotoren, Detraktoren und Passive) klassifiziert. Bei Werten von weniger als Sieben zählt ein Kunde als Detraktor, bei einem Wert von Neun oder Zehn als Promotor. Der cNPS errechnet sich, indem man den prozentualen Anteil der Detraktoren von dem der Promotoren abzieht und durch die Anzahl der Kundenbefragungen teilt. Er kann damit Werte zwischen minus 100 und 100 annehmen. TAKKT strebt auf Gruppenebene langfristig einen cNPS von über 60 Punkten an.
- › Während der cNPS die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden abbildet, gibt der Mitarbeitenden-NPS (eNPS) Auskunft über die Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden. Dazu wird die gleiche Methodik wie beim Kunden-NPS genutzt. Mitarbeitende werden auf Basis ihrer Weiterempfehlungsbereitschaft als Promotoren, Passive und Detraktoren eingestuft. Auf Basis der Antworten errechnet sich dann der eNPS. Da das Verhältnis zwischen

Mitarbeitenden und Arbeitgeber deutlich vielschichtiger und komplexer ist als zwischen Kunde und Marke, fallen eNPS-Werte typischerweise niedriger aus als cNPS-Werte. Mitarbeitende können engagierte und motivierte Leistungsträger sein, auch wenn sie mit einigen Arbeitsbedingungen unzufrieden sind und deshalb aufgrund ihrer Bewertung nicht zu den Promotoren gezählt werden. Ein Wert von über 0 bedeutet dabei, dass die Mehrheit der Mitarbeitenden ihren Arbeitgeber weiterempfehlen würde. Aufgrund der großen strategischen Bedeutung einer hohen Weiterempfehlungsbereitschaft hat TAKKT sich das Ziel gesetzt, langfristig einen eNPS über 50 zu erzielen. cNPS und eNPS bedingen sich in der Regel gegenseitig: Zufriedene Mitarbeitende sind engagierter, was sich aufgrund einer höheren Servicequalität mittelbar auf die Kunden auswirkt. TAKKT hat sich daher Ziele für beide Kennzahlen gesetzt und arbeitet stetig an der Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden und Kunden.

- › TAKKT ist von den Vorteilen einer hohen Diversität bei den Mitarbeitenden überzeugt. Diversität umfasst unterschiedliche Dimensionen. Der Fokus liegt derzeit auf der Förderung von Frauen in Führungspositionen. Die Gruppe hat sich dabei das Ziel gesetzt, bis 2025 einen Frauenanteil von 45 Prozent in den Führungspositionen zu erreichen.

Definition und Zielwerte

Kennzahl	Aussage	Zielwerte
cNPS	Maß für die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden	Werte über 60 bis 2025
eNPS	Maß für die Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden	Nachhaltige Steigerung auf 50 bis 2025
Anteil von Frauen in Führungspositionen	Maß für Chancengleichheit und Diversität	Nachhaltige Steigerung auf 45 Prozent bis 2025

Nachhaltigkeit

- › Für TAKKT ist ein nachhaltiges Produktsortiment ein wichtiger Differenzierungsfaktor und Wachstumstreiber. Die Gruppe wendet dazu ein entsprechendes Produktklassifizierungssystem an. Berücksichtigt werden dabei die Kriterien Profitabilität, Zirkularität,

Klimawandel, Biodiversität, Innovation und technologischer Fortschritt. Ab Erreichen einer definierten Score-Grenze erhalten besonders nachhaltige Produkte das Label „enkelfähig“. Ziel ist es, den Auftragseingang der enkelfähigen Produkte bis 2025 auf 40 Prozent zu steigern.

- › TAKKT hat sich dazu verpflichtet, umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels zu ergreifen. Dies betrifft innerhalb der Gruppe insbesondere die Reduktion von CO₂e-Emissionen, wo dies möglich und sinnvoll ist. Bis 2025 sollen gegenüber dem Basisjahr 2021 die direkten und indirekten CO₂e-Emissionen, die z.B. aus dem Verbrauch von Strom, Wärme und Dampf resultieren (Scope 1 und Scope 2 nach GHG-Protocol) um 20 Prozent reduziert werden. In einem zweiten Schritt bis 2030 will TAKKT die Emissionen um 50 Prozent verringern. Weitere Details zu den Nachhaltigkeitszielen finden sich im Nachhaltigkeitsbericht.

Definition und Zielwerte

Kennzahl	Aussage	Zielwerte
Anteil „enkelfähiger“ Produkte am Auftragseingang	Maß für die Nachhaltigkeit des Produktportfolios	Nachhaltige Steigerung auf 40 Prozent bis 2025
CO ₂ e-Emissionen (Scope 1 und Scope 2)	Beitrag zur Bekämpfung des Klimawandels durch Reduktion der Scope 1 und Scope 2 Emissionen	Reduktion um 20 Prozent bis 2025 und um 50 Prozent bis 2030 gegenüber Basisjahr 2021

Überblick zum Steuerungssystem

Die Berichterstattung zu den Steuerungskennzahlen für das vergangene Geschäftsjahr umfasst die Kennzahlen des im letztjährigen Geschäftsbericht dargestellten Steuerungssystems. Eine Darstellung und Analyse der Entwicklung dieser Kennzahlen sind in den Abschnitten Umsatz- und Ertragslage, Finanzlage, Vermögenslage und Unternehmensperformance enthalten. Die Kennzahlen zur Kunden- und Mitarbeitendenperspektive sind zusammen mit den Nachhaltigkeitsindikatoren relevante nicht-finanzielle Kennzahlen für die Steuerung der Gruppe. Die für das Jahr 2023 angestrebten Zielgrößen der finanziellen und operativen Steuerungskennzahlen werden im Prognosebericht ab Seite 80 dargestellt.

CORPORATE GOVERNANCE

Der Begriff Corporate Governance steht für eine auf Verantwortung und langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung. Gute Corporate Governance steigert langfristig den Unternehmenswert. Werte wie Verantwortung, Verlässlichkeit und Vertrauen werden bei TAKKT daher großgeschrieben. Detaillierte Ausführungen zum Umgang mit dem Thema Corporate Governance bei der TAKKT finden sich in der Erklärung zur Unternehmensführung, die auf der Website des Unternehmens unter www.takkt.de abgerufen werden kann. Sie beinhaltet auch die aktuelle Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex.

Divisions prägen Entwicklung der TAKKT AG

Die TAKKT AG ist verantwortlich für funktionale Aktivitäten, die die Gesamtgruppe betreffen und daher am besten auf Konzernebene realisiert werden können. Dies sind Funktionen wie z.B. Finanzen, Strategieentwicklung, M&A, Recht sowie Personal. Außerdem übernimmt die TAKKT AG innerhalb der Gruppe zunehmend auch die Koordination und Verantwortung operativer Aktivitäten in den Bereichen Operations (Lager und Logistik) sowie Technology & Data (IT-Infrastruktur und Datenanalyse), um erfolgskritische Aufgaben zu bündeln und zu stärken. Das operative Geschäft in Bezug auf Vertrieb und Marketing wird innerhalb der Divisions abgewickelt. Deren Ergebnisse beeinflussen daher zu einem großen Teil die Ertrags-, Finanz- und Vermögenssituation sowie die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung der TAKKT AG.

2022 konnten die drei Divisions in ihrem operativen Geschäft trotz des herausfordernden Umfelds mit hohen Inflationsraten an das gute Wachstum aus dem Vorjahr anknüpfen und Umsatz und Ergebnis nochmals deutlich steigern. Die TAKKT AG hat ihren Jahresüberschuss im Berichtsjahr auf rund 91 (rund 49) Millionen Euro gesteigert, insbesondere aufgrund des höheren Beteiligungsergebnisses. Die Eigenkapitalquote der AG lag sehr stabil bei über 75 Prozent. Der zu erwartende Jahresüberschuss der TAKKT AG wird 2023 wie in den Vorjahren von der Höhe des Beteiligungsergebnisses abhängen und voraussichtlich im mittleren bis hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich liegen.

Übernahmerechtliche Angaben

Gemäß § 289a Abs. 1 bzw. § 315a Abs. 1 Nr. 1–9 Handelsgesetzbuch (HGB) sind für die TAKKT AG und den TAKKT-Konzern folgende Aussagen zu machen:

Das Grundkapital der TAKKT AG in Höhe von 65.610.331 Euro entspricht 65.610.331 auf den Inhaber lautenden Stückaktien. Auf diese entfallen keinerlei Beschränkungen, welche die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen.

Zum 31. Dezember 2022 ist die TAKKT AG ein Tochterunternehmen der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, die 65,0 Prozent der Anteile hält. Darüber hinaus gibt es keine Anteilseigner, die mehr als zehn Prozent der Stimmrechte halten.

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

Der Vorstand der TAKKT AG ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 18. Mai 2022 ermächtigt, das Grundkapital bis zum 17. Mai 2027 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 32.805.165 Euro zu erhöhen.

Darüber hinaus ist der Vorstand nach Beschluss der Hauptversammlung vom 18. Mai 2022 gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG ermächtigt, eigene Aktien bis zu insgesamt zehn Prozent des derzeitigen Grundkapitals zu erwerben. Ein etwaiges umgekehrtes Bezugsrecht bzw. 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 17. Mai 2027 durch die Gesellschaft ausgeübt werden.

Am 04. Oktober 2022 hat der Vorstand der TAKKT AG ein Aktienrückkaufprogramm für bis zu drei Prozent des derzeitigen Grundkapitals und mit einem Volumen von bis zu 25 Millionen Euro beschlossen. Das Rückkaufprogramm startete am 06. Oktober 2022 und endet

spätestens am 30. Juni 2023. Weitere Informationen zum Aktienrückkauf finden sich auf der Website des Unternehmens.

Am Bilanzstichtag bestanden Finanzverbindlichkeiten über insgesamt 43,8 Millionen Euro bei verschiedenen Kreditinstituten, welche einer Kontrollwechselklausel nach den §§ 289a Abs. 1 Nr. 8 und 315a Abs. 1 Nr. 8 HGB unterlagen.

Weitere Angaben nach § 315a Abs. 1 Nr. 2 HGB (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 bzw. für den TAKKT-Konzern nicht relevant.

Abhängigkeitsbericht vorgelegt

Die TAKKT AG befindet sich im Mehrheitsbesitz der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg. Der Vorstand hat deshalb dem Aufsichtsrat nach § 312 AktG ordnungsgemäß über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen Bericht erstattet. Der Abhängigkeitsbericht schließt mit folgender Feststellung: „Zusammengefasst erklären wir, dass die TAKKT AG nach den Umständen, die in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat.“

MITARBEITENDE

Für die Erreichung der anspruchsvollen Ziele und Umsetzung der strategischen Ausrichtung der TAKKT sind engagierte und befähigte Mitarbeitende erfolgskritisch. Ein wesentlicher Aspekt der neuen Strategie ist „Caring“, ein ganzheitlicher Ansatz der Unternehmensführung unter Berücksichtigung der Belange aller Stakeholder. Neben Kunden, Umwelt und Gesellschaft sind Motivation, Vertrauen und Zufriedenheit der eigenen Mitarbeitenden entscheidende Ziele für TAKKT. Eine wertschätzende und ermutigende Führungskultur, ein inspirierendes Arbeitsumfeld und eine strategiekonforme Personalarbeit sind daher wesentliche Erfolgsfaktoren für die Gruppe. Um dies sicherzustellen, folgt die Personalarbeit der TAKKT dabei zunehmend einem gruppenweiten Ansatz und ist über alle Divisions und Gesellschaften hinweg auf einen gemeinsamen Kurs ausgerichtet.

Entwicklung der Anzahl der Mitarbeitenden

Zum 31.12.2022 beschäftigte die TAKKT-Gruppe 2.437 Mitarbeitende auf Vollzeitbasis. Damit ist die Anzahl der Beschäftigten auf Vollzeitbasis im Konzern um 59 Vollzeitkräfte gesunken, vor allem weil offene Stellen längere Zeit unbesetzt blieben.

Anzahl der Mitarbeitenden

	31.12.2021	31.12.2022
auf Vollzeitbasis	2.496	2.437
davon Division Industrial & Packaging	1.578	1.485
davon Division Office Furniture & Displays	498	504
davon Division FoodService	369	388
davon Sonstige	51	60
auf Kopfzahlenbasis	2.712	2.645

Auf Kopfzahlenbasis arbeiteten zum Ende des Berichts-jahr 97 Führungskräfte in der Gruppe. Der starke Rückgang im Vergleich zum Vorjahreswert (31.12.2021: 231 Führungskräfte) ist Folge einer veränderten Zuordnungslogik. Die beiden Werte sind nicht vergleichbar.

Chancengleichheit und Diversität

In der TAKKT Gruppe arbeiten Menschen aus vielen Kulturkreisen, aus unterschiedlichen Generationen und mit unterschiedlichsten kulturellen Hintergründen. Sie bringen dadurch vielfältige Sichtweisen, Fähigkeiten und Erfahrungen in ihre Arbeit mit ein. Diese Vielfalt der Belegschaft betrachtet TAKKT als große Stärke. Die Gruppe fördert ein diversitätsorientiertes Führungsverständnis und lehnt jede Form der Diskriminierung ausdrücklich ab. Bei internen wie externen Stellenbesetzungen gilt der Grundsatz der Chancengleichheit. Ausschließlich Eignung und Qualifikation sind Maßstab der Besetzungsentscheidungen.

Der Schwerpunkt des Diversitätsmanagements liegt in der Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen. Dazu werden gezielt weibliche Nachwuchskräfte gefördert, um sie für den nächsten Karriereschritt vorzubereiten, darunter verschiedene Arbeitszeit- und Teilzeitmodelle sowie Netzwerkangebote. Bis 2025 soll der Frauenanteil bei Führungskräften auf 45 Prozent steigen.

Zum Jahresende 2022 lag der Frauenanteil unter allen Mitarbeitenden in der TAKKT-Gruppe bei 43,2 (43,0) Prozent. Bei den Führungskräften lag der Anteil bei 28,9 Prozent nach 27,3 Prozent im Vorjahr. Durch die veränderte Zuordnungslogik sind die beiden Werte nicht direkt vergleichbar.

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

- › Aufsichtsrat: Im Zeitraum bis zum Jahresende 2026 liegt die Zielgröße für den Anteil von Frauen im Aufsichtsrat der TAKKT AG bei 33,3 Prozent. Derzeit sind mit Alyssa Jade McDonald-Bärtl sowie Aliz Tepfenhart zwei Frauen in dem sechsköpfigen Gremium vertreten, womit das Ziel erreicht ist.
- › Vorstand: Im Zeitraum bis zum Jahresende 2026 liegt die Zielgröße für den Anteil von Frauen im Vorstand der TAKKT AG bei 50,0 Prozent. Zum Jahresende 2022 war dieses Ziel erfüllt.

- › **Oberste Führungsebene:** In der TAKKT AG waren in der obersten Führungsebene unterhalb des Vorstands zum Jahresende 2022 ein Drittel der Positionen mit weiblichen Führungskräften besetzt. Der bis zum Jahresende 2026 gültige Zielwert liegt bei mindestens 30 Prozent.

Offene und wertschätzende Unternehmenskultur unterstützt Transformation

Die Etablierung und Weiterentwicklung einer offenen, vertrauensvollen und wertschätzenden Unternehmenskultur sowie eines inspirierenden Arbeitsumfeldes stellen ein zentrales Ziel der TAKKT im Rahmen der Transformation dar. Um die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur zu fördern und Mitarbeitende bei den transformatorischen Veränderungen zu unterstützen, wurde ein umfangreiches Change-Management Programm etabliert. Teil des Programms sind verschiedene Formate für einen offenen und transparenten Austausch wie physische und virtuelle Mitarbeiterversammlungen, Konferenzen mit Führungskräften und eine enge Einbindung einzelner Mitarbeitender in den Transformationsprozess als Sprachrohr und Vertreter größerer Gruppen.

TAKKT setzt für die Mitarbeitenden weiter auf ein hybrides Arbeitsmodell. Für einen Großteil der Beschäftigten ist mobiles Arbeiten eine gleichwertige Alternative zur Arbeit im Büro und kann unter Berücksichtigung der betrieblichen Anforderungen flexibel genutzt werden. Damit bietet die Gruppe eine gute Vereinbarkeit der privaten Lebensgestaltung und beruflichen Verpflichtung und verbessert die eigene Attraktivität als Arbeitgeber. Die Praktikabilität dieser Vorgehensweise wird laufend nach Maßgabe der betrieblichen Erfordernisse und der Bedürfnisse der Mitarbeitenden überprüft.

Um das aktuelle Stimmungsbild der Mitarbeitenden im Verlauf der Transformation transparent abbilden und angemessen darauf eingehen zu können, nutzt TAKKT den sogenannten Employee Net Promoter Score (eNPS). Diese Kennzahl ist ein Indikator für die Zufriedenheit und Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden. Vor dem Hintergrund der anspruchsvollen und dynamischen Transformation ging der durchschnittliche eNPS für die Gruppe leicht von 16 auf 11 zurück. Führungskräfte und Mitarbeitende arbeiten mit Hilfe der Ergebnisse aus der Erhebung gemeinsam an konkreten Verbesserungsmaßnahmen. Im Zuge der strategischen

Neuausrichtung hat sich TAKKT das ambitionierte Ziel gesetzt, den eNPS bis 2025 auf 50 zu steigern (Informationen zur Berechnung des eNPS finden sich im Kapitel Steuerungssystem ab Seite 41).

Karriere und Talentmanagement bei TAKKT

Als Folge der Transformation wurden in der Gruppe viele interessante Positionen in interdisziplinären und länderübergreifenden Team- und Projektstrukturen neu geschaffen. TAKKT verfolgt das Ziel, diese Schlüsselstellen möglichst intern zu besetzen. Das Talentmanagement folgt dabei einem strukturierten Prozess, mit dem Leistungsträger identifiziert, Potenziale zielgerichtet entwickelt und interne Karrierepfade gefördert werden. Dazu gehören jährliche Talentkonferenzen, Mitarbeitergespräche und Maßnahmen der individuellen Talententwicklung.

Insbesondere für die Karriereentwicklung der Führungskräfte spielt neben individueller Leistung auch die Orientierung an Verhaltensleitlinien wie Kundenfokussierung, Befähigung der Mitarbeitenden und kontinuierlicher Verbesserung eine zentrale Rolle. Neben der Weiterentwicklung und Karriereförderung unserer internen Talente verstärkt sich TAKKT durch zielgerichtete Recruiting-Maßnahmen mit komplementären Kompetenzen.

Qualifizierung und Ausbildung

TAKKT möchte Mitarbeitenden eine Arbeitsumgebung schaffen, in der sie sich nach ihren individuellen Stärken entwickeln und ihre Potenziale entfalten können. Zur Entwicklung der fachlichen, methodischen und führungsseitigen Kompetenzen bietet TAKKT interne und externe Fach- und Führungstrainings an. Die Arbeit in interdisziplinären, divisions- und länderübergreifenden Projekten und die Weiterentwicklung am Arbeitsplatz spielen ebenfalls eine bedeutende Rolle. Zusätzlich besteht die Möglichkeit zu internationalen Einsätzen an Standorten in Europa und den USA. Die Möglichkeit von Hospitationen und Rotationen in den verschiedenen Gesellschaften der Gruppe runden das Portfolio der Qualifizierungs- und Karriereentwicklungsmaßnahmen ab. Ein weiterer bedeutender Schwerpunkt der betrieblichen Qualifizierung stellt die Ausbildung in kaufmännischen, technischen und gewerblichen Berufsbildern sowie der Zusammenarbeit mit regionalen Hochschulen dar.

Geschäftsjahr

RAHMENBEDINGUNGEN

Nach der starken konjunkturellen Erholung im Jahr 2021, lag das Wirtschaftswachstum 2022 in den für TAKKT relevanten Regionen Europa und Nordamerika teils deutlich unter den Werten des Vorjahres. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen waren gekennzeichnet durch hohe Inflationsraten, Unsicherheiten bei der Energieversorgung, Einschränkungen bei der Produktverfügbarkeit und eine restriktivere Geldpolitik der Zentralbanken. All diese Belastungen führten zu einer deutlich schwächeren Wirtschaftsentwicklung als zu Jahresanfang erwartet. Die für TAKKT relevanten branchenspezifischen Indikatoren, insbesondere die Einkaufsmanagerindizes in Europa, trübten sich im Jahresverlauf spürbar ein.

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Nach dem russischen Angriff auf die Ukraine waren die Konjunkturprognosen mit großer Unsicherheit behaftet. Bei der Erstellung der Jahresprognose ging TAKKT von einem sich im Jahresverlauf eintrübenden konjunkturellem Umfeld und BIP-Wachstumsraten von um die drei Prozent aus. In Deutschland und den USA war die tatsächliche Entwicklung 2022 nochmals schwächer als erwartet.

In Europa und den USA war die konjunkturelle Entwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr stark durch die Inflation beeinflusst. Der bereits im Vorjahr einsetzende Inflationsdruck, ausgelöst durch eine begrenzte Produktverfügbarkeit und eine allgemeine Nachfragebelebung, setzte sich im Berichtsjahr fort. Mit Beginn des Krieges in der Ukraine hat sich die Inflation durch den Anstieg der Energiepreise zusätzlich verstärkt. Die Verbraucherpreis-inflation stieg sowohl in der Eurozone als auch den USA auf Werte im hohen einstelligen Prozentbereich. Der Anstieg der Erzeugerpreise lag nochmals deutlich über dem der Verbraucherpreise.

BIP-Wachstum für Eurozone, Deutschland und USA

	BIP-Wachstum in Prozent		
	Ist 2021	Prognose 2022	Ist 2022
Eurozone	5,3	3,2	3,5
Deutschland	2,6	2,8	1,8
USA	5,9	3,0	2,1

Quellen: Statistikämter

Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen erreichte das BIP-Wachstum in der Eurozone robuste 3,5 Prozent. Vor allem in der ersten Jahreshälfte überwogen die pandemiebedingten Nachholeffekte die Folgen des Krieges. Regional zeigten sich in der Eurozone deutliche Unterschiede. Während die Wirtschaft in den süd-europäischen Ländern überdurchschnittlich zulegte, fiel das BIP-Wachstum in Deutschland mit einem Plus von 1,8 Prozent schwächer aus. Deutschland war aufgrund des hohen Produktions- und Exportanteils an der Wirtschaftsleistung überdurchschnittlich von den hohen Energiepreisen sowie den Lieferkettenproblemen betroffen. Auch in den USA fiel die Wachstumsrate mit 2,1 Prozent weniger stark aus als im Vorjahr. Nachdem die Wirtschaft in den USA im Jahr 2021 insbesondere in Folge von hohen fiskalischen und geldpolitischen Unterstützungen stark zulegen konnte, bremste die hohe Inflation und die darauffolgende Straffung der Geldpolitik das Wachstum.

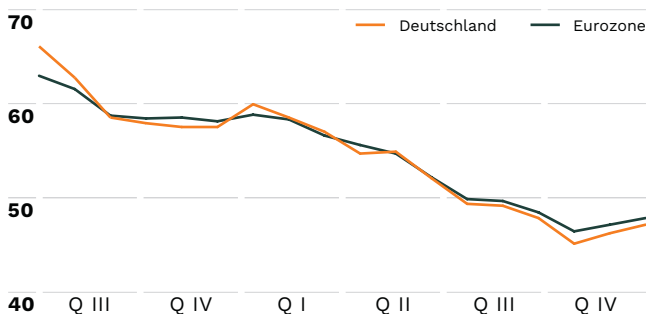
Branchenspezifische Rahmenbedingungen

TAKKT greift unter anderem auf verschiedene Einkaufsmanagerindizes (Purchasing Managers-Indizes, PMI) zurück, um die mittelfristig zu erwartende Entwicklung in den Absatzregionen besser einschätzen zu können. Dabei handelt es sich um Daten aus dem verarbeitenden Gewerbe, die von verschiedenen Forschungsinstituten in Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden erhoben und zu einem Index zusammengefasst werden. Einkaufsmanagerindizes sind für TAKKT, mit einem Vorlauf von drei bis sechs Monaten, Indikatoren für den Auftragseingang aus dem verarbeitenden Gewerbe und damit insbesondere für die Aktivitäten der europäischen Division Industrial & Packaging relevant.

- › Werte unterhalb des Referenzwerts von 50 weisen auf ein rückläufiges Marktvolumen und schlechtere Absatzmöglichkeiten hin.
- › Werte über 50 lassen im Gegenzug ein steigendes Marktvolumen und verbesserte Geschäftsaussichten vermuten.

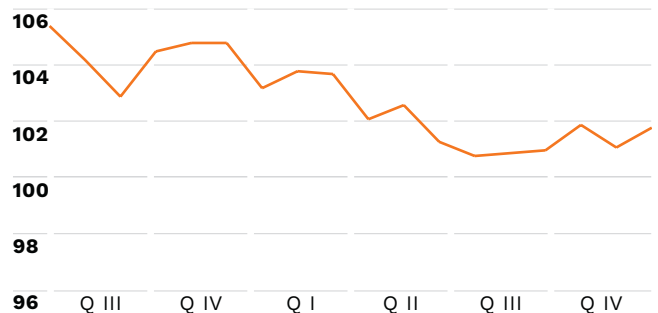
Im vergangenen Geschäftsjahr setzte mit dem russischen Angriff auf die Ukraine ein Abwärtstrend des PMI für die Eurozone ein. Ausgehend von einem Jahreshöchstwert von 58,7 Punkten im Januar fiel der PMI im Jahresverlauf deutlich. Dabei unterschritt er im Juli den Referenzwert von 50 Punkten. Den tiefsten Wert erreichte der Index im Oktober mit 46,4 Punkten, danach stabilisierte er sich etwas. Der PMI für Deutschland war ebenfalls deutlich rückläufig und entwickelte sich sehr ähnlich wie der Indikator für die Eurozone. Der Jahrestiefststand des PMI für Deutschland lag im Oktober mit 45,1 Punkten sogar leicht unter dem Wert für die Eurozone.

Einkaufsmanagerindizes Juli 2021 bis Dezember 2022



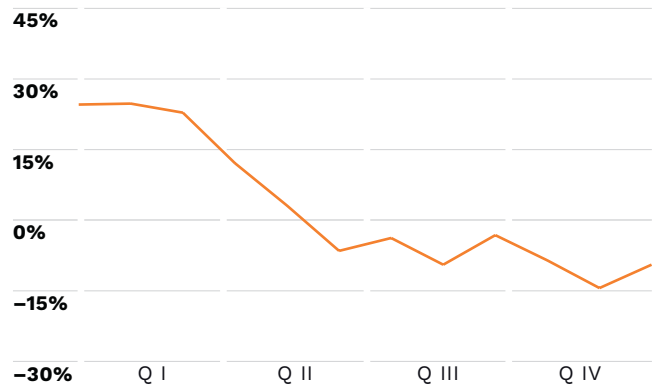
Für die US-amerikanischen Gesellschaften Hubert und Central ist der Restaurant Performance Index (RPI) ein relevanter Branchenindikator. Der RPI basiert auf einer Umfrage unter US-amerikanischen Restaurantbetreibern und berücksichtigt neben Einschätzungen zur aktuellen Lage auch Zukunftseinschätzungen. Ein Wert über 100 signalisiert dabei ein Marktwachstum, während ein Wert unter 100 eine rückläufige Entwicklung abbildet. Der RPI ist ausgehend von 104,8 Punkten im Jahreserlauf deutlich zurückgegangen. Dennoch lag der RPI durchgehend oberhalb der Marke von 100 Punkten. Im Vergleich zum Vorjahr lagen die Werte im Schnitt auf einem spürbar niedrigeren Niveau bei 102,0 (104,0) Punkten. Damit signalisierten sie allerdings weiterhin eine leicht positive Markteinschätzung.

Restaurant Performance Index Juli 2021 bis Dezember 2022



Mit Blick auf das Umfeld der US-amerikanischen NBF ist die BIFMA-Auswertung zum Auftragseingang der Möbelhersteller ein Branchenindikator. Dabei erhebt die BIFMA („Business and Institutional Furniture Manufacturers Association“) durch eine Umfrage unter Unternehmen ihrer Branche den geschätzten Auftragseingang des vergangenen Monats. Dieser Auftragseingang, der nach Angaben der BIFMA einen Großteil der Branche abdeckt, wird mit dem Vorjahreswert verglichen. Eine Prognosefunktion wie der PMI und in geringerem Maße auch der RPI besitzt die Auswertung der BIFMA nicht. Im Gesamtjahr 2022 lagen die von der BIFMA vermeldeten Auftragseingänge um 2,8 Prozent über dem Niveau des Vorjahres. Nachdem der Auftragseingang zu Jahresbeginn noch stark wuchs, gingen die Werte im Jahresverlauf signifikant zurück. Ab Mitte des Jahres war der Auftragseingang rückläufig.

Auftragseingang BIFMA 2022 zum Vorjahresmonat



GESCHÄFTSVERLAUF

Der Geschäftsverlauf von TAKKT war im Jahr 2022 von hohen Inflationsraten, der eingeschränkten Verfügbarkeit von Produkten sowie den Folgen des russischen Angriffs auf die Ukraine geprägt. Trotz dieser Herausforderungen konnte TAKKT das Geschäft im vergangenen Jahr deutlich steigern. Nach einem sehr starken Jahresstart mit zweistelligem organischem Wachstum im ersten Quartal, nahm die Dynamik im weiteren Jahresverlauf ab. Dafür ursächlich waren zum einen die höhere Vergleichsbasis, zum anderen aber auch zunehmend schwierigere wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Im zweiten und dritten Quartal konnte die Gruppe organisch hoch einstellig wachsen. Dabei profitierte TAKKT auch von einer verbesserten Lieferfähigkeit durch die zuvor aufgebauten Vorräte und vom hohen Auftragsbestand. Im Schlussquartal ging der Umsatz organisch leicht zurück.

Krieg in der Ukraine beeinflusst Geschäftsverlauf

Der Angriffskrieg Russlands gegen die Ukraine hat den Geschäftsverlauf 2022 erheblich beeinflusst. TAKKT hat sehr schnell nach Kriegsausbruch entschieden, die eigenen Aktivitäten in Russland einzustellen. Das Geschäft hatte im Vorjahr ein Volumen im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich. Einen deutlich größeren negativen Einfluss als dieser direkte Effekt hatten die indirekten Folgen des Konflikts. Zu nennen sind dabei der Anstieg der Energiepreise, die Diskussion um Energiesicherheit in Europa, Einschränkungen beim Warentransport und eine Abschwächung der konjunkturellen Dynamik.

Hoher Inflationsdruck

Im Berichtsjahr sind die Preise für den Einkauf von Produkten weiter gestiegen. Zum Ende des ersten Quartals beschleunigte sich die Teuerung insbesondere durch steigende Energiepreise in Folge des Krieges in der Ukraine. Temporär stiegen auch die Kosten für den Warentransport stark an. TAKKT hielt an der Strategie fest, Preiserhöhungen für Produkte und Warentransport in vollem Umfang an die Kunden weiterzureichen, um die eigene Rohertragsmarge stabil zu halten. Entsprechend wurden die Preise deutlich öfter und stärker angepasst als in den Vorjahren. Zudem gab TAKKT im ersten Halbjahr Bestellungen früher auf und kaufte größere Volumina ein, um sich günstigere Einkaufspreise zu sichern.

Zum Jahresende ging der Inflationsdruck zurück, insbesondere die Teuerung der Erzeugerpreise ließ spürbar nach. Insgesamt war das Inflationsmanagement erfolgreich, TAKKT konnte die Rohertragsmarge 2022 nah an der Zielgröße von 40 Prozent halten.

Verbesserung der Produktverfügbarkeit im Jahresverlauf

Bereits 2021 führte ein starker Anstieg der Nachfrage zu einer eingeschränkten Verfügbarkeit bei vielen Produkten. Dies setzte sich zunächst auch im Berichtsjahr fort. Der Krieg in der Ukraine verschärfte die Problematik zusätzlich. Längere Lieferzeiten gab es aufgrund der strikten Coronapolitik in China und durch die hohe Auslastung der Frachtkapazitäten vor allem bei Importen aus Asien. Um möglichst viele Bestellungen der Kunden zu erfüllen, baute TAKKT in der ersten Jahreshälfte den Vorratsbestand weiter aus. Im Verlauf der zweiten Jahreshälfte verbesserte sich die Verfügbarkeit vieler Produkte und von Frachtkapazitäten. TAKKT konnte dadurch den zwischenzeitlich außergewöhnlich hohen Auftragsbestand bis zum Jahresende spürbar reduzieren.

Division Industrial & Packaging mit robustem Wachstum

Das Wachstum des Geschäfts in der Division Industrial & Packaging zeigte sich im Gesamtjahr sehr robust. Nach einem starken Jahresauftakt mit einer zweistelligen organischen Wachstumsrate ging das Wachstum im Jahresverlauf zurück. Dazu beigetragen hat auch die höhere Vergleichsbasis in den Vorjahresquartalen. Während das Geschäft im zweiten und dritten Quartal noch im mittleren einstelligen Prozentbereich zulegen konnte, ging es im Schlussquartal im mittleren einstelligen Prozentbereich zurück.

Während die Division im Berichtsjahr noch mit unterschiedlichen Marken für Regionen und Produktgruppen am Markt auftrat, wurden die bislang parallel existierenden Strukturen im Marketing und Vertrieb für die verschiedenen Marken durch eine einheitliche, integrierte Organisation abgelöst. Dies ermöglicht künftig ein stärkeres Wachstum durch den Ausbau von Cross-Selling. Ab September wurden in einem ersten Schritt Verpackungsprodukte von ratioform insbesondere an Großkunden von KAISER+KRAFT verkauft.

Zweistelliges Wachstum in der Division Office Furniture & Displays

Das Geschäft der Division Office Furniture & Displays startete mit einer starken zweistelligen organischen Wachstumsrate ins neue Jahr. Auch im zweiten und dritten Quartal wuchs die Division zweistellig, wenngleich die Dynamik geringer ausfiel als zu Beginn des Jahres. Im Schlussquartal zeigte sich das Geschäft stabil. Auf Jahressicht erzielten beide Gesellschaften ein zweistellig organisches Wachstum.

Der Vertrieb von Büromöbeln von NBF startete mit einer sehr guten zweistelligen Wachstumsrate ins neue Jahr. Im zweiten und dritten Quartal ging die Wachstumsrate aufgrund der höheren Vergleichsbasis etwas zurück, lag aber immer noch im zweistelligen Bereich. Im Schlussquartal lag der organische Umsatz leicht unter dem Vorjahresniveau.

Nachdem im Vorjahr das auf Veranstaltungen wie Konferenzen und Messen ausgerichtete Geschäft von Displays2go herausfordernd blieb, erholte sich dieses im Berichtsjahr spürbar. Durch die Zunahme von größeren Veranstaltungen wie Messen oder Konferenzen erzielte die Gesellschaft in den ersten beiden Quartalen ein zweistelliges Wachstum. Die gute Kundennachfrage hielt auch in der zweiten Jahreshälfte an. Im dritten und vierten Quartal lagen die Wachstumsraten im hohen einstelligen Bereich.

Division FoodService mit dem stärksten organischen Wachstum in der Gruppe

Die Division FoodService startete stark ins Geschäftsjahr und profitierte von der anhaltenden Erholung im US-Markt. Im ersten Quartal erzielte die Division eine starke zweistellige Wachstumsrate. Nach einem schwächeren Wachstum im zweiten Quartal wuchs die Division im dritten und vierten Quartal wieder im zweistelligen Bereich. Sowohl Hubert als auch Central trugen zum guten Wachstum bei.

Das Geschäft von Hubert mit Lebensmittelgeschäften, Großkantinen und Cafeterien setzte die 2021 begonnene Erholung fort. Nachdem das Geschäft im Vorjahr noch durch die Pandemie belastet war, erreichte Hubert in allen Quartalen zweistellige organische Wachstumsraten. Besonders stark wachsen konnte Hubert in den ersten drei Quartalen. Im Schlussquartal nahm die Wachstumsdynamik etwas ab. Dennoch stieg der organische Umsatz im zweistelligen Bereich.

Das auf kleinere, familiengeführte Restaurants ausgerichtete Geschäft von Central konnte vor allem zu Jahresbeginn stark wachsen, auch weil das Vorjahresquartal noch von den Auswirkungen der Pandemie betroffen war. Gegen eine spürbar höhere Vergleichsbasis im zweiten Quartal ging das Geschäft leicht zurück. Im dritten und vierten Quartal kehrte Central auf den Wachstumspfad zurück und konnte das Geschäft im zweistelligen Bereich steigern.

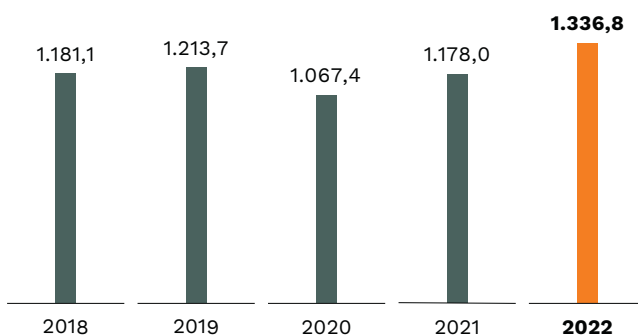
UMSATZ- UND ERTRAGSLAGE

Im Geschäftsjahr 2022 konnte TAKKT den Umsatz mit einem Wachstum von 13,5 Prozent deutlich steigern. Dabei profitierte der Konzern von der guten Entwicklung der Nachfrage, einem höheren Preisniveau und positiven Währungseffekten. Organisch, also bereinigt um Wechselkurseffekte, lag das Umsatzwachstum bei 7,5 Prozent. Besonders dynamisch konnten die beiden US-Divisions Office Furniture & Displays und FoodService wachsen. Durch das starke Wachstum stieg das EBITDA deutlich auf 132,1 Millionen Euro. Trotz des hohen Inflationsdrucks gelang es der Gruppe, die Rohertragsmarge mit 39,3 Prozent nah am Zielwert von 40 Prozent zu halten. Den Rückgang gegenüber dem Vorjahr konnte TAKKT durch positive Skaleneffekte und damit niedrigere Kostenquoten für Marketing und Personal mehr als kompensieren. Die EBITDA-Marge stieg auf 9,9 (9,6) Prozent.

Sehr gutes organisches Umsatzwachstum

Der Umsatz von TAKKT wuchs im Berichtsjahr um 13,5 Prozent auf 1.336,8 (1.178,0) Millionen Euro. Positive Währungseffekte, primär aus dem stärkeren US-Dollar, trugen mit 6,0 Prozentpunkten zum Anstieg bei. Organisch, also bereinigt um diese Effekte, legte der Umsatz um 7,5 Prozent zu. Dabei profitierte TAKKT auch vom Abbau des zu Jahresbeginn hohen Auftragsbestands und von der Erholung einzelner Märkte und Produktgruppen, die im Vorjahr noch von den Pandemiefolgen betroffen waren. Alle drei Divisions konnten zum organischen Wachstum beitragen.

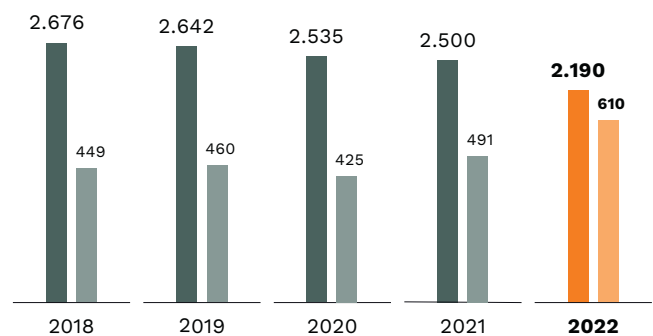
Umsatz in Mio. Euro



Umsatz auf gleichem Niveau wie Auftragseingang

Nachdem der Umsatz im Vorjahr aufgrund der eingeschränkten Produktverfügbarkeit deutlich geringer als der Auftragseingang ausfiel, waren beide Werte 2022 wieder auf einem sehr vergleichbaren Niveau. Der Auftragseingang stieg im Berichtsjahr um 8,8 Prozent auf 1.336,9 (1.228,5) Millionen Euro. Das organische Wachstum lag bei 3,2 Prozent und war von einer entgegengesetzten Entwicklung der Auftragszahlen und -werte geprägt. Unterstützt durch Preissteigerungen sowie Wechselkurseffekte erhöhte sich der durchschnittliche Auftragswert im Berichtsjahr deutlich auf 610 (491) Euro, während die Anzahl der Aufträge auf 2,2 (2,5) Millionen zurückging. Ein weiterer Grund für die unterschiedliche Entwicklung sind teilweise strukturelle Effekte aus dem unterschiedlichen Wachstum der Geschäftseinheiten. Zudem konnte TAKKT das Geschäft mit größeren Kunden spürbar ausbauen, während die Anzahl kleinerer Bestellungen für pandemiespezifische Produkte in den Bereichen Infektionsschutz und Home-Office weiter zurückging.

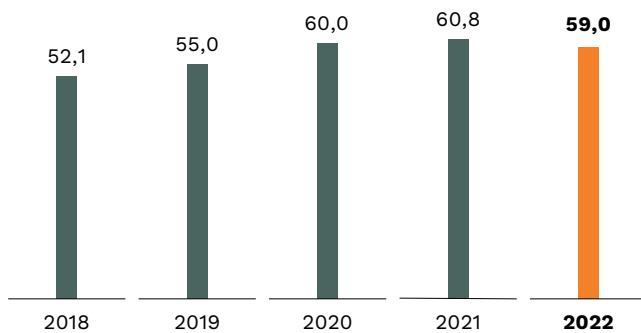
Anzahl der Aufträge in Tausend
Durchschnittlicher Auftragswert in Euro



Verlangsamtes Wachstum im E-Commerce

Im Geschäftsmodell der TAKKT ist zwischen Marketing- oder Vertriebsimpulsen einerseits und der Erfassungsart des Bestelleingangs andererseits zu unterscheiden. Bei der Zuordnung von Auftragseingängen kann lediglich die Erfassungsart direkt ermittelt werden. Die Bedeutung des E-Commerce Geschäfts ist in den letzten Jahren für TAKKT signifikant gestiegen. Auch 2022 konnte TAKKT das entsprechende Volumen weiter steigern. In einem insgesamt schwachen E-Commerce-Umfeld war das organische E-Commerce-Wachstum mit 1,1 Prozent das erste Mal seit über zehn Jahren unterdurchschnittlich. Zum schwachen Wachstum beigetragen hat auch ein struktureller Effekt aus der rückläufigen Geschäftsentwicklung in Großbritannien. Der E-Commerce-Anteil am Auftragseingang ging leicht auf 59,0 (60,8) Prozent zurück. Darin enthalten sind auch Aufträge, die auf traditionellem Weg bei TAKKT-Gesellschaften eingingen, aber über das Internet ausgelöst wurden. 41,0 (39,2) Prozent des Auftragseingangs entfielen auf klassische Vertriebskanäle.

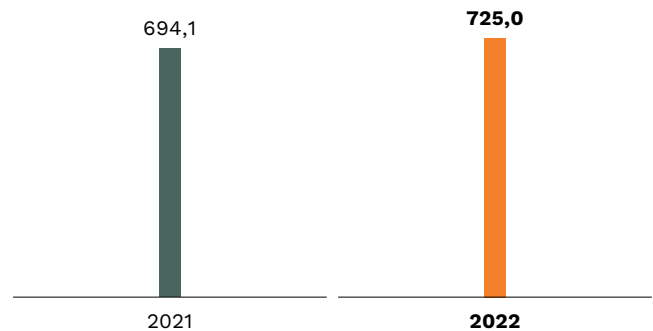
E-Commerce-Anteil am Auftragseingang in %



Industrial & Packaging: Robustes Wachstum in fast allen Regionen

Der Umsatz in der Division Industrial & Packaging stieg im Berichtsjahr um 4,4 Prozent auf 725,0 (694,1) Millionen Euro an und hatte damit einen Anteil von 54,2 Prozent am Konzernumsatz. Aus geänderten Wechselkursen resultierten insgesamt geringe positive Effekte in Höhe von 0,7 Prozentpunkten. Das organische Umsatzwachstum betrug 3,7 Prozent. Mit Ausnahme von Großbritannien konnten alle Regionen zum Wachstum beitragen. Mit einer zweistelligen Wachstumsrate legte der Umsatz in Osteuropa besonders stark zu. Auch in Skandinavien und Südeuropa konnte die Division überdurchschnittlich wachsen.

Umsatz Industrial & Packaging in Mio. Euro

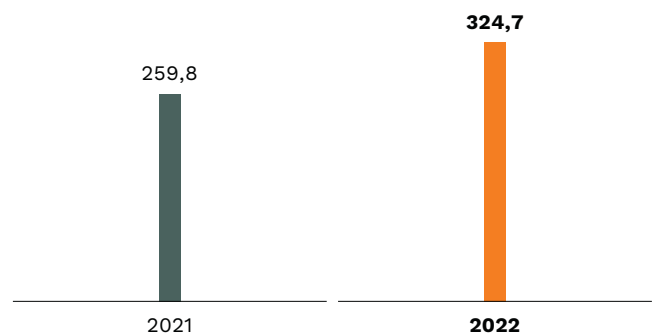


Office Furniture & Displays: Zweistelliges Wachstum bei beiden Geschäftseinheiten

In der Division Office Furniture & Displays stieg der Umsatz deutlich um 25,0 Prozent auf 324,7 (259,8) Millionen Euro. Der Anteil am Konzernumsatz lag damit bei 24,3 Prozent. Der höhere Kurs des US-Dollars hat mit 13,7 Prozentpunkten zum Umsatzanstieg beigetragen. Das organische Umsatzwachstum der Division erreichte mit 11,3 Prozent eine zweistellige Wachstumsrate.

Sowohl NBF als auch Displays2go konnten prozentual zweistellig zulegen. Der Handel mit Büroausstattung von NBF profitierte im Berichtsjahr neben der guten Nachfrage auch vom Abbau des hohen Auftragsbestands. Displays2go vertreibt Produkte wie Werbebanner, mobile Messestände und Aufsteller, die häufig auf Konferenzen oder anderen Veranstaltungen genutzt werden. Nach zwei herausfordernden Jahren in Folge der Pandemie konnte sich das Geschäft 2022 deutlich erholen.

Umsatz Office Furniture & Displays in Mio. Euro



FoodService

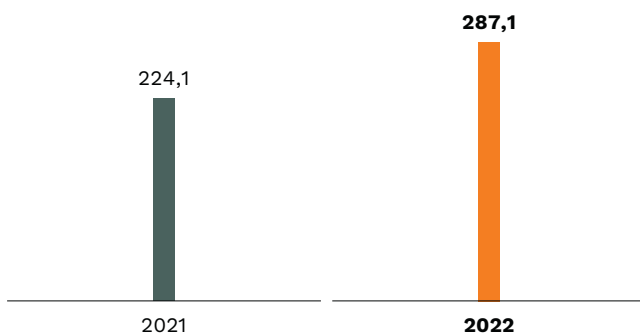
Starke Kundennachfrage bei Hubert

In der Division FoodService lag der Umsatz mit 287,1 (224,1) Millionen Euro um 28,1 Prozent über dem Vorjahresniveau. Dazu trug der höhere Kurs des US-Dollars bei, der das Wachstum um 13,2 Prozentpunkte erhöhte. Die Division hatte damit einen Anteil von 21,5 Prozent am Konzernumsatz. Die Division erzielte mit 14,9 Prozent das stärkste organische Wachstum der Gruppe.

Hubert und Central bieten Ausstattung und Bedarfsartikel für den Gastronomiebereich an, adressieren dabei aber unterschiedliche Kundengruppen. Central verkauft primär an kleinere und häufig unabhängige, familiengeführte Restaurants. Central konnte von der weiterhin guten Nachfrage profitieren und setzte den Wachstumspfad mit einem zweistelligen Umsatzplus fort.

Die Kunden von Hubert sind beispielsweise Betreiber von Kantinen in Bildungseinrichtungen oder Sportstätten. Nachdem die Aktivitäten von Hubert im Vorjahr noch durch die Pandemie betroffen waren, erholte sich das Geschäft spürbar. Hubert profitierte von der starken Nachfrage und konnte organisch ebenfalls zweistellig wachsen.

Umsatz FoodService in Mio. Euro



Umsatz nach Regionen:

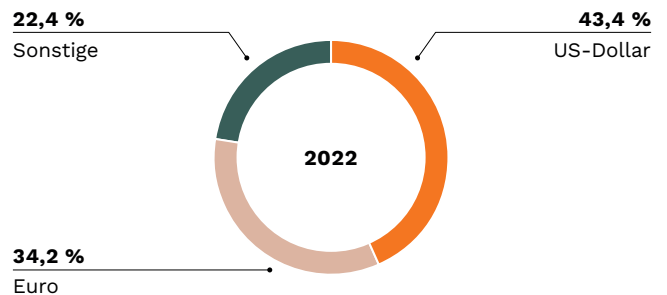
Nordamerika-Anteil deutlich gestiegen

Beeinflusst durch die unterschiedliche Geschäftsentwicklung in den einzelnen Ländern sowie Währungseffekte entwickelte sich die regionale Umsatzverteilung wie folgt:

- › Der Umsatz des Geschäfts in Deutschland erhöhte sich auf 279,2 (268,2) Millionen Euro. Der Anteil am Konzernumsatz lag damit bei 20,9 (22,8) Prozent.
- › Der Umsatz des übrigen Europageschäfts stieg auf 465,4 (448,8) Millionen Euro. Der Anteil am Konzernumsatz ging auf 34,8 (38,1) Prozent zurück.
- › In Nordamerika stieg der Umsatz aufgrund des hohen Wachstums und des starken US-Dollars deutlich auf 592,2 (461,0) Millionen Euro. Der Anteil am Konzernumsatz erreichte damit 44,3 (39,1) Prozent.

34,2 (36,8) Prozent der Konzernumsätze wurden in der Berichtswährung Euro erzielt. Der US-Dollar-Anteil erhöhte sich auf 43,4 (38,4) Prozent. Andere Währungen, wie z.B. der Schweizer Franken, das britische Pfund oder die schwedische Krone, hatten einen Anteil von insgesamt 22,4 (24,8) Prozent.

Umsatz nach Währungen



Rohermargenah an der Zielgröße von 40 Prozent

Durch die hohen Inflationsraten stiegen die Preise für die eingekauften Produkte und den Warentransport 2022 stark an. TAKKT hatte sich das Ziel gesetzt, das höhere Preisniveau vollständig und ohne Verzögerung an die Kunden weiterzureichen. Insgesamt ist das gut gelungen. Die Rohermarge in den Divisions Industrial & Packaging und Office Furniture & Displays blieb 2022 sehr stabil, im Bereich Foodservice gab es negative Effekte durch eine geringere Frachtmarge und eine höhere Vorratsabwertung. Auf Gruppenebene lag die Rohermarge im Berichtsjahr bei 39,3 (40,2) Prozent und damit nah am Zielwert. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr ist dabei rund zur Hälfte auf strukturelle Effekte in Folge des höheren Anteils des US-Geschäfts zurückzuführen.

Verbesserung der Personalkostenquote

Die Personalkosten stiegen im Berichtsjahr um 8,6 Prozent auf 213,5 (196,6) Millionen Euro und damit deutlich weniger stark als der Umsatz. Die geringere Personalkostenquote ist zum einen durch Skaleneffekte in Folge des Wachstums bedingt, zum anderen blieben offene Stellen teilweise länger vakant als geplant. Die Höhe der Einmaleffekte in den Personalaufwendungen lag leicht über dem Vorjahr.

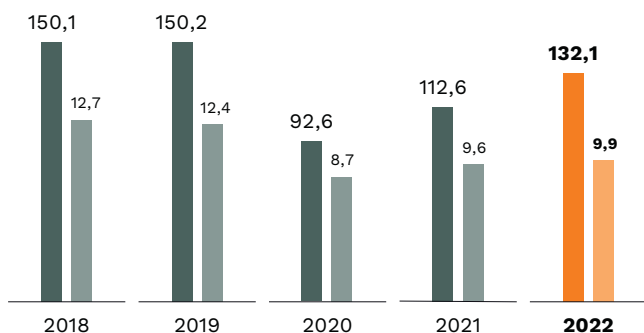
Höhere Marketingeffizienz

Ähnlich wie bei den Personalkosten, stiegen auch die Aufwendungen für Marketing weniger stark als der Umsatz und erlaubten damit eine höhere Marketingeffizienz. Dabei setzte sich die Verlagerung des Marketingbudgets von Printwerbung hin zu mehr Online-Marketing fort. Die Kosten für Onlinewerbung sind im prozentual hohen einstelligen Bereich gestiegen, während die Ausgaben für Printwerbung im prozentual zweistelligen Bereich zurück gingen.

Leicht höhere Profitabilität trotz geringerer Rohertragsmarge

Mit einem Anstieg um 17,3 Prozent auf 132,1 (112,6) Millionen Euro konnte TAKKT das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) stärker erhöhen als den Umsatz. Die EBITDA-Marge verbesserte sich trotz der geringeren Rohertragsmarge durch die verbesserten Kostenquoten für Marketing und Personal auf 9,9 (9,6) Prozent. Wechselkurseffekte hatten einen positiven Einfluss von rund 7 Millionen Euro auf das EBITDA. Die Einmaleffekte lagen mit 4,6 (6,1) Millionen Euro etwas unter dem Vorjahr und resultierten unter anderem aus der Neuausrichtung der Gruppe und der Einstellung des Geschäfts in Russland. Demgegenüber stand ein einmaliger Ergebnisbeitrag in Höhe von etwa zwei Millionen Euro aus der Auflösung einer Risikovorsorge.

EBITDA in Mio. Euro / Marge in %

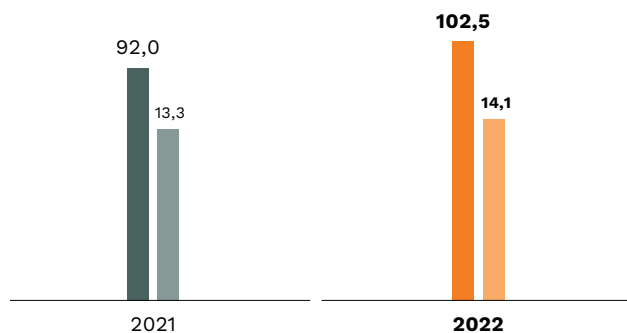


Industrial & Packaging:

EBITDA über 100 Millionen Euro

In der Division Industrial & Packaging stieg das EBITDA im Berichtszeitraum um 11,4 Prozent auf 102,5 (92,0) Millionen Euro. Neben dem guten Wachstum und der stabilen Rohertragsmarge haben auch effizientere Kostenstrukturen zum Ergebnisanstieg beigetragen. Einmalige Aufwendungen belasteten das EBITDA in Höhe von knapp zwei Millionen Euro und resultierten aus der neuen Ausrichtung der Division und der Einstellung des Geschäfts in Russland. Im Vorjahr lagen die einmaligen Aufwendungen ebenfalls bei rund zwei Millionen Euro. Die EBITDA-Marge stieg im Berichtsjahr auf 14,1 (13,3) Prozent.

EBITDA Industrial & Packaging in Mio. Euro / Marge in %

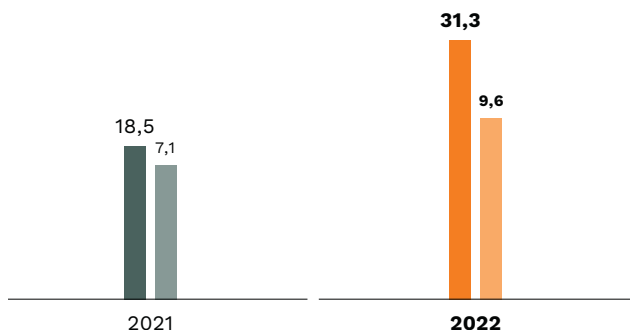


Office Furniture & Displays:

EBITDA stieg prozentual hoch zweistellig

Das EBITDA in der Division Office Furniture & Displays erhöhte sich 2022 um 68,9 Prozent auf 31,3 (18,5) Millionen Euro. Treiber der Ergebnissteigerung war vor allem die Erholung im Display-Geschäft. Daneben haben Wechselkurseffekte und die Auflösung einer Rückstellung in Höhe von etwa zwei Millionen Euro zum Anstieg beigetragen. Im Vorjahr hatte TAKKT eine Rückstellung zur Risikovorsorge im Volumen von knapp drei Millionen Euro gebildet. Die EBITDA-Marge verbesserte sich auf 9,6 (7,1) Prozent.

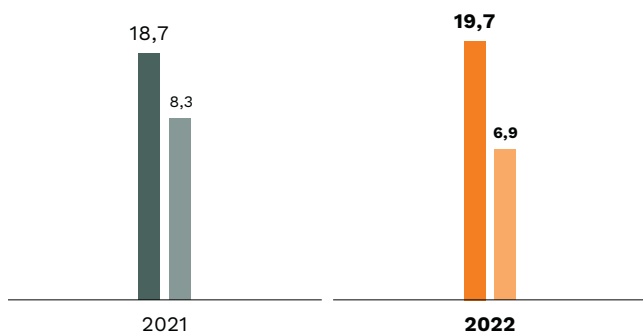
EBITDA Office Furniture & Displays in Mio. Euro / **Marge** in %



FoodService: Leichte EBITDA-Verbesserung

Das EBITDA in der Division FoodService lag im Berichtsjahr bei 19,7 (18,7) Millionen Euro und profitierte von positiven Währungseffekten. Neben höheren Frachtkosten belasteten Effekte aus der Vorratsbewertung das Ergebnis. Zudem verringerten einmalige Personalaufwendungen von weniger als einer Million Euro in Vorbereitung auf die Integration der Division das EBITDA. Die EBITDA-Marge betrug 6,9 (8,3) Prozent.

EBITDA FoodService in Mio. Euro / **Marge** in %



Abschreibungen und Finanzierungsaufwand über Vorjahr

Die Abschreibungen stiegen im Berichtsjahr deutlich auf 51,3 (38,7) Millionen Euro. Der Anstieg ist vor allem auf außerplanmäßige Wertminderungen auf Markenrechte im Zusammenhang mit der Harmonisierung von Marken in Europa in Höhe von rund 11 Millionen Euro zurückzuführen. Weitere außerordentliche Belastungen, wie die Wertberichtigung bilanzierter Geschäfts- oder Firmenwerte, fielen wie im Vorjahr auch 2022 nicht an. Das EBIT (Ergebnis vor Zinsen und Steuern) verbesserte sich trotz der höheren Abschreibungen und lag mit 80,8 (73,9) Millionen Euro 9,3 Prozent über dem Vorjahreswert. Die EBIT-Marge ging leicht auf 6,0 (6,3) Prozent zurück.

Das Finanzergebnis ging auf minus 4,9 (minus 1,1) Millionen Euro zurück, vor allem weil es im Vorjahr durch einen Beteiligungsverkauf mit einem Beitrag von 2,5 Millionen Euro positiv beeinflusst war. Das Ergebnis vor Steuern verbesserte sich auf 75,9 (72,8) Millionen Euro.

Steuerquote weiter auf niedrigem Niveau

Der Steueraufwand stieg aufgrund des etwas höheren Ergebnis vor Steuern leicht auf 16,7 (15,8) Millionen Euro. Die Steuerquote lag mit 21,9 (21,7) Prozent weiter auf einem niedrigen Niveau. Das Periodenergebnis verbesserte sich um 4,0 Prozent auf 59,3 (57,0) Millionen Euro. Das Ergebnis je Aktie erhöhte sich entsprechend auf 0,90 (0,87) Euro, bezogen auf die leicht geringere Zahl der durchschnittlich ausstehenden Aktien von 65.547.031 (65.610.331) Stück.

FINANZLAGE

TAKKT verfügt über ein zentrales Finanzmanagement, das die Bonität und Finanzierungsfähigkeit des Konzerns nachhaltig sicherstellt. Es ist darauf ausgerichtet, dass die Gruppe neben der Zahlung einer Dividende jederzeit ausreichend finanziellen Spielraum hat, um auch kurzfristige Akquisitionsmöglichkeiten zu realisieren. 2022 erwirtschaftete TAKKT trotz einer weiteren Erhöhung des Nettoumlaufvermögens einen deutlich höheren freien Cashflow als im Vorjahr.

Zentrales Finanzmanagement begrenzt finanzielle Risiken

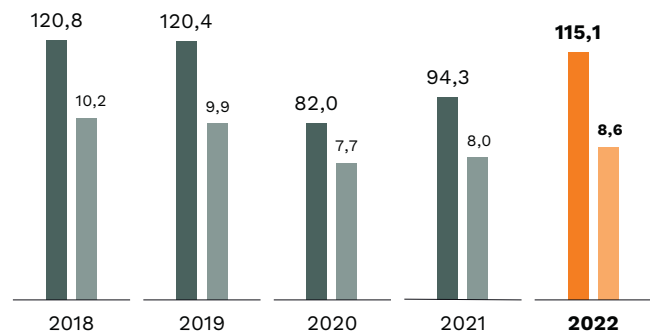
Das Finanzmanagement des TAKKT-Konzerns umfasst die Steuerung und Allokation aller finanziellen Ressourcen mit dem Hauptziel, die Liquidität jederzeit sicherzustellen. Darüber hinaus verfolgt TAKKT im Rahmen des Finanzmanagements folgende Ziele:

- › Sicherung der Unabhängigkeit und Flexibilität des Konzerns sowie aller Konzerngesellschaften durch eine diversifizierte Finanzierungsstruktur mit stets ausreichend freien Kreditlinien.
- › Begrenzung finanzieller Risiken durch Absicherung von Zins- und Währungsrisiken sowie Begrenzung von Kontrahentenausfallrisiken.
- › Optimierung der Finanzierungsbedingungen durch einen angemessenen Mix kurz- und langfristiger Finanzierungsinstrumente.
- › Effiziente Nutzung konzerninterner Finanzmittel durch den Einsatz von Cash-Pooling-Vereinbarungen, wodurch Liquiditätsüberschüsse einzelner Gesellschaften zur Finanzierung des Liquiditätsbedarfs anderer Konzernunternehmen verwendet werden.

Hoher positiver TAKKT-Cashflow

Eine wesentliche Stärke des TAKKT-Geschäftsmodells besteht in der starken Innenfinanzierungskraft. Im vergangenen Geschäftsjahr konnte die Gruppe den TAKKT-Cashflow aufgrund des starken Wachstums und durch positive Wechselkurseffekte deutlich auf 115,1 (94,3) Millionen Euro steigern. Der TAKKT-Cashflow stieg damit ähnlich stark an wie das EBITDA. Die Cashflow-Marge, d.h. der TAKKT-Cashflow im Verhältnis zum Umsatz, stieg auf 8,6 (8,0) Prozent. Der TAKKT-Cashflow je Aktie lag bei 1,76 (1,44) Euro.

TAKKT-Cashflow in Mio. Euro und Cashflow-Marge in %



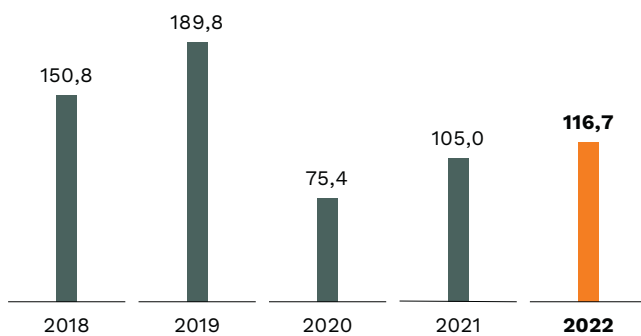
Der Mittelabfluss für den Aufbau von Nettoumlaufvermögen war mit 31 (38) Millionen Euro etwas geringer als im Vorjahr. In Erwartung weiter steigender Preise aufgrund der hohen Inflation und zur Verbesserung der Lieferfähigkeit hat TAKKT in der ersten Jahreshälfte in größerem Umfang Bestellungen vorgenommen und den Vorratsbestand um rund 40 Millionen Euro ausgebaut. In der zweiten Jahreshälfte profitierte die Gruppe von der verbesserten Lieferfähigkeit und hat bestehenden Vorratsbestand abverkauft. Insgesamt lag der Mittelabfluss für den Vorratsaufbau 2022 dadurch bei 15 Millionen Euro. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stiegen aufgrund des guten Wachstums ebenfalls an und erhöhten sich um 16 Millionen Euro. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit stieg deutlich an und lag bei 84,4 (56,3) Millionen Euro.

Das Geschäftsmodell des TAKKT-Konzerns ist insgesamt wenig kapitalintensiv. 2022 lagen die Investitionen mit 14,6 (18,3) Millionen Euro unter dem Vorjahreswert und auch etwas unterhalb der Erwartung zu Jahresanfang. Die Investitionsquote (Investitionen für die Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs im Verhältnis zum Umsatz) lag bei 1,1 (1,6) Prozent. Mit 0,6 (13,9) Millionen Euro war der Mittelzufluss aus Desinvestitionen im Berichtsjahr nicht relevant. Im Vorjahr flossen TAKKT 13,4 Millionen Euro aus dem Verkauf von Beteiligungen zu.

Durch die gute Ergebnisentwicklung und den geringeren Aufbau des Nettoumlaufvermögens stieg der freie TAKKT-Cashflow deutlich auf 70,4 (51,9) Millionen Euro. Die Auszahlung für Basis- und Sonderdividende lag bei insgesamt 72,2 Millionen Euro und damit auf ähnlichem Niveau wie der freie TAKKT-Cashflow. Zusätzlich flossen bis zum Jahresende 6,5 Millionen Euro in den Rückkauf eigener Aktien.

Die Nettofinanzverschuldung, d.h. die Finanzverschuldung abzüglich der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, erhöhte sich leicht auf 116,7 (105,0) Millionen Euro zum Jahresende 2022. Ein hoher Anteil der Finanzverbindlichkeiten resultierte aus der Anmietung von Gebäuden und Betriebsvorrichtungen, welche nach IFRS 16 als Leasingverbindlichkeiten ausgewiesen werden. Der Zahlungsmittelbestand lag zum 31. Dezember 2022 bei 7,6 (2,8) Millionen Euro. Für weitere Details zur Entstehung und Verwendung des Cashflows wird auf die Kapitalflussrechnung dieses Geschäftsberichts verwiesen.

Entwicklung der Nettofinanzverschuldung in Mio. Euro



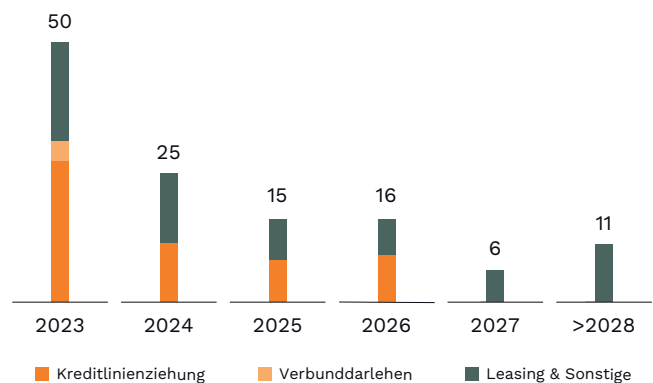
Diversifizierte Finanzierung

TAKKT legt Wert auf eine konservative, langfristig ausgerichtete und diversifizierte Finanzierung des Geschäfts. Die Finanzierungsaktivitäten des Konzerns werden zentral gesteuert, Finanzierungen bestehen vorrangig in den Währungsräumen EUR und USD. TAKKT nutzt im Wesentlichen die folgenden Finanzierungsinstrumente:

- › Den Schwerpunkt des Finanzierungsportfolios bilden fest zugesagte, bilaterale Kreditlinien bei zwölf Kreditinstituten. Im Wesentlichen werden kurzfristige (Laufzeit kleiner 18 Monate) und langfristige (Laufzeit größer 18 Monate) Kreditlinien abgeschlossen, die jährlich um ein weiteres Jahr prolongiert werden. Bei den langfristigen Kreditzusagen handelt es sich größtenteils um Fünf-Jahres-Verträge. Die Kreditverträge sind unbesichert und beinhalten keine Financial Covenants. Zum Jahresende 2022 bestanden aus der Finanzierung Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 55,1 (22,7) Millionen Euro.
- › Gemietete Gebäude und Betriebsvorrichtungen werden nach IFRS 16 als Leasingverbindlichkeiten ausgewiesen. Die Leasingverbindlichkeiten betragen zum Stichtag 63,4 (75,4) Millionen Euro.

Die Fälligkeitsstruktur der Finanzverbindlichkeiten stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

Fälligkeitsprofil Finanzverbindlichkeiten in Mio. Euro



Betriebswirtschaftliche Darstellung des freien TAKKT-Cashflows in Mio. Euro

	2018	2019	2020	2021	2022
TAKKT-Cashflow	120,8	120,4	82,0	94,3	115,1
Veränderung des Nettoumlaufvermögens sowie sonstige Korrekturen	- 21,4	10,4	38,5	- 38,0	- 30,7
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	99,4	130,8	120,5	56,3	84,4
Investitionen in langfristiges Vermögen	- 25,0	- 24,7	- 13,3	- 18,3	- 14,6
Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen	8,3	1,0	22,6	13,9	0,6
Freier TAKKT-Cashflow	82,7	107,1	129,8	51,9	70,4

Neben den Kreditlinienziehungen standen dem Konzern zusätzlich zugesagte freie Kreditlinien in Höhe von 204,1 (235,3) Millionen Euro zur Verfügung, wovon 80,7 (104,3) Millionen Euro auf kurzfristige Kreditlinien und 123,4 (131,0) Millionen Euro auf langfristige Kreditlinien entfallen. Damit verfügt TAKKT nach wie vor über ausreichend finanzielle Flexibilität, um Akquisitionschancen kurzfristig ergreifen zu können – unabhängig von der aktuellen Situation am Kapitalmarkt.

Angesichts der Diversifikation des Finanzierungsportfolios hinsichtlich Finanzierungsquellen und Laufzeiten bleiben die Unabhängigkeit und der unternehmerische Handlungsspielraum des TAKKT-Konzerns nachhaltig gewahrt. Dazu tragen auch über Jahre aufgebaute vertrauensvolle Beziehungen des Unternehmens zu den Kreditgebern bei. Es finden regelmäßig persönliche Gespräche und einmal pro Jahr ein Bankers' Day statt, in dessen Rahmen ausführlich über die aktuelle Unternehmensentwicklung informiert wird.

Einsatz derivativer Finanzinstrumente nur zu Sicherungszwecken

Als weltweit tätiges Unternehmen ist TAKKT Risiken aus Schwankungen der Wechselkurse und Marktzinsen ausgesetzt. Ziel des Finanzrisikomanagements ist es, diese finanziellen Risiken regelmäßig zu überwachen und – sofern ökonomisch sinnvoll – zu begrenzen. Im Umgang mit derivativen Finanzinstrumenten stellen abgestimmte Regelungen sicher, dass außerhalb eines festgelegten Rahmens keine Finanztransaktionen ohne vorherige Genehmigung durch den Vorstand erfolgen. Derivative Finanzinstrumente werden nur zu Sicherungszwecken mit Bezug zu einem Grundgeschäft abgeschlossen. Finanztransaktionen werden zudem ausschließlich mit hierfür freigegebenen Geschäftspartnern durchgeführt, die ein bestimmtes Bonitätsrating erfüllen müssen. Im Rahmen der Sicherungspolitik strebt TAKKT bei Zinsänderungsrisiken grundsätzlich

eine Sicherungsquote von 60 bis 80 Prozent des Finanzierungsvolumens an. Im Geschäftsjahr und im Vorjahr wurde auf eine Sicherung mittels Zinssatzswaps verzichtet. Netto-Fremdwährungszahlungsströme werden für einen Zeitraum von 12 Monaten rollierend zu durchschnittlich 50 Prozent abgesichert. Details zur Verwendung bzw. Bewertung dieser Finanzinstrumente sind im Risikobericht sowie im Konzernanhang nachzulesen.

Interne Covenants weiter auf sehr gutem Niveau

Die meisten Covenants, die TAKKT intern zur langfristigen Steuerung der Finanzstruktur verwendet, bewegten sich zum Stichtag innerhalb der selbst gesetzten Zielkorridore. Die Eigenkapitalquote lag sogar über dem Zielkorridor. Dies unterstreicht die solide Finanzierung des Konzerns und bildet eine Basis für zukünftiges Wachstum. TAKKT strebt eine Balance zwischen finanzwirtschaftlicher Unabhängigkeit und Gesamtkapitalrentabilität an. Einerseits soll ausreichend finanzieller Spielraum für Wachstum und schwierige Zeiten zur Verfügung stehen, andererseits wird eine angemessene Verzinsung des eingesetzten Gesamtkapitals angestrebt.

Die Eigenkapitalquote war zum Bilanzstichtag mit 62,4 (62,2) Prozent nahezu unverändert zum Vorjahr und weiter leicht oberhalb des Zielkorridors von 30 bis 60 Prozent. Das Gearing blieb unverändert bei 0,2 (0,2). Die durchschnittliche Nettofinanzverschuldung erhöhte sich stärker als der TAKKT-Cashflow. Dadurch verlängerte sich die Entschuldungsdauer leicht auf 1,2 (0,9) Jahre. Der deutliche Anstieg des Nettofinanzierungsaufwands führte bei einem nur leichten Anstieg des operativen Ergebnisses vor Goodwill-Abschreibungen zu einem Rückgang der Zinsdeckung auf 14,4 (20,1). Die Zinsdeckung lag damit weiterhin deutlich über dem Zielwert. Berechnung und Definition der Kennzahlen sind im Anhang des Konzernabschlusses dargestellt.

Unternehmensinterne Covenants

	Interner Zielwert	2018	2019	2020	2021	2022
Eigenkapitalquote in Prozent	30 bis 60	60,8	58,5	64,7	62,2	62,4
Entschuldungsdauer in Jahren	< 5	1,4	1,7	1,4	0,9	1,2
Zinsdeckung	> 4	23,8	16,7	11,0	20,1	14,4
Verschuldungsgrad (Gearing)	< 1,5	0,2	0,3	0,1	0,2	0,2

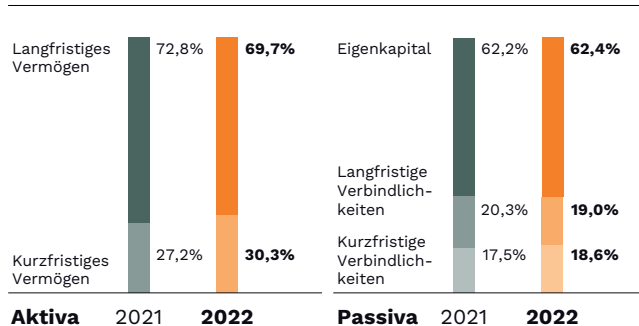
VERMÖGENSLAGE

Die Bilanzstruktur der TAKKT blieb 2022 sehr solide und hat sich nur wenig verändert. Damit ist die Gruppe bilanziell weiterhin sehr stabil aufgestellt.

Vermögen durch Währungseffekte beeinflusst

Die Summe der Aktiva betrug zum 31. Dezember 2022 1.121,5 (1.115,4) Millionen Euro und blieb damit gegenüber dem Vorjahr nahezu unverändert. Aus Wechselkursen, verursacht im Wesentlichen durch die Veränderung des US-Dollar-Stichtagskurses, resultierte ein positiver Effekt auf das in Euro ausgewiesene Vermögen in Höhe von rund 23 Millionen Euro. Der Wert des kurzfristigen Vermögens stieg durch höhere Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vorräte spürbar. Das langfristige Vermögen ging dagegen etwas zurück.

Bilanzstruktur des TAKKT-Konzerns



Die langfristigen Vermögenswerte machen mit 781,5 (812,2) Millionen Euro zum Bilanzstichtag 69,7 (72,8) Prozent des Vermögens aus. Davon waren 113,9 (126,4) Millionen Euro in Sachanlagen gebunden. Der Rückgang entfiel im Wesentlichen auf die planmäßige Abschreibung der Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen.

Der Großteil der langfristigen Vermögenswerte besteht in Geschäfts- und Firmenwerten, die aus den zurückliegenden Unternehmenserwerben resultieren und mit 53,8 (52,9) Prozent gut die Hälfte des gesamten Vermögens ausmachen. Wertberichtigungen auf Geschäfts- und Firmenwerte waren auf Basis der durchgeführten Werthaltigkeitstests nicht erforderlich. Wechselkurse hatten einen positiven Effekt von 13,1 Millionen Euro auf die Geschäfts- und Firmenwerte.

Kunden- und Lieferantenbeziehungen, Markennamen, Webshops, Internetdomains oder internes Know-how können, ungeachtet ihrer Bedeutung für den TAKKT-Konzern, nur dann als immaterielle Vermögenswerte bilanziert werden, wenn sie den Bedingungen des IAS 38 entsprechen. Dies ist bei den immateriellen Vermögenswerten, die innerhalb des TAKKT-Konzerns geschaffen wurden, in der Regel nicht der Fall. Entsprechend werden diese Werte nicht bilanziert. Beim Erwerb ganzer Unternehmen werden einige der immateriellen Vermögenswerte im Rahmen der Erstkonsolidierung

Wesentliche Kennzahlen zur Vermögenslage (in Mio. Euro)

	2018	2019	2020	2021	2022
Langfristiges Vermögen	758,6	835,5	781,1	812,2	781,5
in % der Bilanzsumme	73,1	75,9	77,8	72,8	69,7
Kurzfristiges Vermögen	278,5	265,2	223,2	303,2	340,0
in % der Bilanzsumme	26,9	24,1	22,2	27,2	30,3
Summe Aktiva	1.037,1	1.100,7	1.004,3	1.115,4	1.121,5
Konzerneigenkapital	630,4	644,2	649,6	694,0	699,8
in % der Bilanzsumme	60,8	58,5	64,7	62,2	62,4
Langfristige Verbindlichkeiten	250,3	267,6	215,8	226,3	213,6
in % der Bilanzsumme	24,1	24,3	21,5	20,3	19,0
Kurzfristige Verbindlichkeiten	156,4	188,9	138,9	195,0	208,1
in % der Bilanzsumme	15,1	17,2	13,8	17,5	18,6
Summe Passiva	1.037,1	1.100,7	1.004,3	1.115,4	1.121,5

gemäß IFRS 3 im Konzernabschluss angesetzt, sofern sie identifizierbar und selbstständig bewertbar sind. Die entsprechenden Bilanzansätze stellen einen guten Indikator für das Wertpotenzial dieser Vermögenswerte dar. Bei TAKKT betrifft dies vor allem die Internetdomains, Webshops, Markennamen und Kundenbeziehungen. Zum Bilanzstichtag lag der Wert dieser Vermögenswerte bei insgesamt 22,9 (36,1) Millionen Euro. Der Rückgang ist neben planmäßigen Abschreibungen auf Wertminderungen in Höhe von 11,2 Millionen Euro auf immaterielle Vermögenswerte in der I&P zurückzuführen. In der Division wird die Markenlandschaft vereinfacht und harmonisiert, dadurch konkretisiert sich die Restnutzungsdauer einzelner Marken. Der Wert der zum 31. Dezember bilanzierten Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer verringerte sich auf 18,8 (27,9) Millionen Euro.

Das kurzfristige Vermögen erhöhte sich spürbar auf 340,0 (303,2) Millionen Euro. Vorräte mit 163,1 (146,2) Millionen Euro sowie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit 135,9 (119,4) Millionen Euro machten zusammen 87,9 (87,6) Prozent des kurzfristigen Vermögens aus. Bei beiden Positionen war der Anstieg neben dem Wachstum auch durch die hohe Inflation und Preisanpassungen bedingt. Zudem erhöhte TAKKT in der ersten Jahreshälfte die eigenen Vorräte, um die Lieferfähigkeit zu verbessern. Wechselkurseffekte trugen mit 7,5 Millionen Euro zur Erhöhung des kurzfristigen Vermögens bei.

Das Zahlungsverhalten der Kunden blieb mit einer Forderungsausfallquote von 0,1 (0,1) Prozent erneut auf niedrigem Niveau, so dass daraus kein wesentlicher Einfluss auf die Entwicklung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen resultierte. Die Debitorenlaufzeit lag bei 35 (31) Tagen.

Im TAKKT-Konzern bestehen keine außerbilanziellen Finanzierungsinstrumente wie Forderungsverkäufe oder Asset Backed Securities.

Eigenkapitalquote stabil über 60 Prozent

Das Konzerneigenkapital erhöhte sich 2022 auf 699,8 (694,0) Millionen Euro. Die negativen Effekte aus der hohen Dividendenzahlung in Höhe von 72,2 Millionen Euro und die Auszahlungen für das Aktienrückkaufprogramm von 6,5 Millionen Euro wurden durch positive Effekte mehr als kompensiert. Diese ergeben sich durch den Zugang aus dem Periodenergebnis von 59,3 Millionen Euro, positive Wechselkurseffekte von 15,8 Millionen Euro sowie positive erfolgsneutrale Effekte, vor allem aus der Bewertung von Pensionen und Beteiligungen, in Höhe von 9,4 Millionen Euro. Die Eigenkapitalquote stieg leicht auf 62,4 (62,2) Prozent. Sie liegt damit weiterhin etwas oberhalb des Zielkorridors von 30 bis 60 Prozent. Weitere Informationen zum Erwerb eigener Aktien im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms finden sich im Anhang auf Seite 121.

Langfristige Verbindlichkeiten machten mit 213,6 (226,3) Millionen Euro 19,0 (20,3) Prozent der Passivseite aus. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf die geringeren Pensionsrückstellungen zurückzuführen. Durch den deutlichen Anstieg des versicherungsmathematischen Diskontierungszinssatzes gingen diese um rund 26 Millionen Euro zurück. Demgegenüber stieg die langfristige Finanzverschuldung leicht auf 74,2 (71,7) Millionen Euro und die latenten Steuern deutlicher auf 80,4 (68,1) Millionen Euro. Letztere bestehen insbesondere aufgrund der steuerlichen Minderwerte der Geschäftswerte in den US-amerikanischen Konzerngesellschaften.

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich auf 208,1 (195,0) Millionen Euro und hatten zum 31. Dezember 2022 einen Anteil von 18,6 (17,5) Prozent an der Bilanzsumme. Neben einer Zunahme der Finanzverbindlichkeiten resultierte die Erhöhung vor allem aus einem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, unter anderem aufgrund der inflationsbedingt höheren Einkaufspreise in der Produktbeschaffung. Zusätzlich trug auch der stichtagskursbezogene Währungseffekt zur Erhöhung der kurzfristigen Verbindlichkeiten bei.

UNTERNEHMENS PERFORMANCE

In der Unternehmensperformance gibt TAKKT zur längerfristigen Entwicklung verschiedener Kennzahlen Auskunft. Neben den Steuerungskennzahlen informiert TAKKT hier über sortimentspezifische und wertorientierte Kennzahlen. TAKKT konnte im Berichtsjahr die Werte der meisten Steuerungskennzahlen verbessern und auch die sortimentspezifischen und wertorientierten Kennzahlen gegenüber dem Vorjahr steigern.

Finanzielle Steuerungskennzahlen insgesamt verbessert

Die Entwicklung der Kennzahlen organische Umsatzentwicklung, organische E-Commerce-Entwicklung, Rohertragsmarge und EBITDA im Vergleich zum Vorjahr wird im Abschnitt Umsatz- und Ertragslage dieses Lageberichts erläutert. TAKKT-Cashflow, Freier TAKKT-Cashflow und Investitionsquote werden im Abschnitt Finanzlage beschrieben.

In der längerfristigen Betrachtung war die organische Umsatzentwicklung vor allem von den konjunkturellen Rahmenbedingungen der einzelnen Geschäftsjahre geprägt. Im Jahr 2019 war die Wachstumsrate aufgrund schwieriger konjunktureller Rahmenbedingungen leicht negativ, 2020 führte die Coronavirus-Pandemie zu einem deutlichen Umsatzrückgang. In den Jahren 2021 und 2022 konnte TAKKT im Zuge der konjunkturellen Erholung und der damit einhergehenden dynamischen Nachfrageentwicklung den organischen Umsatz wieder deutlich steigern.

Das organische Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce lag in den Vorjahren über der organischen Entwicklung von Umsatz und Auftragseingang. Im Berichtsjahr fiel die Wachstumsrate in einem insgesamt schwachen Umfeld für E-Commerce erstmals unterdurchschnittlich aus.

Die Rohertragsmarge bewegte sich bis 2021 stabil bei Werten um den Zielwert von 40 Prozent. Im vergangenen Jahr ging die Rohertragsmarge aufgrund der hohen Inflation und durch den höheren Anteil des US-Geschäfts leicht zurück.

Die Entwicklung des EBITDA ist durch das konjunkturelle Umfeld und durch Einmalerträge und -aufwendungen beeinflusst. Das EBITDA lag vor 2020 mehrere Jahre bei rund 150 Millionen Euro. Dann ging es aufgrund der schwachen Umsatzentwicklung in der Pandemie deutlich zurück. 2021 und 2022 erholte sich das Ergebnis in Folge der guten Wachstumsdynamik spürbar.

Mit Ausnahme der von der Pandemie geprägten Jahre 2020 und 2021 entwickelte sich der TAKKT-Cashflow in den letzten Jahren stabil und auf einem hohen Niveau und bewies damit die hohe Innenfinanzierungskraft der Gruppe. Der freie TAKKT-Cashflow blieb in den vergangenen Jahren insgesamt ebenfalls auf einem hohen Niveau. Während der Abbau von Nettoumlaufvermögen 2020 einen positiven Effekt auf den freien TAKKT-Cashflow hatte, belasteten ihn der Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der Vorräte in den Jahren 2021 und 2022. In den Jahren 2018, 2020

Entwicklung der finanziellen Steuerungskennzahlen

	2018	2019	2020	2021	2022
Organisches Umsatzwachstum	3,4%	- 1,4%	- 11,8%	11,4%	7,5%
Organisches Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce	11,6%	2,0%	- 3,6%	16,3%	1,1%
Rohertragsmarge	41,5%	41,3%	39,7%	40,2%	39,3%
EBITDA in Mio. Euro	150,1	150,2	92,6	112,6	132,1
TAKKT-Cashflow in Mio. Euro	120,8	120,4	82,0	94,3	115,1
Freier TAKKT-Cashflow in Mio. Euro	82,7	107,1	129,8	51,9	70,4
Investitionsquote	1,8%	1,8%	1,2%	1,6%	1,1%

und 2021 profitierte der freie TAKKT-Cashflow von Einzahlungen aus dem Verkauf von Immobilien oder Beteiligungen.

Der Investitionsbedarf lag in den vergangenen fünf Jahren – gemessen als Investitionsquote in Prozent vom Umsatz – zwischen einem und zwei Prozent und damit innerhalb des Korridors für den Zielwert.

Operative Steuerungsgrößen teilweise verbessert

Seit 2020 erheben alle Geschäftseinheiten Kennzahlen, die Auskunft zur aktuellen Entwicklung der Kunden- und Mitarbeitendenperspektive geben. Für die Kunden ist das der cNPS, für die Mitarbeitenden der eNPS. Definition und Berechnung der beiden Kennzahlen sind ausführlich im Steuerungssystem ab Seite 41 dargestellt. Der cNPS erreichte in den vergangenen Jahren konstant hohe Werte. 2021 und 2022 lag er jeweils bei 58 Punkten. Der eNPS ist im Berichtsjahr vor dem Hintergrund des anspruchsvollen und dynamischen Transformationsprozesses von 16 auf 11 gesunken.

Die Gruppe ist vom Mehrwert gemischter Führungsteams überzeugt und sieht es als konzernweite Aufgabe an, gleiche Chancen für Frauen und Männer in ihrer Karriereentwicklung zu gewährleisten. In den vergangenen Jahren konnte TAKKT den Anteil von Frauen in Führungspositionen auf knapp 30 Prozent steigern.

TAKKT berücksichtigt zwei Kennzahlen aus dem Bereich Nachhaltigkeit bei der Unternehmenssteuerung. Deren Definition und Berechnung sind auf Seite 43 dargestellt. Beide Kennzahlen wurden im Berichtsjahr erstmalig erhoben. Der Anteil enkelfähiger Produkte am Auftragseingang lag zum Jahresende bei 19,8 Prozent. Bei den CO₂e-Emissionen konnte TAKKT den Ausstoß 2022 gegenüber 2021 um 11 Prozent reduzieren.

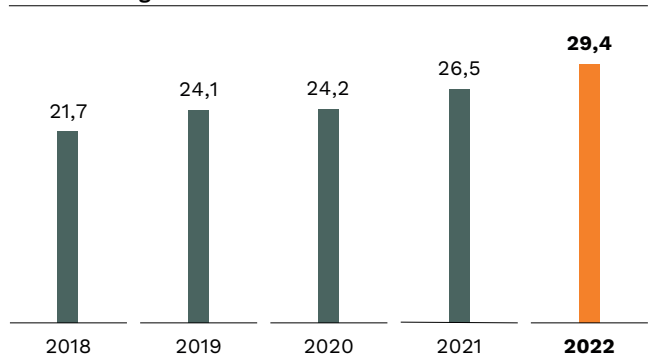
Der nicht-finanzielle Bericht für den TAKKT-Konzern ist Teil des Nachhaltigkeitsberichts und unter der folgenden Internetseite abrufbar:
<http://www.takkt.de/nachhaltigkeit>

Sortimentspezifische Kennzahlen mit langfristig positivem Trend

TAKKT will das Geschäft mit Eigenmarken und Direktimporten langfristig weiter ausbauen. In den Jahren 2020 und 2021 hatten das veränderte Nachfrageverhalten der Kunden und die Auswirkungen der Krise auf die Lieferwege teilweise negative Auswirkungen auf den Verkauf der entsprechenden Produkte.

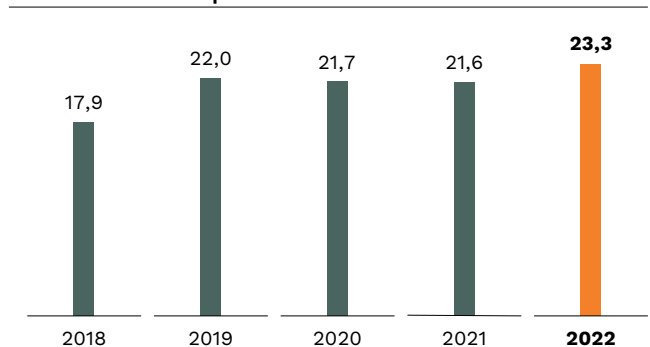
Im Berichtsjahr stieg der Umsatzanteil der Eigenmarken deutlich an und erhöhte sich auf 29,4 (26,5) Prozent. Alle drei Divisions konnten bei den Eigenmarken ähnlich stark zulegen.

Anteil der Eigenmarken in %



Auch bei den Direktimporten konnten alle drei Divisions ihren Anteil im Berichtsjahr steigern. Der stärkste Anstieg war in der Division FoodService zu beobachten, während die Division Office Furniture & Displays den höchsten Anteil innerhalb des Konzerns aufweisen konnte. Auf Konzernebene erhöhte sich der Umsatzanteil der Direktimporte auf 23,3 (21,6) Prozent.

Anteil der Direktimporte in %



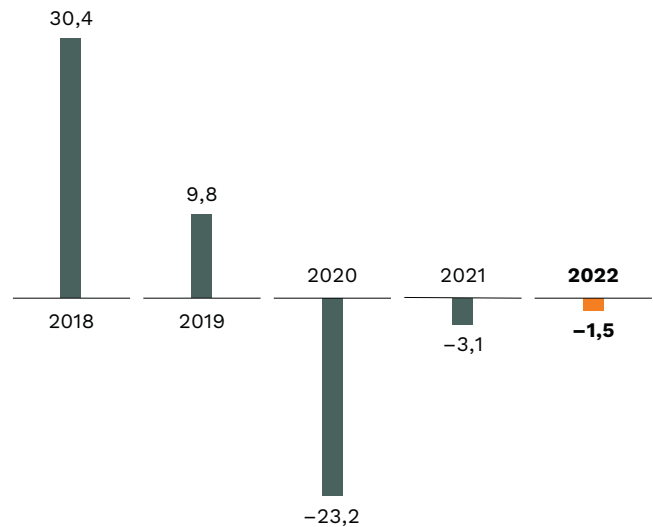
Wertorientierte Kennzahlen:

TAKKT Value Added und ROCE über Vorjahr

Der TAKKT Value Added war in den letzten Jahren insgesamt rückläufig und vor allem durch die Folgen der Pandemie beeinflusst. Obwohl die Gruppe das EBITDA im Berichtsjahr deutlich steigerte, lag das Ergebnis aufgrund von Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte nur leicht über dem Vorjahreswert. Der TAKKT Value Added verbesserte sich daher ebenfalls nur geringfügig und lag bei minus 1,5 (minus 3,1) Millionen Euro. Ohne die Wertminderungen hätte die Gruppe im Berichtsjahr wieder einen deutlich positiven TAKKT Value Added erwirtschaftet.

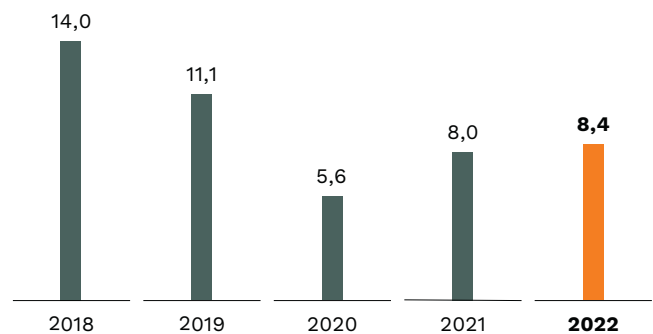
Das für die Berechnung des TAKKT Value Added resultierende erwirtschaftete operative Ergebnis nach Steuern war mit 64,9 (61,0) Millionen Euro dabei insgesamt um 3,9 Millionen Euro höher als im Vorjahr. Das durchschnittlich eingesetzte Kapital erhöhte sich leicht. Der zur Berechnung der Gesamtkapitalkosten verwendete gewichtete durchschnittliche Kostensatz (WACC) lag unverändert bei 7,5 (7,5) Prozent. Dabei ging TAKKT von einer wertorientierten Kapitalstruktur von 70 Prozent Eigenkapital und 30 Prozent Fremdkapital aus. Der Kostensatz für das Eigenkapital lag bei neun Prozent. Für das Fremdkapital wurde ein kalkulatorischer Kostensatz von vier Prozent verwendet. Die Gesamtkapitalkosten beliefen sich 2022 damit auf 66,4 (64,2) Millionen Euro.

TAKKT Value Added in Mio. Euro



Der Return on Capital Employed (ROCE) lag im Berichtsjahr mit 8,4 (8,0) Prozent leicht über dem Wert des Vorjahres. Die Gründe für diese Entwicklung liegen in der Ergebnisverbesserung im Berichtsjahr.

ROCE in %



VERGLEICH DER TATSÄCHLICHEN MIT DER PROGNOSTIZIERTEN ENTWICKLUNG

Für das Geschäftsjahr 2022 ging TAKKT von positiven Wachstumsraten in der Eurozone und Nordamerika aus. Vor dem Hintergrund des russischen Angriffs auf die Ukraine und dessen wirtschaftlichen Folgen waren diese Prognosen allerdings mit großer Unsicherheit behaftet. Unter der Annahme, dass die Auswirkungen des Krieges in der Ukraine auf die Geschäftsentwicklung begrenzt bleiben erwartete TAKKT ein prozentual hoch einstelliges organisches Umsatzwachstum und ein EBITDA in der Spanne von 110 bis 130 Millionen Euro. Obwohl sich die Rahmenbedingungen im Jahresverlauf eintrübten, hielt TAKKT an der Wachstumsprognose fest und präzisierte im Juli das Ergebnis auf 120 bis 130 Millionen Euro. Neben dem Erreichen der Umsatz- und Ergebnisprognose stellten sich auch die weiteren Steuerungskennzahlen größtenteils wie zu Jahresbeginn prognostiziert dar.

Mit Ausnahme des E-Commerce-Wachstums und der Rohermargen entsprach die Entwicklung der finanziellen Steuerungskennzahlen der Prognose. Nach vielen Jahren mit überdurchschnittlichem Wachstum war der Auftragseingang über E-Commerce von der in allen Branchen beobachtbaren Abschwächung des Online-Handels betroffen und konnte weniger stark zulegen als prognostiziert. Die Rohermarge war neben der hohen Inflation auch durch strukturelle Effekte in Folge des höheren Anteils des US-Geschäfts belastet. Die Aktivitäten in den USA erwirtschafteten eine niedrigere Rohermarge als das Europa-Geschäft. Trotz der hohen Inflation konnte TAKKT die Rohermarge durch eine konsequente Weitergabe der gestiegenen Preise für Produkte und Warentransport nahe an der Zielgröße von 40 Prozent halten.

Die Steuerungskennzahlen für die Kunden- und Mitarbeitendenperspektive zeigten eine unterschiedliche Entwicklung. Der cNPS, der die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden abbildet, lag wie erwartet auf etwa gleich hohem Niveau wie im Vorjahr. Der eNPS, der Auskunft über die Attraktivität der TAKKT-Gruppe als Arbeitgeber gibt, ging vor dem Hintergrund der anspruchsvollen und dynamischen Transformation etwas zurück. Der Frauenanteil in Führungspositionen lag leicht höher als im Vorjahr, die beiden Werte sind durch die veränderte Zuordnungslogik jedoch nicht direkt miteinander vergleichbar.

Mit der Einführung des „enkelfähig“ Ratings und der Erhebung der CO₂e-Emissionen (Scope 1 und Scope 2) hat TAKKT beim Thema Nachhaltigkeit 2022 weitere Fortschritte erzielt. Der Anteil „enkelfähiger“ Produkte am Auftragseingang lag zum Jahresende 2022 über dem prognostizierten Wert.

Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung

	2021	Prognose für 2022	Tatsächliche Entwicklung 2022
Organisches Wachstum			
Organisches Umsatzwachstum in Prozent	11,4	Organisches Wachstum im hoch einstelligen Bereich	7,5
Organisches Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce in Prozent	16,3	Zweistelliges organisches Wachstum	1,1
Kosten und Ertrag			
Rohertragsmarge in Prozent	40,2	Stabile Entwicklung der Rohertragsmarge leicht oberhalb von 40 Prozent Im April 2022 Anpassung auf rund 40 Prozent	39,3
EBITDA in Mio. Euro	112,7	In der Spanne von 110 bis 130 Millionen Euro Im Juli 2022 Präzisierung auf 120 bis 130 Millionen Euro	132,1
Cash			
TAKKT-Cashflow in Mio. Euro	94,3	In der Spanne von 90 bis 110 Millionen Euro Im Juli 2022 Präzisierung auf 100 bis 110 Millionen Euro	115,1
Freier TAKKT-Cashflow in Mio. Euro	51,9	Stärkerer Anstieg als bei EBITDA und TAKKT-Cashflow	70,4
Investitionsquote in Prozent	1,6	Etwas weniger als zwei Prozent vom Umsatz Im Oktober Anpassung auf etwas über einem Prozent vom Umsatz	1,1
Kunden- und Mitarbeitendenperspektive			
cNPS	58	Auf Vorjahresniveau	58
eNPS	16	Leichte Verbesserung	11
Anteil von Frauen in Führungspositionen*	27,3	Leichter Anstieg	28,9
Nachhaltigkeit			
Anteil „enkelfähiger“ Produkte am Auftragseingang in Prozent		Rund 15 Prozent des Auftragseingangs	19,8
CO ₂ e-Emissionen (Scope 1 und Scope 2)		Projekt zur Erhebung der CO ₂ e-Emissionen (Scope 1 und Scope 2)	8.339t CO ₂ e

* Durch eine veränderte Zuordnungslogik sind die Werte nicht direkt miteinander vergleichbar.

Geschäftsausblick

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

TAKKT ist in seinem unternehmerischen Handeln Risiken und Chancen ausgesetzt. Das Chancen- und Risikomanagement des Konzerns dient dazu, diese frühzeitig zu erkennen und zu bewerten sowie entsprechende Steuerungsmaßnahmen zu ergreifen. Vorstand und Aufsichtsrat werden regelmäßig über die aktuelle Risikolage des Konzerns und aller wesentlichen Konzerngesellschaften informiert. Aus Sicht des TAKKT-Vorstands ist das Verhältnis von Chancen und Risiken 2022 weitgehend unverändert zum Vorjahr geblieben.

Systematisches Chancen- und Risikomanagement

TAKKT verfügt über ein Chancen- und Risikomanagementsystem, das alle wesentlichen Chancen und Risiken systematisch identifiziert, bewertet, steuert und überwacht. Im Einklang mit dem Deutschen Rechnungslegungsstandard 20 wird ein Risiko dabei als die Gefahr einer negativen Abweichung von den Unternehmenszielen definiert, eine Chance dagegen als die Möglichkeit, diese Ziele über zu erfüllen. TAKKT strebt bei allen Aktivitäten ein ausgewogenes Verhältnis von Chancen und Risiken an, um den Unternehmenswert im Interesse aller Stakeholder nachhaltig zu steigern.

Organisatorisch ist das Chancen- und Risikomanagementsystem wie folgt aufgebaut:

- › Die Verantwortung für die Einrichtung und Überwachung des Chancen- und Risikomanagementsystems liegt beim Vorstand.
- › Unterstützt wird er dabei durch die Division Presidents, die Geschäftsführer der Konzerngesellschaften sowie die Gruppenfunktionen Operations, Technology & Data, Finance und HR. Zudem begleiten Internal Audit und Legal den Prozess.
- › Wichtige Bestandteile des Chancen- und Risikomanagementsystems sind eine einheitliche Risikomanagementrichtlinie, ein in die Planung integrierter Prozess zur standardisierten Erhebung, Bewertung und Berichterstattung von Chancen und Risiken, das Controlling aller Gesellschaften, eine einheitliche Geschäftsordnung und das konzernweit gültige Vier-Augen-Prinzip.
- › Der Aufsichtsrat, vertreten durch den Prüfungsausschuss, befasst sich im Rahmen seiner Überwachungsfunktion mit der Wirksamkeit des Chancen- und Risikomanagementsystems.

- › Als prozessunabhängige Instanz prüfen die externen Abschlussprüfer die Einrichtung und Eignung des Risikofrüherkennungssystems gemäß § 317 Abs. 4 HGB.
- › Internal Audit kontrolliert die wesentlichen Prozesse aller Konzerngesellschaften laufend darauf, ob sie leistungsfähig und wirtschaftlich sind sowie den internen Richtlinien entsprechen.

Einheitliche Steuerungs- und Kontrollsysteme

Das Management der TAKKT-Gruppe führt die verschiedenen Divisions mit ihren operativen Gesellschaften über einheitliche Steuerungs- und Kontrollsysteme. Jährlich diskutiert der Vorstand mit den Tochtergesellschaften die operative Planung für das kommende Jahr und die Ergebnisse aus der Risikoerhebung. Er wird zudem regelmäßig über den aktuellen Auftrags-eingang informiert. Die Analyse und Besprechung der Monatsberichte zwischen Vorstand und Controlling tragen dazu bei, Chancen und Risiken u.a. im Hinblick auf den Rohertrag aktiv zu steuern. Basis für die einheitliche Steuerung der Kostenrisiken sind zudem spezielle Berichtsformate, die über wesentliche Kostenblöcke wie Personal- und Marketingkosten Auskunft geben. Grundlage der längerfristigen Konzernsteuerung ist eine Mehrjahresplanung, die jährlich erstellt wird.

Alle Kontroll- und Berichtsstrukturen beginnen grundsätzlich auf Ebene der Tochtergesellschaften und führen bis zum Vorstand bzw. Aufsichtsrat. Bei wesentlichen Entscheidungen ist dessen Zustimmung erforderlich. Auf allen Ebenen und Prozessstufen sind interne Kontrollmechanismen etabliert. Neugründungen und Akquisitionen werden im Rahmen eines strukturierten Integrationsablaufs in das Controlling bzw. das Chancen- und Risikomanagementsystem aufgenommen. Sie sollen die gleichen Standards erfüllen wie die etablierten Konzerngesellschaften.

Um die Funktion wesentlicher kaufmännische und operativer Prozesse sicherzustellen, verfügt die TAKKT-Gruppe über ein rechnungslegungsbezogenes und ein leistungswirtschaftliches internes Kontrollsystem. Beide sind Teil des gesamten internen Kontrollsystems des TAKKT-Konzerns und orientieren sich am international anerkannten Rahmenwerk „COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) Internal Control – Integrated Framework“.

Die Wirksamkeit der Rechnungslegungsprozesse bzw. die Wirksamkeit der Kontrollen in den leistungswirtschaftlichen Prozessen werden jeweils durch einen wiederkehrenden Ablauf dokumentiert, der sich aus Risikoanalyse, Kontrollerhebung und der Wirksamkeitsbeurteilung der internen Kontrollen zusammensetzt. Dabei wird zunächst die Erhebung, Aktualisierung und Überprüfung der zentralen Risikofelder anhand vorab definierter qualitativer und quantitativer Kriterien in einer Risiko-Kontrollmatrix vorgenommen. Zudem werden die einzelnen Risiken zu einem Gesamtrisiko aggregiert. Aufbauend auf diesen Prozess werden bereits vorhandene Kontrollen identifiziert bzw. neue Kontrollmaßnahmen implementiert, die zur Begrenzung der Risiken geeignet sind. Die Effektivität der Kontrollen wird in regelmäßigen Abständen durch ein Self-Assessment der Kontrollverantwortlichen überprüft und dokumentiert.

Internes Kontrollsystem zum Rechnungslegungsprozess nach §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB

Das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem erstreckt sich auf die Finanzberichterstattung des gesamten TAKKT-Konzerns und soll die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung sicherstellen, einschließlich der für den Konzernabschluss notwendigen Konsolidierungsprozesse.

TAKKT sichert die konzerneinheitliche Anwendung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und der aktuellen International Financial Reporting Standards (IFRS) über verbindliche Vorgaben wie eine laufend aktualisierte Bilanzierungsrichtlinie, einen einheitlichen Kontenplan für die Berichterstattung, einen konzernweiten Terminplan für die Abschlusserstellung und diverse Handbücher. Bei Bedarf werden externe Sachverständige oder qualifizierte Gutachter hinzugezogen, etwa für die Bewertung von Pensionsverpflichtungen oder für Gutachten zur Kaufpreisallokation bei Unternehmenserwerben. Alle Mitarbeitende, die für das Accounting und die Finanzberichterstattung zuständig sind, werden regelmäßig geschult.

Die Erstellung der Abschlüsse der Einzelgesellschaften sowie deren Konsolidierung zum Konzernabschluss erfolgen mithilfe moderner Standardsoftware. Die Angaben für den Konzernanhang werden mit einer web-basierten Anwendung erfasst.

Umfangreiche systemtechnische Prüfvorgänge sollen die Vollständigkeit und Verlässlichkeit der in den Konzernabschluss einbezogenen Informationen gewährleisten. Die IT-Systeme im Rechnungswesen sind vor unbefugten Zugriffen geschützt. IT-Change-Management-Systeme stellen sicher, dass bei Veränderungen der IT-Infrastruktur keine Daten verloren gehen. Bei allen rechnungslegungsbezogenen Prozessen ist das Vier-Augen-Prinzip zentrale Grundlage des internen Kontrollsystems. Im Rahmen der Konzernjahresabschlussprüfung berichten externe Wirtschaftsprüfer über wesentliche Prüfungsergebnisse und Schwachstellen im internen Kontrollsystem für die im Rahmen des Konzernabschlusses geprüften Einheiten. Der Status des internen Kontrollsystems wird an den Vorstand und den durch den Prüfungsausschuss vertretenen Aufsichtsrat berichtet.

Leistungswirtschaftliches internes Kontrollsystem nach § 91 Abs. 2 AktG

Das leistungswirtschaftliche interne Kontrollsystem erstreckt sich auf die operativen Prozesse des gesamten TAKKT-Konzerns und soll die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der leistungswirtschaftlichen Prozesse sicherstellen.

Bei allen leistungswirtschaftlichkeitsbezogenen Prozessen sind das Vier-Augen-Prinzip, das Funktionstrennungsprinzip, Unterschriften- und Freigaberichtlinien, Zugangsbeschränkungen zu Informationen und Gebäuden, die Sanktionslistenprüfung sowie die Sicherstellung der Verfügbarkeit der notwendigen Informationen zentrale Grundlagen des internen Kontrollsystems.

Die Ergebnisse der Self-Assessments werden durch die interne Revision verifiziert. Zudem wird der Reifegrad des internen Kontrollsystems im Rahmen der internen Revisionsprüfungen durch Internal Audit überprüft. Der Status des internen Kontrollsystems wird an den Vorstand und den Prüfungsausschuss / Aufsichtsrat berichtet.

Übersicht der Chancen und Risiken

	Konjunktur und Wettbewerb	Unternehmensstrategie und -positionierung	Leistungswirtschaftliche Prozesse	Finanzwirtschaft und Recht
Mögliche Risiken	<ul style="list-style-type: none"> › Konjunkturabschwung › Aggressiverer Wettbewerb durch etablierte Anbieter und neue Marktteilnehmer 	<ul style="list-style-type: none"> › Strukturelle Nachfrageänderungen › Umsetzungsrisiko in Bezug auf die Transformation › Integrationsrisiken bei Akquisitionen › Risiken bei Desinvestitionen › Verlust von Großkunden › Zunehmende Abhängigkeit vom E-Commerce 	<ul style="list-style-type: none"> › Eingeschränkte Produktverfügbarkeit und steigende Beschaffungspreise › Ausfall des operativen Betriebs › Eingeschränkte Verfügbarkeit und Performance der IT- und Kommunikationssysteme › Einführung neuer IT-Systeme › Cyberkriminalität › Qualitätsmängel durch Direktimporte 	<ul style="list-style-type: none"> › Wechselkursrisiken: Transaktionsrisiken und Translationsrisiken › Erhöhter Forderungsausfall › Rechtliche und Compliance-Risiken › Risiken aus Änderungen bei Steuern und Zöllen › Restriktivere Datenschutzverordnungen
Mögliche Chancen	<ul style="list-style-type: none"> › Konjunkturaufschwung 	<ul style="list-style-type: none"> › Neue strategische und organisatorische Aufstellung › Steigende Marktanteile für den Distanzhandel und starkes Wachstum im E-Commerce › Wertsteigernde Akquisitionen und Neugründungen › Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil › Neue Produkte und Services für neue Arbeitswelten 	<ul style="list-style-type: none"> › Weiterentwicklung der IT-Anwendungen 	<ul style="list-style-type: none"> › Guter Zugang zu Kapital

Kontinuierliche Analyse und Überwachung der Chancen und Risiken

Die für die TAKKT-Gruppe relevanten Chancen und Risiken sind in der obenstehenden Tabelle thematisch gegliedert und werden im weiteren Verlauf des Risikoberichts erläutert. Der Prozess zur Evaluation aller Chancen und Risiken läuft wie folgt ab:

- › Der TAKKT-Konzern analysiert das Markt- und Wettbewerbsumfeld der Divisions kontinuierlich und

überprüft die eigenen Potenziale darauf, ob Anpassungen des Geschäftsmodells zu einer besseren Marktposition führen können. Diese systematische Beobachtung macht es möglich, Chancen und Risiken frühzeitig zu identifizieren.

- › Mit der Bewertung der einzelnen Chancen und Risiken wird das Ziel verfolgt, die erwartete negative bzw. positive Wirkung auf TAKKT aufzuzeigen. Die Bewertung erfolgt anhand der Kriterien Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadens- bzw. Chancenhöhe.

Bereits eingeleitete Maßnahmen des Unternehmens zur Steuerung der Chance oder des Risikos werden bei der Bewertung berücksichtigt. Bezüglich der Chancen- bzw. Schadenshöhe kommen je nach Ebene der Betrachtung Wesentlichkeitsgrenzen zum Einsatz, die die Relevanz der diskutierten Chancen und Risiken aufzeigen.

- › Als Ergebnis der Analyse definiert TAKKT Maßnahmen, mit denen sich die Risiken begrenzen, steuern oder vermeiden bzw. die Chancen nutzen lassen.

Im Folgenden werden zuerst die Risiken und ab Seite 77 die Chancen der Gruppe erläutert.

Konjunktur und Wettbewerb

Konjunkturabschwung

Der B2B-Distanzhandel für Geschäftsausstattung ist grundsätzlich konjunkturabhängig. Das TAKKT-Geschäftsmodell unterliegt insofern einem allgemeinen Konjunkturrisiko. Bisher ist es der Unternehmensgruppe zumeist gelungen, die Auswirkung konjunktureller Schwankungen in einzelnen Ländern, Branchen und Bereichen durch eine breit diversifizierte Aufstellung abzufedern.

- › Mit den drei Divisions Industrial & Packaging, Office Furniture & Displays und FoodService spricht TAKKT Kunden unterschiedlicher Branchen und Größe an.
- › Die TAKKT-Gesellschaften verfügen über ein sehr breites Sortiment aus unterschiedlichen Produktkategorien.
- › Durch die Präsenz in über 25 Ländern in Europa und Nordamerika reduziert TAKKT die Abhängigkeit von einzelnen Märkten.

In besonders schweren konjunkturellen Krisen wie zum Beispiel in den Monaten nach dem Ausbruch der Coronavirus-Pandemie 2020 kann TAKKT nur begrenzt von der Diversifikation des Geschäfts profitieren, da sich in solchen Fällen die meisten Kundengruppen in fast allen Branchen und Regionen mit ihren Investitionen stark zurückhalten. Eine durch eine Pandemie ausgelöste Krise ist besonders herausfordernd, weil die Nachfrage der Kunden deutlich schneller und stärker zurückgehen kann, als bei konjunkturellen Krisen, die auf rein wirtschaftliche Gründe zurückzuführen sind.

TAKKT kann vergleichsweise schnell auf konjunkturelle Krisen reagieren und einen großen Teil der Kosten und Investitionen flexibel an neue Rahmenbedingungen anpassen. So reagierte TAKKT im Jahr 2020 auf die konjunkturellen Folgen der Coronavirus-Pandemie mit Einsparungen, insbesondere bei den Marketingkosten und Personalkosten. Auch die sonstigen Kosten reduzierte TAKKT spürbar. Den durch die Pandemie bedingten Rückgang des Rohertrags konnte TAKKT im Gesamtjahr 2020 durch die genannten Einsparungen zu rund einem Viertel kompensieren. Insgesamt verringerte sich das EBITDA vor Einmaleffekten um rund ein Drittel gegenüber dem Vorjahr. Im Zuge der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise kam es 2009 ebenfalls zu einem deutlichen Umsatzrückgang, welcher etwas mehr als 25 Prozent betrug. Das EBITDA verringerte sich bei einer Marge von ca. zehn Prozent um rund 50 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Für die Einschätzung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung verwendet die TAKKT Gruppe unter anderem Prognosen allgemein anerkannter Institutionen wie etwa des Internationalen Währungsfonds oder von Banken. Zu Jahresbeginn 2023 waren die konjunkturellen Rahmenbedingungen und Erwartungen in den relevanten Zielmärkten in Europa und den USA sehr verhalten. Aufgrund des weiterhin unsicheren konjunkturellen Umfelds, stuft TAKKT die Eintrittswahrscheinlichkeit eines stärker als erwarteten Konjunkturabschwungs als möglich ein. Dabei könnte insbesondere eine noch restriktivere Geldpolitik zu einer stärkeren wirtschaftlichen Eintrübung beitragen. Außerdem könnten aus dem Krieg in der Ukraine weiter unvorhersehbare Auswirkungen die wirtschaftliche Entwicklung signifikant belasten. Die mögliche Ergebnisbelastung eines stärkeren Konjunkturabschwungs blieb unverändert zum Vorjahr und liegt bei über 20 Millionen Euro. Es ist damit ein wesentliches Risiko für TAKKT.

Aggressiverer Wettbewerb durch etablierte Anbieter und neue Marktteilnehmer

Die Aktivitäten der TAKKT-Gruppe stehen auf ihren jeweiligen Märkten in Konkurrenz mit anderen Anbietern. Eine Übersicht zum Wettbewerbsumfeld findet sich auf der Seite 35 dieses Geschäftsberichts. Durch den Eintritt neuer Marktteilnehmer oder ein aggressiveres Wettbewerbsverhalten etablierter Anbieter könnte TAKKT Marktanteile verlieren oder zumindest die

eigenen Wachstumsambitionen verfehlen. Dabei bestehen jedoch sowohl für klassische Wettbewerber wie auch für reine Online-Anbieter Markteintrittsbarrieren, denn der Aufbau der Zulieferstrukturen, der Logistik und eines Kundenstamms ist kosten- und zeitintensiv. Neue Mitbewerber müssen zunächst mit mehrjährigen Anlaufverlusten rechnen. Etablierte Anbieter wie die TAKKT-Gesellschaften haben hier gegenüber Start-up-Unternehmen Größenvorteile in Einkauf und Vertrieb.

Unterstützt durch die neue organisatorische Aufstellung in drei Divisions für spezifische Arbeitswelten wollen sich die TAKKT-Gesellschaften künftig noch kundenorientierter am Markt positionieren und gegenüber dem Wettbewerb abheben. Durch die Integration verschiedener Vertriebsmarken innerhalb einer Division und die Bündelung der Sales- und Marketing-Aktivitäten kann TAKKT Kunden zudem mit Cross-Selling-Angeboten ansprechen und damit deren Bedarf für eine breite Produktpalette abdecken. Daneben stärkt TAKKT die eigene Marktposition durch einen noch stärkeren Fokus auf E-Commerce und die Ergänzung des Produktangebots mit besonders nachhaltigen Produkten.

Zusätzlich differenziert sich TAKKT durch eine fokussierte Positionierung der unterschiedlichen Marken. Diese agieren entweder als CORE-Brand und setzen auf höchste Qualität und umfassenden Service oder sie vermarkten als VALUE-Brand ein preisgünstigeres Sortiment vorwiegend über digitale Kanäle. Mittelständische und große Unternehmen verfolgen in der Regel einen strategischen Beschaffungsansatz. Dieser Kundentyp ist an qualitativ hochwertigen Produkten und Dienstleistungen, einer kundenindividuellen Beratung und einem umfangreichen After-Sales-Service interessiert. TAKKT bedient diese Kunden mit seinen CORE-Brands. Kunden mit weniger komplexen Anforderungen und einer höheren Preissensitivität werden mit den VALUE-Brands angesprochen. Oft sind dies kleine und mittelständische Unternehmen, die Produkte vorwiegend über digitale Kanäle mit einer guten Qualität und einem hervorragenden Preis-Leistungs-Verhältnis suchen.

TAKKT stuft die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos durch etablierte Anbieter und neue Marktteilnehmer als möglich ein, eine daraus resultierende Ergebnisbelastung könnte bei über 20 Millionen Euro liegen. Dieses Risiko ist damit als wesentlich einzuschätzen.

Unternehmensstrategie und -positionierung

Risiko durch strukturelle Nachfrageänderungen

Infolge der Digitalisierung der Arbeitswelt verändern sich die Formen der Zusammenarbeit. Mit der Etablierung und Weiterentwicklung technischer Möglichkeiten werden flexiblere Formen der Arbeit zunehmen und mobiles Arbeiten größere Verbreitung finden. Durch die Coronavirus-Pandemie hat sich dieser Trend nochmals beschleunigt. Mittelfristig besteht damit das Risiko, dass klassische Büroflächen und damit auch die Nachfrage von Unternehmen nach traditioneller Büroausstattung zurückgehen werden.

Ähnlich wie bei der steigenden Verbreitung flexibler Formate in der täglichen Zusammenarbeit, werden die Veränderungen durch die Coronavirus-Pandemie Einfluss auf Konferenzen, Messen und andere Veranstaltungsformate haben. TAKKT geht davon aus, dass Präsenzveranstaltungen künftig nicht mehr die gleiche Bedeutung haben werden wie vor der Pandemie. Stattdessen werden Konferenzen und Messen teilweise weiter virtuell abgehalten oder finden in einem Hybridformat statt, in dem eine Teilnahme vor Ort ebenso möglich ist, wie eine virtuelle Teilnahme. Ein dauerhafter Rückgang der Anzahl und Bedeutung von Präsenzveranstaltungen kann dazu führen, dass dauerhaft weniger Werbebanner und Displays nachgefragt werden.

TAKKT beobachtet diese Trends und das Nachfrageverhalten der Kunden und passt die Produktsortimente kontinuierlich an neue Gegebenheiten an. So bieten die TAKKT-Gesellschaften etwa Produkte für neue Bürokonzepte, mobiles Arbeiten und Home-Office an. Zudem ist TAKKT sowohl international als auch produktseitig diversifiziert aufgestellt. Damit wird die Abhängigkeit von einzelnen Produktgruppen wie der Büroausstattung oder Displays reduziert. TAKKT schätzt die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos durch strukturelle Nachfrageänderungen als möglich ein und rechnet mit einer potenziellen Ergebnisbelastung von über 20 Millionen Euro. Damit ist dieses Risiko als wesentlich einzustufen.

Umsetzungsrisiko in Bezug auf die Transformation

Bei der Umsetzung der neuen Strategie mit den drei Säulen Growth, OneTAKKT und Caring lag der Fokus im Geschäftsjahr 2021 auf der Integration von Einkauf, Marketing und Vertrieb in der größten Division Industrial & Packaging und dem Aufbau der Gruppenfunktionen.

Ziel der neuen Ausrichtung ist eine deutlich stärker integrierte Struktur und eine weitere Verbesserung der Kundenorientierung. Weitere Details zur neuen Aufstellung finden sich in den Abschnitten Organisation und Geschäftsfelder ab Seite 30 sowie Unternehmensziele und -strategie ab Seite 36 dieses Berichts. Von der Transformation verspricht sich TAKKT ein stärkeres organisches Wachstum. Im Zuge dieses Veränderungsprozesses kann es zu Verzögerungen kommen, so dass Ziele oder Teilziele später erreicht werden oder Ergebnisse nicht zufriedenstellend ausfallen. Dies betrifft insbesondere den Aufbau der neuen Strukturen für die Gruppenfunktionen und die Bündelung der Aktivitäten in den Bereichen Sales, Marketing und Category Management in den Divisions. Dabei kann es etwa in Folge der Markenharmonisierung zum Verlust von einzelnen Kunden und geringeren Umsätzen kommen. Darüber hinaus kann die Umsetzung höhere Kosten verursachen als geplant oder nicht den gewünschten Effekt auf die Umsatz- und Ergebniszahlen haben.

Zusätzlich sind mit der Umsetzung der neuen Strategie auch Personalrisiken verbunden. Im Zuge der Transformation der Organisation werden Funktionen und Verantwortungsbereiche neu verankert. Dies kann dazu führen, dass Mitarbeitende ihre bisherigen Positionen aufgeben müssen und an anderer Stelle Mitarbeitende für eine neu etablierte Funktion benötigt werden. Insbesondere die Rekrutierung von Mitarbeitenden mit digitalen Kompetenzen und Kenntnissen über die Implementierung und Steuerung kontinuierlicher Verbesserungsprozesse stellt eine herausfordernde Aufgabe dar.

Um diesen Risiken zu begegnen, wird die organisatorische und strategische Transformation zentral geplant und gesteuert. Dabei greift der Konzern sowohl auf unternehmenseigene Experten zurück, lässt sich jedoch auch durch externe Spezialisten für die Transformation von Organisationen unterstützen. Für Planung und Steuerung nutzt TAKKT Projektmanagementmethoden, damit Strategie und organisatorische Neuausrichtung über die gesamte Hierarchie hinweg umgesetzt werden. Dies erlaubt es, die Umsetzung und den Erfolg der Transformation stets im Blick zu behalten und im Falle drohender Zielabweichungen frühzeitig gegenzusteuern. Den Personalrisiken begegnet TAKKT durch die konsequente Weiterentwicklung der Mitarbeitenden. Zudem baut TAKKT durch Neueinstellungen weitere notwendige Kompetenzen auf. Darüber

hinaus unterstützt TAKKT die Mitarbeitenden während des Transformationsprozesses mit einem umfassenden Change-Management und geht auf Fragen und Bedenken ein.

TAKKT schätzt die Eintrittswahrscheinlichkeit für das Umsetzungsrisiko aus der Transformation als möglich ein. Die Schadenshöhe könnte insgesamt über 20 Millionen Euro betragen. TAKKT stuft dieses Risiko damit als wesentlich ein.

Integrationsrisiken bei Akquisitionen

Zur Verstärkung bestehender Geschäfte und für die Ausweitung der Wertschöpfung kauft der TAKKT-Konzern gezielt Unternehmen zu. Damit sind einerseits eine Reihe von Chancen verbunden, die im weiteren Verlauf dieses Abschnitts aufgegriffen werden. Andererseits könnten Akquisitions- und Integrationsrisiken beispielsweise daraus resultieren, dass

- › die Integration übernommener Unternehmen oder ihrer Produkte und Dienstleistungen in den eigenen Geschäftsbetrieb länger dauert oder höhere Kosten verursacht als angenommen,
- › die beim Erwerb des Unternehmens unterstellte Wachstums- und Ertragsentwicklung nicht eintritt,
- › die Geschäfts- und Firmenwerte bzw. die übrigen immateriellen Vermögenswerte wegen einer schlechter als ursprünglich prognostiziert verlaufenden Geschäftsentwicklung außerplanmäßig wertgemindert werden müssen.

TAKKT besitzt eine über Jahrzehnte aufgebaute Erfahrung mit Akquisitionen. Zukäufe werden sorgfältig vorbereitet und geprüft und nur dann getätigt, wenn eine hinreichende Wahrscheinlichkeit besteht, dass das übernommene Unternehmen nachhaltig zum Erfolg des TAKKT-Konzerns beiträgt. Dabei stellt das Unternehmen anspruchsvolle Anforderungen und führt vor dem Erwerb eine umfangreiche Due Diligence durch. Überdies werden neue Unternehmen anhand definierter Prozesse in den Konzernverbund integriert, die auf den Erfahrungen der Vergangenheit basieren.

Die TAKKT Beteiligungsgesellschaft hält Anteile an jungen Unternehmen mit innovativem, aber noch nicht langfristig bewährtem Geschäftsmodell. Die Wahrscheinlichkeit, dass sich diese Beteiligungen als nicht werthaltig erweisen, ist höher einzuschätzen.

Risiken bei Desinvestitionen

Ein weiteres Risiko besteht, wenn sich eine Gesellschaft im Konzernverbund nicht zufriedenstellend entwickelt und TAKKT dies zu spät erkennt und damit nicht rechtzeitig Gegenmaßnahmen ergreift. Durch Verzögerungen beim Verkauf oder der Schließung von Aktivitäten könnte der Konzern einen geringeren Verkaufserlös erzielen oder höhere Kosten zu tragen haben. Um dies zu verhindern, wird die Entwicklung der bestehenden Aktivitäten im Rahmen verschiedener Standardprozesse kontinuierlich verfolgt und analysiert. Grundsätzlich stehen bei Schwierigkeiten in einer Konzerngesellschaft jeweils alle operativen und strategischen Optionen offen. Diese reichen von weitergehenden Investitionen oder einer Veränderung der Marketingstrategie über eine Repositionierung, einen Verkauf bis hin zum Abschmelzen der Marke, also der schrittweisen Einstellung der Marketingaktivitäten.

Verlust von Großkunden

Die Kundenstruktur der Geschäftsmodelle im TAKKT-Konzern ist relativ stark diversifiziert. Zum Kundstamm zählen Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen, wie zum Beispiel dem Dienstleistungssektor, der öffentlichen Verwaltung und dem produzierenden Gewerbe. Umsatzbeiträge werden zudem teilweise im Rahmen von größeren Projektaufträgen realisiert. Mit ganz wenigen, auf verschiedene Standorte verteilte Konzernkunden realisiert TAKKT ein Umsatzvolumen im geringen einstelligen Prozentbereich bezogen auf den Umsatz des Konzerns. Negative Effekte aus dem Wegfall einzelner Konzernkunden sind daher für TAKKT als Ganzes begrenzt. Auf Ebene einzelner Geschäftseinheiten, vor allem bei Hubert oder NBF, kann die Geschäftsentwicklung durch den Wegfall eines einzelnen Konzernkunden jedoch spürbar beeinflusst werden.

Bei der Größe der Kunden gibt es eine große Bandbreite – vom Freiberufler über Hotelketten bis hin zur staatlichen Verwaltung, von der einfachen Werkstatt bis hin zum großen Fertigungsbetrieb. Die TAKKT-Gesellschaften werden auch künftig eine breite Kundenbasis ansprechen.

Zunehmende Abhängigkeit vom E-Commerce

TAKKT treibt den Ausbau des E-Commerce-Geschäfts voran, beispielsweise durch die kontinuierliche Verbesserung der Websites und Webshops. Durch den technischen Fortschritt stellen sich ständig neue Anforderungen an den Online-Auftritt. Auch im Online-Marketing kann eine Änderung der Algorithmen zu Umsatzeinbußen führen. Die TAKKT-Gesellschaften begegnen diesem Risiko durch eine fortlaufende Anpassung von Inhalt und Aufbau der Webshops an die sich ändernden Algorithmen, damit das eigene Angebot nicht in der Suchmaschinenplatzierung zurückfällt und die Shops damit potenzielle Kunden verlieren. Das Online-Marketing wird kontinuierlich im Hinblick auf sich ändernde Rahmenbedingungen und technische Trends optimiert. Zudem finden Dialoge mit Suchmaschinenbetreibern statt. Teil der neuen Strategie ist zudem eine stärkere Vereinheitlichung der genutzten Technologien und der Methoden zur Erfolgsmessung im E-Commerce.

Leistungswirtschaftliche Prozesse

Eingeschränkte Produktverfügbarkeit und steigende Beschaffungspreise

Bei einer über einen längeren Zeitraum eingeschränkten Verfügbarkeit von Produkten, etwa in Folge von ausgelasteten Transport- oder Herstellungskapazitäten oder möglichen Produktionsunterbrechungen, kann TAKKT die bestehende Nachfrage von Kunden und die eingehenden Aufträge nicht in gewohnter Schnelligkeit bedienen. Die Folge ist ein Anstieg des Auftragsbestands und eine verzögerte Realisierung von Umsatz und Ergebnis. Zudem steigt das Risiko für eine Stornierung von Aufträgen und ein Rückgang künftiger Bestellungen. Um dieses Risiko zu minimieren, überwacht TAKKT kontinuierlich den offenen Auftragsbestand und ändert bei Bedarf das eigene Einkaufsverhalten und die Vorrathaltung. Die Produktverfügbarkeit hat sich im Laufe des Geschäftsjahres 2022 spürbar verbessert.

Neben der Produktverfügbarkeit besteht auch bei einem außergewöhnlich schnellen Anstieg der Einkaufs- oder Transportpreise ein Risiko. Für den Warentransport beauftragt TAKKT im Regelfall externe Logistikunternehmen. Grundsätzlich geben die TAKKT-Gesellschaften Preiserhöhungen bei Produkten oder für den Transport vollständig an die Kunden weiter,

um die eigene Rothertragsmarge stabil zu halten. Besonders starke oder unerwartete Preissteigerungen, etwa bei einem Anstieg der Inflation, können unter Umständen nur mit Zeitverzug oder nicht vollständig an die Kunden weitergegeben werden. Ein Anstieg der Preise für Energie, etwa durch eine Gasmangellage in Europa, könnte die mit der Herstellung und vor allem dem Transport verbundenen Kosten deutlich erhöhen. Mittelbar kann ein außergewöhnlich hohes Inflationsniveau zudem zu einer Beeinträchtigung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der Nachfrage von Seiten der Kunden führen.

Um diesem Risiko entgegenzuwirken, passt TAKKT bei Bedarf die eigenen Preise in kurzen Abständen an. Im vergangenen Geschäftsjahr konnte TAKKT durch eine schnelle und umfassende Weitergabe des höheren Preisniveaus die Rothertragsmarge nahezu auf dem Vorjahresniveau halten. Zudem startet die Gruppe in einem solchen Fall zeitnah Preisverhandlungen mit Lieferanten und Großkunden.

Mit einer möglichen Eintrittswahrscheinlichkeit und einer potenziellen Ergebnisbelastung zwischen zehn und 20 Millionen Euro stuft TAKKT das Risiko aus einer eingeschränkten Produktverfügbarkeit und steigenden Beschaffungspreisen als wesentlich ein.

Ausfall des operativen Betriebs

TAKKT hält Artikel zumeist in großen Versandhandelszentren vor und muss daher weniger Vorräte anlegen und seltener Artikel nachbestellen, als das bei mehreren kleinen Lagern der Fall wäre. Zudem kann TAKKT durch den gebündelten Einkauf der Produkte Preisvorteile nutzen. Nur wenn kleinere Regionallager für einen optimalen Lieferservice erforderlich sind, bauen die Geschäftseinheiten solche Standorte auf, wie z.B. in den Nordischen Ländern, Osteuropa oder den USA. Aufgrund der Konzentrierung auf wenige Zentrallager, könnte dies im Falle einer massiven Störung in einem der Lager zu temporären Einschränkungen bis hin zu einem Ausfall des operativen Betriebs führen. Eine solche Störung könnte z.B. im Falle eines Brandes, bei Naturkatastrophen oder aufgrund einer temporären Schließung des Standorts während einer Pandemie auftreten.

So weit möglich sichert TAKKT diese Risiken ab, etwa durch Versicherungen gegen Feuer, Diebstahl oder

Betriebsstörung. Zudem prüft jede Geschäftseinheit ihre Lagerkonzepte regelmäßig und gewährleistet damit gleichbleibend hohe Standards bei Sicherheit, Lieferqualität, Schnelligkeit und Effizienz. Führt eine zeitweilige Störung in einem Lager zu Lieferengpässen, können die Gesellschaften den größten Teil ihrer Waren auch per Streckengeschäft vertreiben. Falls notwendig, werden die Lager an neue Anforderungen angepasst, so hat TAKKT im Rahmen der Coronavirus-Pandemie umfangreiche Schutz- und Vorsichtsmaßnahmen in den Lagern umgesetzt, wie etwa die Einteilung von Mitarbeitenden in getrennte Schichten.

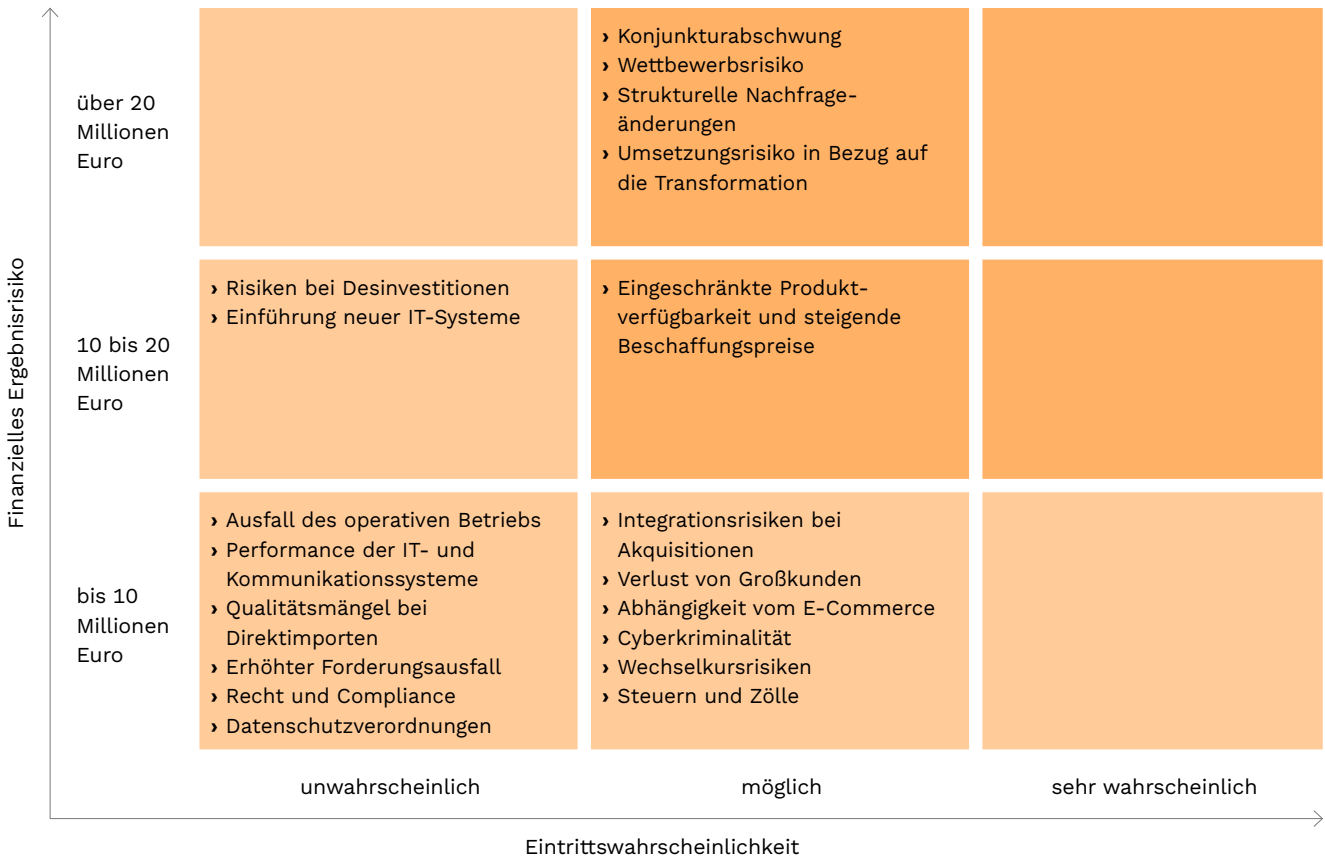
Eingeschränkte Verfügbarkeit und Performance der IT- und Kommunikationssysteme

TAKKT ist auf leistungsfähige und zuverlässige IT-Systeme angewiesen – etwa auf Kommunikationssysteme, Software für die Warenwirtschaft, Produktmanagementsysteme und Webshops. Aus einem Ausfall oder gestörten Betrieb der IT-Systeme könnten wesentliche Risiken für die TAKKT-Gruppe resultieren, da der Ablauf der Geschäftsprozesse beeinträchtigt oder unterbrochen wäre. Um diesem Risiko zu begegnen, setzt TAKKT auf leistungsfähige Systeme und Software und hält Back-up-Lösungen bereit, die bei Problemen im Primärsystem einspringen können. Anstelle einer zentralen internen Infrastruktur nutzt TAKKT zunehmend Cloud-Lösungen auf einer externen Infrastruktur. Diese können besser skaliert werden und verfügen über zentrale Back-Ups beim Ausfall einzelner Server in der Cloud. Durch eine stärkere Vereinheitlichung der genutzten IT-Systemen, etwa für Warenwirtschaft und Webshops, will TAKKT die Komplexität der Infrastruktur weiter reduzieren und eine bessere Performance erzielen.

Einführung neuer IT-Systeme

Erhöhte Risiken können im Rahmen der Einführung neuer IT-Systeme insbesondere von Warenwirtschafts- und Webshop-Systemen entstehen, falls die störungsfreie Weiterführung der Geschäftsprozesse durch Komplikationen bei der Integration eines neuen IT-Systems beeinträchtigt würde. Um den Risiken aus der Einführung neuer IT-Systeme zu begegnen, führt TAKKT u.a. umfangreiche Testläufe und Maßnahmen zur Qualitätssicherung durch. Neue Systeme werden im Rahmen von Pilotprojekten stufenweise eingeführt, so dass bei Problemen nur eine begrenzte Region oder einzelne Arbeitsabläufe betroffen sind.

Risikomatrix



Cyberkriminalität

Für TAKKT als E-Commerce-Unternehmen und aufgrund digitaler Geschäftsabläufe besteht die Gefahr, Opfer von Cyberkriminalität zu werden. Risiken können durch Betrugsversuche entstehen, die etwa über E-Mails und soziale Netzwerke eingeleitet werden. Dabei ist beispielsweise das Risiko zu nennen, dass Betrüger durch Identitätsdiebstahl versuchen, unberechtigte Zahlungen an Fremdkonten auszulösen. Auch könnte es durch Cyberattacken zu Betriebsausfällen kommen, wodurch Umsatzeinbußen sowie Reputationsschäden entstehen könnten. In Folge des Krieges in der Ukraine und der Sanktionen gegenüber Russland, besteht die Gefahr, dass die Anzahl entsprechender Betrugsversuche zunimmt.

Zur Begrenzung der Risiken und Sicherstellung eines reibungslosen Betriebs der IT-Systeme werden diese laufend überprüft und weiterentwickelt. Auch durch die Vorgabe von definierten Prozessen, wie etwa dem Vier-Augen-Prinzip und der individuellen Prüfung bei einer Veränderung von Zahlungsdaten des Empfängers begegnet TAKKT dem Cyberkriminalitäts-Risiko. Zudem werden die Mitarbeitenden regelmäßig mit Hilfe von Richtlinien und Schulungen für Fraud-Themen sensibilisiert. Möglichen unberechtigten Zugriffen auf die IT-Systeme begegnet TAKKT mit technischen Abwehrmaßnahmen, die neben der Prävention die Erkennung und Unterbindung von Attacken umfassen. Zudem entwickelt und erstellt TAKKT Notfallpläne für den Fall einer erfolgreichen Attacke, die als Leitfaden für ein schnelles und strukturiertes Vorgehen zur Minimierung des Schadens und für eine möglichst umfangreiche Wiederherstellung der Systeme dienen.

Qualitätsmängel durch Direktimporte

TAKKT bezieht Produkte zunehmend über Direktimporte, also Importe aus Ländern außerhalb der Heimatmärkte der jeweiligen Konzerngesellschaft. Bei der Beschaffung von Produkten aus Direktimportländern in Asien oder anderen Drittländern besteht ein erhöhtes Risiko, dass die eingekaufte Ware Qualitätsmängel aufweist und damit nicht den Standards der Absatzmärkte in Europa und Nordamerika entspricht. Neben der Produktqualität betrifft dies auch mögliche Probleme mit Zertifizierungen oder Prüfsiegeln. Betroffene Produkte können möglicherweise nicht oder können nur zu einem stark reduzierten Preis angeboten werden. Um diesem Risiko zu begegnen, führt TAKKT standardisierte Überprüfungen von Lieferanten und Prüfungen von Produktproben durch offizielle Prüfstellen durch.

Finanzwirtschaft und Recht

Wechselkursrisiken: Transaktionsrisiken und Translationsrisiken

Währungsrisiken entstehen aus Geschäften, die nicht in der Berichtswährung Euro abgewickelt werden. Mit Blick auf volatile Wechselkurse sind Transaktionsrisiken und Translationsrisiken zu unterscheiden:

- › Transaktionsrisiken entstehen v.a. aus dem Kauf und Verkauf von Waren und Dienstleistungen in unterschiedlichen Währungen. Der Konzern sichert sich dagegen zumeist dadurch ab, dass er Produkte in ein und derselben Währung beschafft und verkauft. Nur für unter zehn Prozent des Konzernumsatzes, zumeist aus konzerninternen Geschäften, verbleibt ein Transaktionsrisiko aus veränderten Wechselkursen. Anhand der Umsatzplanung der einzelnen Gesellschaften werden die offenen Nettopositionen ermittelt. Die resultierenden Währungsrisiken werden im Allgemeinen von der jeweiligen Leistungsgeberin übernommen und durch derivative Finanzinstrumente, vorzugsweise Devisentermingeschäfte, zu etwa 50 Prozent rollierend für die kommenden 12 Monate abgesichert. In der Regel werden die prognostizierten Umsätze und Zahlungsströme für einen Zeitraum von mehreren Monaten gesichert.
- › Translationsrisiken entstehen für die Bilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung des TAKKT-Konzerns, wenn Einzelabschlüsse ausländischer Tochtergesellschaften in die Berichtswährung Euro umgerechnet werden. Vor allem die Schwankungen des US-Dollars beeinflussen so die absolute Höhe der in Euro

berichteten Finanzkennzahlen (siehe auch Erläuterungen auf Seite 81). TAKKT sichert diese Risiken nicht ab, da eine sachgerechte Absicherung nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten nicht vertretbar ist.

Erhöhter Forderungsausfall

Im Rahmen der Geschäftstätigkeit von TAKKT kann es vorkommen, dass Forderungen gegenüber Kunden nicht einbringlich sind und daher ausgebucht werden müssen. Durch ein systematisches Forderungsmanagement mit konsequenter Bonitätsprüfung im Vorfeld einer Kundentransaktion weist TAKKT eine sehr geringe Ausfallquote von deutlich unter einem halben Prozent im Verhältnis zum Umsatz auf. Durch Wirtschaftskrisen, wie z.B. in Folge der Coronavirus-Pandemie, besteht das Risiko, dass es zu einem erhöhten Ausfall von Forderungen durch Insolvenzen oder finanzielle Schwierigkeiten von Kunden kommt. In solchen Fällen kann TAKKT Voraus- oder Abschlagszahlungen verlangen oder Kunden mit negativer Zahlungshistorie sperren.

Rechtliche und Compliance-Risiken

Die Gesellschaften der TAKKT-Gruppe sind im Tagesgeschäft als Kläger und Beklagte an Rechtsstreitigkeiten beteiligt. Diese Verfahren beeinflussen die wirtschaftliche Lage des Konzerns jedoch nicht wesentlich, weder einzeln noch insgesamt. TAKKT unterliegt verschiedenen Compliance-Anforderungen, etwa in den Bereichen Kartellrecht oder Kapitalmarkt. Eine Nichteinhaltung kann zu rechtlichen Konsequenzen und Sanktionen führen und sich schließlich negativ auf das Ergebnis auswirken. Um diesem Risiko zu begegnen, besteht ein Compliance Managementsystem, schult Mitarbeitende zu den entsprechenden Themen und hat eine Hotline für die Meldung eventueller Verstöße eingerichtet.

Risiken aus Änderungen bei Steuern und Zöllen

In den vergangenen Jahren haben Handelskonflikte weltweit zugenommen. Vor diesem Hintergrund besteht weiterhin ein Risiko, dass Staaten Einfuhrzölle auf importierte Waren erhöhen. Insbesondere Direktimporte könnten durch solche Handelshemmnisse weniger attraktiv sein. Der Großteil der Waren, die die TAKKT-Gesellschaften verkaufen, wird jedoch nach wie vor von Lieferanten im jeweiligen Markt bezogen. Wettbewerber wären in ähnlichem Maße von einer solchen Entwicklung betroffen. Aufgrund der internationalen Geschäftstätigkeit unterliegt TAKKT einer Vielzahl von Steuergesetzen. In einigen Ländern kann es unter

Umständen zu Änderungen der steuerlichen Regeln und einer höheren Anzahl an Steuerprüfungen kommen. TAKKT beobachtet die steuerlichen Rahmenbedingungen genau, um auf mögliche Änderungen vorbereitet zu sein. Importzölle werden über Preisanpassungen weitestgehend an die Kunden weitergegeben.

Restriktivere Datenschutzverordnungen

TAKKT nutzt Kundendaten für zielgerichtetes Online- und Printmarketing. Dabei beachtet der Konzern stets die in den jeweiligen Ländern geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen. Soweit bei den Gesellschaften ein Datenschutzbeauftragter bestellt ist, wirkt dieser im Rahmen seiner Befugnisse auf die Einhaltung der Datenschutzgesetze hin. Die Bestimmungen zur Nutzung von Daten sind im B2B-Bereich in der Regel weniger restriktiv als bei Privatkunden. Dennoch besteht auch hier das Risiko, dass einzelne Länder die entsprechenden gesetzlichen Regelungen verschärfen und eine zielgerichtete Ansprache individueller Kunden erschwert wird. TAKKT verfolgt geplante und laufende Gesetzgebungsverfahren in diesem Bereich sehr genau, um mögliche Änderungen frühzeitig berücksichtigen zu können.

Gesamteinschätzung des Vorstands

Mit Blick auf das Geschäftsjahr 2022 standen Chancen und Risiken des TAKKT-Konzerns in einem ausgewogenen Verhältnis. Auf Basis aller derzeit verfügbaren Informationen bestehen nach Einschätzung des Vorstands gegenwärtig und im Prognosezeitraum keine bestandsgefährdenden Risiken. Das Geschäftsmodell ist Cashflow-stark und das Unternehmen solide finanziert, so dass auch die Summe der Einzelrisiken oder eine erneute weltweite Rezession den Fortbestand der Unternehmensgruppe generell nicht gefährden. Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß der o.g. Risiken lassen sich aus der auf Seite 75 dargestellten Matrix ablesen. Das bedeutendste Risiko, aber auch eine nennenswerte Chance, besteht für den TAKKT-Konzern weiterhin in der Entwicklung der Konjunktur.

Daneben besteht durch den Eintritt von neuen Anbietern und Online-Marktplatz-Modellen oder einer Veränderung des Verhaltens etablierter Anbieter das Risiko eines aggressiveren Wettbewerbs mit einer negativen Auswirkung auf Umsatz und Rohertrag.

Ebenfalls als wesentlich schätzt TAKKT das Risiko durch strukturelle Nachfrageänderungen ein. Der Trend zu neuen Formen der Zusammenarbeit und virtuellen oder hybriden Veranstaltungsformaten hat sich durch die Folgen der Coronavirus-Pandemie beschleunigt. Daraus können nachhaltige Marktveränderungen resultieren. Mittelfristig besteht damit das Risiko, dass die Nachfrage nach Büroausstattung und Displays zurückgehen wird.

Des Weiteren gibt es im Zusammenhang mit der Umsetzung der Transformation von TAKKT wesentliche Risiken. Ziele oder Maßnahmen werden möglicherweise später erreicht oder Ergebnisse fallen nicht zufriedenstellend aus. Die Umsetzung kann höhere Kosten verursachen als geplant oder nicht den gewünschten Effekt auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung haben.

Auch in einer eingeschränkten Produktverfügbarkeit und steigenden Beschaffungspreisen besteht ein wesentliches Risiko für die TAKKT. Etwa indem sich durch mangelnde Produktverfügbarkeit Umsatz und Ergebnis erst verzögert und/oder nicht vollständig realisieren lassen oder steigende Beschaffungspreise nicht in vollem Umfang weitergegeben werden können.

Insgesamt legt TAKKT höchste Priorität auf die Überwachung und Begrenzung von steuerbaren Risiken und hat daher Vorkehrungen getroffen, diese rechtzeitig erkennen und begrenzen zu können. Risiken aus Konjunktur- und Wechselkursschwankungen, denen externe Einflüsse zugrunde liegen, können von TAKKT dagegen nur begrenzt gesteuert werden.

Chancen des TAKKT-Konzerns

Für TAKKT ergeben sich weiterhin attraktive Wachstumschancen. Im Rahmen des integrierten Chancen- und Risikomanagementsystems hat der TAKKT-Konzern eine Reihe von Chancen für die Unternehmensentwicklung der kommenden Jahre identifiziert.

Konjunkturaufschwung

TAKKT rechnet mit einem schwierigen konjunkturellen Umfeld für das Jahr 2023. Eine über die Planungsannahme hinausgehende positive Entwicklung der Konjunktur, etwa weil sich geopolitische Konflikte entspannen oder die Inflationsraten stärker und schneller als erwartet zurückgehen, stellt für den TAKKT-Konzern eine Chance dar.

Neue strategische und organisatorische Aufstellung

TAKKT hat im vergangenen Jahr gute Fortschritte bei der Umsetzung der neuen Strategie mit den drei Säulen Growth, OneTAKKT und Caring erzielt (siehe hierzu Abschnitt Unternehmensziele und -strategie ab Seite 36). Dabei lag der Fokus auf der Integration der größten Division Industrial & Packaging. Die Kooperation der Vertriebsmarken bei Sales- und Marketing-Aktivitäten bietet neben Effizienz- und Synergiegewinnen auch den Vorteil, dass die Kunden von verstärktem Cross-Selling über verschiedene Produktgruppen hinweg profitieren können.

Neben der Integration von Einkauf, Marketing und Vertrieb in der Division Industrial & Packaging stand der Aufbau der Gruppenfunktionen im Vordergrund. Im Fokus der Gruppenfunktionen stehen Logistik, Technology & Data, Finance und HR. Von der stärkeren Integration verspricht sich TAKKT einen effektiven Ressourceneinsatz, eine stärkere Skalierung, die Nutzung zusätzlicher Synergien sowie eine Verbesserung wichtiger operativer Prozesse. Ziel der Veränderungen auf Division- und Gruppenebene sind ein stärkeres organisches Wachstum, der Gewinn von Marktanteilen und eine nachhaltige Verbesserung des Ergebnisses.

Steigende Marktanteile für den Distanzhandel und starkes Wachstum im E-Commerce

Wie bei der Darstellung des Wettbewerbsumfelds auf Seite 35 erläutert, werden die von TAKKT angebotenen Produkte größtenteils über lokale Händler vertrieben. Der Marktanteil von Distanzhandelsmodellen steigt stetig, wovon auch TAKKT profitiert. Gleichzeitig wird ein immer größerer Teil der Produkte online geordert. Dies lässt sich am langfristig überdurchschnittlichen Wachstum des E-Commerce-Geschäfts im Markt insgesamt und auch bei den TAKKT-Aktivitäten ablesen, bei denen der Online-Anteil bereits deutlich mehr als die Hälfte des Geschäftsvolumens ausmacht. Diese Entwicklung sollte sich auch in Zukunft fortsetzen.

Um das daraus resultierende Wachstumspotenzial künftig noch besser zu nutzen, ist die Stärkung der E-Commerce-Kompetenz wesentlicher Bestandteil der Strategie. Ziele sind eine Verbesserung und stärkere Vereinheitlichung der genutzten Webshop-Plattformen, Effizienzgewinne durch die gemeinsame Nutzung der IT-Infrastruktur und der Ausbau der gruppenweiten Zusammenarbeit.

Wertsteigernde Akquisitionen und Neugründungen

Weitere Chancen für eine Steigerung von Konzernumsatz und Ergebnis ergeben sich durch Zukäufe in den kommenden Jahren. Dabei werden hohe Anforderungen an die Wachstumsaussichten und das Geschäftsmodell der Zielgesellschaft gestellt. Durch gezielte Unternehmenszukäufe kann TAKKT an Wachstumstrends in ausgewählten Branchen partizipieren und überdurchschnittliche Zuwächse verbuchen. Neben Akquisitionen zur Verstärkung bestehender Geschäfte, will TAKKT zunehmend auch Unternehmenserwerbe tätigen, die die Ausweitung der Wertschöpfung zum Ziel haben. Dazu sollen auch Unternehmen akquiriert werden, die Produkte oder Dienstleistungen anbieten, die das bestehende Leistungsspektrum für den Kunden erweitern. TAKKT sieht im Zukauf von wertsteigernden Akquisitionen eine große Wachstumschance und möchte das Akquisitionsvolumen bis 2025 spürbar erhöhen.

TAKKT profitierte in der Vergangenheit häufig von den zusätzlichen Umsatz- und Ergebnisbeiträgen der realisierten Akquisitionen. Darüber hinaus hat das Unternehmen durch die Übernahmen spezielles Know-how hinzugewonnen, das nun konzernweit genutzt werden kann. TAKKT verfügt über langjährige Erfahrung bei der Integration neuer Gesellschaften in den Konzern. Durch die Integration unterstützender Funktionen wie IT oder Logistik wird künftig eine noch engere Einbindung neu akquirierter Unternehmen ermöglicht. Dadurch wird TAKKT bei künftigen Unternehmenserwerben die Vorteile einer stärkeren Skalierung und ein größeres Potenzial für die Realisierung von Mehrwert nutzen können. Die Erschließung und Nutzung wertsteigernder Akquisitionsmöglichkeiten stehen daher auch zukünftig im Fokus. Darüber hinaus sollen bestehende Geschäftsmodelle, wenn wirtschaftlich sinnvoll, auf neue Märkte ausgedehnt werden.

Eine aktive Steuerung und Führung der Unternehmensgruppe beinhaltet neben Akquisitionen und Neugründungen auch die regelmäßige Überprüfung bestehender Aktivitäten und die Aufgabe von Gesellschaften, deren Entwicklung in Bezug auf die Wert- und Wachstumstreiber die Anforderungen des Konzerns langfristig nicht erfüllen.

Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil

Nachhaltigkeit ist als elementarer Teil der Unternehmensstrategie bei TAKKT seit vielen Jahren etabliert. TAKKT ist überzeugt, dass Anbieter, die auf Nachhaltigkeit setzen, im Wettbewerb auf Dauer besser bestehen können. Eine steigende Anzahl von Kunden im B2B-Bereich fordert von ihren Lieferanten und Partnern verantwortungsvolles und nachhaltiges Handeln und zunehmend auch Produkte, die nachhaltigen Kriterien genügen. Um diesem Bedarf zu entsprechen hat TAKKT ein Produktklassifizierungssystem für nachhaltige, so genannte „enkelfähige“, Produkte eingeführt. Berücksichtigt werden dabei die Kriterien Profitabilität, Zirkularität, Klimawandel, Biodiversität, Innovation und technologischer Fortschritt. TAKKT sieht in der Vermarktung dieser Produkte eine große Wachstumschance und will deren Anteil am Umsatz bis 2025 auf 40 Prozent steigern.

Neue Produkte und Services für neue Arbeitswelten

„Bringing new Worlds of Work to Life“ ist die Vision hinter der strategischen Ausrichtung der TAKKT-Gruppe. Die Arbeitswelten befinden sich in einem grundlegenden Wandel, der sich durch die Corona-Pandemie beschleunigt hat. Wichtige Trends wie der Fachkräftemangel, die steigende Bedeutung von Gesundheit und Vorsorge, die Digitalisierung und der Klimawandel spielen dabei eine entscheidende Rolle. So wird der zunehmende Wettbewerb um Mitarbeitende bei vielen Aufgaben zu einer stärkeren Automatisierung und zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz führen. Und eine attraktive Gestaltung der Arbeitsplätze und -umgebungen wird ein zunehmend wichtigerer Faktor für die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden.

Durch einen stärkeren Fokus auf Innovation und funktionsübergreifende Kooperation will TAKKT zusammen mit Kunden und Lieferanten die richtigen Produkte für die Arbeitswelten der Zukunft entwickeln und in das eigene Sortiment integrieren. Damit soll ein größerer Teil der Wertschöpfung auf die Bedarfsanalyse bei den Kunden und darauf aufbauenden Services entfallen.

Weiterentwicklung der IT-Anwendungen

TAKKT ist dabei, in zahlreichen Konzerngesellschaften die komplexen IT-Prozesse bei Kommunikationssystemen, Software für die Warenwirtschaft, Produktmanagementsystemen und Webshops weiter zu optimieren. Im Zuge der Transformation soll die Systemlandschaft schrittweise vereinfacht und angeglichen werden. Dabei werden bei einigen Aktivitäten auch neue Warenwirtschaftssysteme und Software für Customer-Relationship-Management eingeführt. Die Gruppe verspricht sich davon Effizienzvorteile, eine Reduktion der Komplexität und schlussendlich auch geringere Kosten je Transaktion.

Guter Zugang zu Kapital

TAKKT verfügt mit einer diversifizierten und langfristig ausgerichteten Finanzierungsstruktur über einen guten Zugang zu Kapital. Für kurzfristige Akquisitionschancen stehen ausreichend freie Kreditlinien zur Verfügung. Als börsennotierter Gesellschaft steht TAKKT zudem grundsätzlich auch der Eigenkapitalmarkt zur Kapitalbeschaffung zur Verfügung, falls sich dem Konzern eine attraktive Akquisitionsmöglichkeit bietet, die nicht allein mit Fremdkapital finanziert werden kann.

PROGNOSEBERICHT

Anhaltende Inflation und restriktive Geldpolitik

Die konjunkturellen Rahmenbedingungen auf den Absatzmärkten sind entscheidend dafür, in welchem Maße der TAKKT-Konzern die im Risiko- und Chancenbericht dargestellten Chancen nutzen können wird. Wesentliche Einflussfaktoren für die wirtschaftliche Entwicklung 2023 sind die anhaltende Inflation und die Zinspolitik der Notenbanken sowie der weitere Verlauf des Krieges in der Ukraine. Die zum Jahreswechsel sehr pessimistischen Prognosen zur Konjunktorentwicklung in Europa und den USA haben sich zuletzt etwas aufgehellt. Trotz der leichten Verbesserung rechnen die meisten Prognosen mit spürbaren negativen Auswirkungen der restriktiven Geldpolitik und einem nur geringen Wirtschaftswachstum.

- › In einer Schätzung von Ende Februar rechnet die Berenberg Bank für die Eurozone mit einem BIP-Wachstum von 0,7 Prozent im laufenden Jahr. In Deutschland soll die Wirtschaft mit einem Plus von nur 0,1 Prozent stagnieren. In beiden Regionen erwartet Berenberg eine leicht positive Dynamik nach einem schwachen Start ins neue Jahr.
- › In den USA soll das Wachstum nach Einschätzung von Berenberg mit 0,7 Prozent auf dem gleichen Niveau wie in der Eurozone liegen. Durch ein weiter steigendes Zinsniveau könnte die Dynamik im Jahresverlauf eher abnehmen.

Aufgrund der Vielzahl und Unterschiedlichkeit der konjunkturellen Risiken ist die weitere wirtschaftliche Entwicklung derzeit mit großer Unsicherheit behaftet. Wenn sich etwa die hohe Inflation als hartnäckig erweist und die Notenbanken stärkere Gegenmaßnahmen ergreifen, könnte sich auch eine tiefere Rezession einstellen. Auf der anderen Seite wäre auch ein stärkeres Wirtschaftswachstum denkbar, etwa wenn der Krieg in der Ukraine beendet werden kann.

Herausfordernde branchenspezifische Rahmenbedingungen

Ergänzt werden die Aussagen zu den fundamentalen Geschäftsaussichten durch die Entwicklung relevanter Branchenindikatoren. So sind beispielsweise Einkaufsmanagerindizes Indikatoren für die Auftragsentwicklung der Division Industrial & Packaging mit einem Zeitversatz von drei bis sechs Monaten. Werte unter 50

Punkten sind in der Regel ein Signal für einen Rückgang, Werte über 50 Punkten für einen Anstieg des Auftragseingangs. Mit dem russischen Angriff auf die Ukraine setzte im Jahr 2022 ein Abwärtstrend ein, so dass sich die Werte in der zweiten Jahreshälfte durchgehend unterhalb von 50 Punkten bewegten. Im Februar 2023 lag der Indikator mit 46,3 Punkten für Deutschland und 48,5 Punkten für die Eurozone weiterhin klar unterhalb der Schwelle von 50 Punkten. Insgesamt deuten die Werte damit auf ein herausforderndes Umfeld für die Division Industrial & Packaging hin.

Weitere Branchenindikatoren zeigten zu Jahresbeginn ein gemischtes Bild. Der RPI gibt Auskunft zur Lage der US-Restaurantindustrie und ist ein relevanter Indikator für die Division FoodService. Auch wenn der RPI 2022 im Jahresverlauf zurückging, lagen die Werte durchgehend über der Expansionsschwelle von 100 Punkten. Im Januar 2023 lag der Wert bei 102,8 Punkten und signalisierte damit weiterhin eine positive Geschäftsentwicklung der US-Restaurantbetreiber und ein vergleichsweise stabiles Umfeld für die FS Division. Die Nachfrage auf dem Büromöbelmarkt in den USA hatte sich in der zweiten Jahreshälfte 2022 bereits abgeschwächt, auch für das laufende Jahr rechnet TAKKT insgesamt mit herausfordernden Rahmenbedingungen.

Verlangsamtes Wachstum in schwierigem Umfeld

Nach dem starken organischen Umsatzplus von 7,5 Prozent im Vorjahr, rechnet TAKKT für 2023 mit einer Verlangsamung des Wachstums. Vor allem in der ersten Jahreshälfte wird das schwache konjunkturelle Umfeld voraussichtlich zu einer spürbaren Kaufzurückhaltung auf Kundenseite führen. Das Geschäft mit Ausstattungsgütern ist in Rezessionsphasen zyklischer als die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung. Nach einem schwachen ersten Halbjahr rechnet TAKKT mit einer besseren zweiten Jahreshälfte. Für die Entwicklung im Gesamtjahr werden Zeitpunkt und Ausmaß des erwarteten Aufschwungs entscheidend sein. Aus heutiger Sicht rechnet die Gruppe mit einer organischen Umsatzentwicklung im niedrig einstelligen negativen bis niedrig einstelligen positiven Prozentbereich. Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen sollen zusätzliche Umsatzbeiträge aus den im Abschnitt Unternehmensziele und Strategie dargestellten Wachstumsinitiativen resultieren. Das E-Commerce-Geschäft wird 2023 voraussichtlich überproportional zum Umsatz wachsen.

Mögliche Einflüsse auf Umsatz und Ergebnis durch Akquisitionen und Desinvestitionen

TAKKT will auch in Zukunft zusätzliches Wachstumspotenzial durch Akquisitionen erschließen. Gegebenenfalls würden diese 2023 ab dem Erwerbszeitpunkt zum Umsatz beitragen. Daneben sind auch Veränderungen in der Zusammensetzung der Gruppe durch Desinvestitionen nicht ausgeschlossen, wenn sich einzelne Gesellschaften nicht so entwickeln wie erwartet oder strategische Abwägungen eine Veränderung sinnvoll machen. TAKKT stellt die Umsatz- und Ergebniseffekte von Akquisitionen und Desinvestitionen in der Finanzberichterstattung transparent dar.

US-Dollar wirkt sich auf Kennzahlen aus

Neben Akquisitionen und Desinvestitionen haben auch Schwankungen der Wechselkurse Einfluss auf das berichtete Umsatzwachstum und das Ergebnis. TAKKT erwirtschaftet rund 45 Prozent des Umsatzes in Nordamerika. Kursschwankungen des US-Dollars wirken sich daher erheblich auf die in Euro ausgewiesenen Konzernkennzahlen aus (Translationsrisiko). Ein starker US-Dollar führt, umgerechnet in die Berichtswährung Euro, zu höheren Umsätzen. Ist der US-Dollar gegenüber dem Euro schwächer, reduziert sich der Konzernumsatz. Die folgenden Szenarien verdeutlichen dies:

- › Steigt der EUR/USD-Kurs im Vergleich zum Vorjahr um fünf Prozent (d.h. der US-Dollar wird schwächer), liegt der berichtete Umsatzanstieg (in Euro) rund zweieinhalb Prozentpunkte unter dem währungsbereinigten Wachstum.
- › Sinkt der EUR/USD-Kurs im Vergleich zum Vorjahr um fünf Prozent (d.h. der US-Dollar wird stärker), liegt der berichtete Umsatzanstieg (in Euro) rund zweieinhalb Prozentpunkte über dem währungsbereinigten Wachstum.

Neben den oben dargestellten Auswirkungen aus Schwankungen des US-Dollar können auch Schwankungen in anderen Währungen Auswirkungen auf die ausgewiesenen Konzernkennzahlen haben. Um die Währungseffekte zu verdeutlichen und die Geschäftsentwicklung objektiviert darzustellen, informiert der Konzern über die Umsatzveränderung sowohl in Berichtswährung als auch währungsbereinigt.

Fokus auf Verbesserung der Rohertragsmarge

TAKKT hat das Ziel, die Rohertragsmarge des Konzerns

langfristig über der 40-Prozent-Marke zu halten. Aufgrund struktureller und temporärer negativer Effekte lag der Wert 2022 bei 39,3 Prozent. Die Verbesserung der Rohertragsmarge bleibt auch im laufenden Jahr eines der Themen mit der höchsten Priorität. Dazu wird die Gruppe im aktuellen Umfeld mit anhaltend hohen Inflationsraten das höhere Preisniveau für Produkte und Warentransport weiterhin vollständig und unverzüglich an die Kunden weitergeben, um die Marge stabil zu halten. Preisanpassungen werden dazu bei Bedarf deutlich häufiger und in größerem Umfang vorgenommen. Zudem will TAKKT durch Verbesserungen bei den eigenen Einkaufskonditionen und bei den Rabattierungen für Kunden sowie eine variabelere Preissetzung zusätzliche positive Effekte realisieren. Insgesamt strebt TAKKT für 2023 eine leichte Verbesserung der Rohertragsmarge auf einen Wert von rund 40 Prozent an.

Flexibles Kostenmanagement

TAKKT wird die eigenen Kosten 2023 flexibel steuern und an die jeweils aktuellen Rahmenbedingungen anpassen. Aufgrund des erwarteten schwachen Starts ins neue Jahr wird der Fokus im ersten Halbjahr auf konsequentem Kostenmanagement liegen. Die Marketingausgaben kann die Gruppe sehr flexibel steuern, ihre Höhe wird sich auch 2023 am aktuellen Wachstumspotenzial und dem Niveau von Umsatz und Auftragszugang orientieren. Die Marketingkostenquote sollte dadurch stabil bleiben. Beim Personalaufwand erwartet die Gruppe aufgrund der anhaltend hohen Inflation steigende Kosten und steuert durch ein restriktives Vorgehen bei den Einstellungen bereits seit Ende 2022 aktiv dagegen. Trotz dieser Maßnahme rechnet TAKKT mit einem Anstieg der Personalkosten.

Die mit der Umsetzung der Transformation verbundenen einmaligen Aufwendungen für strukturelle Veränderungen lagen 2022 bei 4,6 Millionen Euro. Auch im neuen Jahr werden diese Kosten voraussichtlich einen mittleren einstelligen Millionen-Euro-Betrag ausmachen. Mit dem weiteren Aufbau der Gruppenfunktionen und der integrierten Aufstellung der Divisions investiert die Gruppe zudem auch 2023 in stärkeres Wachstum und eine verbesserte Effizienz. Durch die herausfordernden Rahmenbedingungen werden die positiven Effekte dieser Maßnahmen im laufenden Jahr geringer ausfallen als die dafür notwendigen Aufwendungen. In den darauffolgenden Jahren soll die Profitabilität bei sinkenden Einmalbelastungen und zunehmend positiven Beiträgen

aus Skalierungseffekten durch das starke Wachstum und die integrierte Aufstellung merklich ansteigen.

Unter den erwarteten Rahmenbedingungen rechnet TAKKT mit einem EBITDA in der Spanne von 120 bis 140 Millionen Euro. Neben Wachstum und Transformationskosten können Währungseffekte sowie mögliche Akquisitionen und Desinvestitionen einen merklichen Einfluss auf das Ergebnis haben. Entsprechende Effekte aus Wechselkursänderungen, Akquisitionen und Desinvestitionen sind in der Prognose nicht berücksichtigt.

Anstieg von Investitionen und freiem TAKKT-Cashflow

Für die Entwicklung des TAKKT-Cashflows sind im Wesentlichen die gleichen Einflussfaktoren relevant wie beim EBITDA. Der Konzern rechnet im laufenden Jahr mit einem TAKKT-Cashflow von 100 bis 120 Millionen Euro. Der Aufbau von Nettoumlaufvermögen in den beiden vorangegangenen Jahren soll sich 2023 vor allem durch den weiteren Abbau von Vorräten teilweise umkehren. Die Investitionen in die Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des bestehenden Geschäfts werden voraussichtlich höher ausfallen als im Vorjahr und weniger als zwei Prozent vom Umsatz ausmachen. Trotz der steigenden Investitionen will TAKKT im laufenden Jahr einen deutlich höheren freien Cashflow erwirtschaften.

Stabile Entwicklung bei CNPS und ENPS, Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen

TAKKT hat sich ambitionierte Ziele für die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden und Mitarbeitenden gesetzt und arbeitet kontinuierlich an Verbesserungsmaßnahmen. Der cNPS, der die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden abbildet, soll sich auch im laufenden Jahr auf dem hohen Niveau sehr nah am Zielwert von 60 Punkten bewegen. Beim eNPS, der Auskunft über die Attraktivität der Gruppe als Arbeitgeber gibt, strebt TAKKT mittelfristig eine deutliche Verbesserung an. Für 2023 soll der Wert etwa auf dem Niveau des Berichtsjahres bleiben. TAKKT ist von den Vorteilen von stärker divers aufgestellten Teams überzeugt und will den Frauenanteil an den Führungskräften weiter steigern. Für 2023 rechnet TAKKT mit einem leichten Anstieg. Innerhalb eines einzelnen Jahres kann der Anteil durch personelle Veränderungen jedoch auch stagnieren oder leicht zurückgehen.

Weitere Verbesserung der Nachhaltigkeitsindikatoren

Um die Ziele für 2025 zu erreichen, will TAKKT die eigenen Anstrengungen im Bereich Nachhaltigkeit weiter verstärken. Im laufenden Jahr wird der Anteil der als „enkelfähig“ eingestuften nachhaltigen Produkte voraussichtlich nur leicht steigen, ab 2024 dann deutlich stärker. Die CO₂e-Emissionen (Scope 1 und Scope 2 nach GHG-Protocol) will die Gruppe leicht verringern.

Dividendenvorschlag

TAKKT verfügt über ein Cashflow-starkes Geschäftsmodell und will die Aktionäre auch durch die Zahlung von Dividenden am Erfolg beteiligen. Für das vergangene Geschäftsjahr schlagen Vorstand und Aufsichtsrat die Zahlung einer Dividende von insgesamt 1,00 Euro je Aktie vor. Diese würde sich aus einer Basisdividende in Höhe von 0,60 Euro und einer Sonderdividende in Höhe von 0,40 Euro zusammensetzen.

Gesamtaussage zur voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns

Die operative Entwicklung 2023 wird maßgeblich von den konjunkturellen Rahmenbedingungen abhängen. Unter der Annahme, dass in den Zielmärkten Europa und USA keine oder nur eine leichte Rezession eintritt, erwartet der TAKKT-Vorstand im laufenden Jahr eine stabile organische Umsatzentwicklung. Das EBITDA wird ohne Akquisitionen oder Desinvestitionen voraussichtlich zwischen 120 und 140 Millionen Euro liegen.

Der TAKKT-Cashflow sollte einen Betrag zwischen 100 und 120 Millionen Euro erreichen, die Investitionsquote und der freie TAKKT-Cashflow sollen höher liegen als im Vorjahr. Bei der Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden und Mitarbeitenden rechnet TAKKT mit einer stabilen Entwicklung. Die Nachhaltigkeitsindikatoren sollten sich weiter verbessern.

Gewährleistung

Dieser Geschäftsbericht und insbesondere der Prognosebericht enthalten zukunftsgerichtete Aussagen und Informationen. Diese Aussagen sind Einschätzungen, die das TAKKT-Management auf Basis aller Informationen getroffen hat, die ihm zum Zeitpunkt der Erstellung des Geschäftsberichts zur Verfügung standen. Sollten die zugrunde gelegten Annahmen nicht eintreffen oder weitere Chancen und Risiken eintreten, so können die tatsächlichen Ergebnisse von den erwarteten Ergebnissen abweichen. Daher kann der TAKKT-Vorstand keine Gewähr für diese Angaben übernehmen.

Konzern- abschluss

- 84 › Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 85 › Konzerngesamtergebnisrechnung
- 86 › Konzernbilanz
- 87 › Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung
- 88 › Konzernkapitalflussrechnung
- 89 › Konzernanhang

Gewinn- und Verlustrechnung des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Anhang	2022	2021
Umsatzerlöse	(1)	1.336.775	1.177.972
Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		558	449
Andere aktivierte Eigenleistungen		964	1.957
Gesamtleistung		1.338.297	1.180.378
Materialaufwand		812.634	707.307
Rohertrag		525.663	473.071
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	4.673	6.368
Personalaufwand	(3)	213.475	196.606
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(4)	184.739	170.193
EBITDA		132.122	112.640
Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte	(5)	51.329	38.717
Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte	(6)	0	0
EBIT		80.793	73.923
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	(7)	0	2.489
Finanzierungsaufwand	(8)	- 5.626	- 3.992
Übriges Finanzergebnis	(9)	774	391
Finanzergebnis		- 4.852	- 1.112
Ergebnis vor Steuern		75.941	72.811
Steueraufwand	(10)	16.656	15.784
Periodenergebnis		59.285	57.027
davon Eigentümer der TAKKT AG		59.285	57.027
davon nicht beherrschende Anteile		0	0
Gewichtete durchschnittliche Anzahl Aktien in Millionen		65,6	65,6
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(11)	0,90	0,87
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(11)	0,90	0,87

Gesamtergebnisrechnung des TAKKT-Konzerns in TEUR

	2022	2021
Periodenergebnis	59.285	57.027
Erfolgsneutrale Erfassung von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten aus Pensionsverpflichtungen	28.667	9.020
Auf versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensionsverpflichtungen entfallende Steuern	- 8.193	- 2.714
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Folgebewertung von Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente	- 11.785	27.153
Auf Folgebewertung von Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente entfallende Steuern	225	- 475
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die zukünftig nicht erfolgswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung aufgelöst werden	8.914	32.984
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Folgebewertung von Cashflow-Hedges	136	- 639
Erfolgswirksame Auflösung in die Gewinn- und Verlustrechnung	640	809
Auf Folgebewertung von Cashflow-Hedges entfallende Steuern	- 218	31
Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus der Folgebewertung von Cashflow-Hedges	558	201
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Anpassung von Währungsrücklagen	15.758	26.410
Erfolgswirksame Auflösung in die Gewinn- und Verlustrechnung	0	0
Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus der Anpassung von Währungsrücklagen	15.758	26.410
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die zukünftig erfolgswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung aufgelöst werden	16.316	26.611
Sonstiges Ergebnis (Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen)	25.230	59.595
davon Eigentümer der TAKKT AG	25.230	59.595
davon nicht beherrschende Anteile	0	0
Gesamtergebnis	84.515	116.622
davon Eigentümer der TAKKT AG	84.515	116.622
davon nicht beherrschende Anteile	0	0

Nähere Erläuterungen zum Sonstigen Ergebnis finden sich auf Seite 122.

Bilanz des TAKKT-Konzerns in TEUR

Aktiva	Anhang	31.12.2022	31.12.2021
Sachanlagen	(12)	113.891	126.413
Geschäfts- und Firmenwerte	(13)	602.822	589.751
Andere immaterielle Vermögenswerte	(14)	45.400	65.891
Sonstige Vermögenswerte	(15)	13.939	24.850
Latente Steuern	(16)	5.468	5.269
Langfristiges Vermögen		781.520	812.174
Vorräte	(17)	163.081	146.205
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(18)	135.895	119.412
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	(19)	30.431	26.503
Ertragsteuerforderungen		3.030	8.292
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(20)	7.566	2.787
Kurzfristiges Vermögen		340.003	303.199
Bilanzsumme		1.121.523	1.115.373
Passiva	Anhang	31.12.2022	31.12.2021
Gezeichnetes Kapital		65.610	65.610
Eigene Anteile		- 6.524	0
Gewinnrücklagen		607.852	621.523
Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen		32.906	6.891
Konzerneigenkapital	(21)	699.844	694.024
Finanzverbindlichkeiten	(22)	74.184	71.725
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	(23)	51.024	76.987
Sonstige Rückstellungen	(24)	7.962	9.446
Latente Steuern	(16)	80.437	68.146
Langfristige Verbindlichkeiten		213.607	226.304
Finanzverbindlichkeiten	(22)	50.065	36.061
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(25)	63.036	47.070
Sonstige Verbindlichkeiten	(26)	69.913	82.386
Rückstellungen	(24)	20.460	25.421
Ertragsteuerverbindlichkeiten		4.598	4.107
Kurzfristige Verbindlichkeiten		208.072	195.045
Bilanzsumme		1.121.523	1.115.373

Entwicklung des Eigenkapitals des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Gezeichnetes Kapital	Eigene Anteile	Gewinnrücklagen	Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	Konzern-eigenkapital
Stand am 01.01.2022	65.610	0	621.523	6.891	694.024
Transaktionen mit Eigentümern	0	- 6.524	- 72.171	0	- 78.695
davon Erwerb von eigenen Aktien	0	- 6.524	0	0	- 6.524
davon Auszahlungen an Aktionäre	0	0	- 72.171	0	- 72.171
Gesamtergebnis	0	0	59.285	25.230	84.515
davon Periodenergebnis	0	0	59.285	0	59.285
davon Sonstiges Ergebnis (Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen)	0	0	0	25.230	25.230
Transfer in Gewinnrücklagen	0	0	- 785	785	0
Stand am 31.12.2022	65.610	- 6.524	607.852	32.906	699.844

	Gezeichnetes Kapital	Gewinnrücklagen	Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	Konzern-eigenkapital
Stand am 01.01.2021	65.610	627.033	- 43.070	649.573
Transaktionen mit Eigentümern	0	- 72.171	0	- 72.171
davon Auszahlungen an Aktionäre	0	- 72.171	0	- 72.171
Gesamtergebnis	0	57.027	59.595	116.622
davon Periodenergebnis	0	57.027	0	57.027
davon Sonstiges Ergebnis (Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen)	0	0	59.595	59.595
Transfer in Gewinnrücklagen	0	9.634	- 9.634	0
Stand am 31.12.2021	65.610	621.523	6.891	694.024

Weitere Ausführungen zum Konzerneigenkapital finden sich auf Seite 121 f.

Kapitalflussrechnung des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Anhang	2022	2021
Periodenergebnis		59.285	57.027
Abschreibungen und Wertminderungen auf langfristiges Vermögen	(5)/(6)	51.329	38.717
Latenter Steueraufwand	(10)	679	2.736
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge		3.654	- 1.386
Ergebnis aus dem Abgang von langfristigem Vermögen		195	- 2.830
TAKKT-Cashflow		115.142	94.264
Veränderung der Vorräte		- 15.398	- 34.499
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		- 15.970	- 29.459
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlicher Verbindlichkeiten		3.775	23.118
Veränderung der Rückstellungen		- 4.483	6.864
Veränderung anderer Aktiva / Passiva		1.355	- 3.965
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit		84.421	56.323
Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen		574	13.898
Auszahlungen für Investitionen in das langfristige Vermögen	(12)/(14)	- 14.571	- 18.347
Cashflow aus der Investitionstätigkeit		- 13.997	- 4.449
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten		87.970	46.577
Auszahlungen für die Tilgung von Finanzverbindlichkeiten		- 74.934	- 27.959
Dividendenzahlungen an Eigentümer der TAKKT AG		- 72.171	- 72.171
Auszahlungen an Eigentümer der TAKKT AG (Aktienrückkauf)		- 6.524	0
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit		- 65.659	- 53.553
Finanzmittelbestand am 01.01.		2.787	4.271
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes		4.765	- 1.679
Nicht zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes		14	195
Finanzmittelbestand am 31.12.	(20)	7.566	2.787

Weitere Ausführungen zur Kapitalflussrechnung finden sich auf Seite 144 f.

Konzernanhang

1. GRUNDLAGEN DES KONZERNABSCHLUSSES

Allgemeine Angaben

Der Konzernabschluss der TAKKT AG, Stuttgart, wurde nach den Vorschriften des International Accounting Standards Board (IASB) unter Berücksichtigung von § 315e Handelsgesetzbuch (HGB) aufgestellt. Die Auslegungen (IFRIC – International Financial Reporting Interpretations Committee und SIC – Standards Interpretations Committee) des IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) wurden dabei beachtet. Alle am Abschlussstichtag gültigen und durch die Kommission der Europäischen Union (EU) anerkannten International Financial Reporting Standards (IFRS) wurden berücksichtigt.

Konzernobergesellschaft ist die in das Handelsregister des Amtsgerichts Stuttgart unter HRB 19962 eingetragene TAKKT AG, Presselstr. 12, 70191 Stuttgart/Deutschland. Beim Unternehmensregister werden der zum 31. Dezember 2022 gemäß IFRS aufgestellte Konzernabschluss, der Lagebericht der TAKKT AG und des TAKKT-Konzerns, der gemäß HGB aufgestellte Einzelabschluss der TAKKT AG sowie die weiteren nach § 325 HGB erforderlichen Unterlagen eingereicht.

Der Konzernabschluss wurde in Euro aufgestellt. Soweit nicht anders angegeben, wird auf den nächsten Tausender gerundet. Zur besseren Übersicht werden 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. Vermögenswerte und Schulden werden als kurzfristig klassifiziert, sofern sie innerhalb von zwölf Monaten fällig werden. Die Gewinn- und Verlustrechnung wurde nach dem Gesamtkostenverfahren erstellt.

Der Konzernabschluss sowie der Bericht über die Lage der TAKKT AG und des Konzerns wurden vom Vorstand am 10. März 2023 zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben.

Neue Rechnungslegungsvorschriften

Folgende, von IASB und IFRS IC neu verabschiedete bzw. geänderte und durch die EU anerkannte Rechnungslegungsstandards und Interpretationen waren bei TAKKT für das Geschäftsjahr 2022 erstmalig verpflichtend anzuwenden:

Standard		Status	Anzuwenden ab
Amendment IFRS 3	Unternehmenszusammenschlüsse – Verweis auf Rahmenkonzept	geändert	01.01.2022
Amendment IAS 16	Sachanlagen – Erlöse vor der beabsichtigten Nutzung	geändert	01.01.2022
Amendment IAS 37	Belastende Verträge – Vertragserfüllungskosten	geändert	01.01.2022
Annual Improvement to IFRS Standards 2018 – 2020 Cycle	Jährlicher Verbesserungsprozess; Änderungen an IFRS 1; IFRS 9, IFRS 16 und IAS 41	geändert	01.01.2022

Alle erstmalig im laufenden Geschäftsjahr anzuwendenden geänderten IFRS führen bei TAKKT zu keinen wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

Das IASB und IFRS IC haben neue bzw. überarbeitete Standards verabschiedet, die für TAKKT erst ab dem 01. Januar 2023 oder später verpflichtend anzuwenden sind. Die Anwendung dieser Standards setzt die zum Teil noch ausstehende Anerkennung durch die EU voraus.

Im Einzelnen handelt es sich dabei um folgende Rechnungslegungsstandards und Interpretationen:

Von der Kommission der EU bereits anerkannt

Standard		Status	Anzuwenden ab
IFRS 17, Amendment IFRS 17	Versicherungsverträge - Änderungen an IFRS 17 Versicherungsverträge; Erstmalige Anwendung von IFRS 17 und IFRS 9 - Vergleichsinformationen	neu	01.01.2023
Amendment IAS 1, IFRS Practice Statement 2	Angaben zu Rechnungslegungsmethoden	geändert	01.01.2023
Amendment IAS 8	Definition von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen	geändert	01.01.2023
Amendment IAS 12	Latente Steuern, die sich auf Vermögenswerte und Schulden beziehen, die aus einer einzigen Transaktion entstehen	geändert	01.01.2023

Von der Kommission der EU noch nicht anerkannt

Standard		Status	Anzuwenden ab
Amendment IAS 1	Klassifizierung von Schulden als kurz- oder langfristig	geändert	01.01.2024 *
Amendment IAS 16	Leasingverbindlichkeit bei Sale- und Leaseback-Transaktionen	geändert	01.01.2024 *

* erwartet

Von der Möglichkeit, vom IASB bereits verabschiedete Standards vorzeitig anzuwenden, wird kein Gebrauch gemacht. Eine frühere Anwendung hätte nach aktueller Einschätzung keine wesentlichen Auswirkungen auf die aktuelle Vermögens-, Finanz- und Ertragslage gehabt. Auch die übrigen neuen bzw. überarbeiteten Standards werden nach derzeitigen Einschätzungen keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben.

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

Konsolidierungskreis

Der in über 25 Ländern aktive TAKKT-Konzern ist B2B-Spezialversandhändler für Geschäftsausstattung. Der Konzernabschluss umfasst alle Unternehmen, die die TAKKT AG im Sinne von IFRS 10 beherrscht. Bei den vollkonsolidierten Tochterunternehmen handelt es sich um 100-Prozent-Beteiligungen. Neben der TAKKT AG wurden so 15 (17) inländische und 39 (41) ausländische Unternehmen in den Konzernabschluss einbezogen.

Die Zahl der vollkonsolidierten Tochterunternehmen hat sich im Vergleich zum 31. Dezember 2021 wie folgt geändert.

Sachverhalt	Gesellschaft	Segment
Verschmelzung	gaerner GmbH, Duisburg / Deutschland	Industrial & Packaging
Verschmelzung	gaerner Gesellschaft m.b.H., Elixhausen / Österreich	Industrial & Packaging
Verschmelzung	gaerner AG, Zug / Schweiz	Industrial & Packaging
Verschmelzung	Davpack Kartons und Verpackungsmaterialien GmbH, Markkleeberg / Deutschland	Industrial & Packaging

Zum 31. Dezember 2022 wurden keine assoziierten Unternehmen in den Konzernabschluss einbezogen. Im Laufe des Vorjahres gingen zwei inländische assoziierte Unternehmen ab.

Am 31. Dezember 2022 hielt die Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg / Deutschland, die im Handelsregister des Amtsgerichts Duisburg unter der Nummer HRB 25 eingetragen ist, 65,0 (59,45) Prozent der stimmberechtigten Stückaktien am Grundkapital ihres Tochterunternehmens TAKKT AG. Die TAKKT-Gruppe wird daher in deren Konzernabschluss einbezogen, der beim Unternehmensregister erhältlich ist.

Konsolidierungsgrundsätze

Tochterunternehmen werden ab dem Zeitpunkt in den Konzernabschluss einbezogen, ab dem die TAKKT AG das Unternehmen direkt oder indirekt gemäß IFRS 10 Konzernabschlüsse beherrscht. Beherrschung liegt dann vor, wenn die TAKKT aufgrund von Stimmrechten oder anderen Rechten über die relevanten Tätigkeiten des Beteiligungsunternehmens entscheiden kann, wenn ihr die variablen Rückflüsse aus dem Beteiligungsunternehmen zufließen und wenn sie diese Rückflüsse durch ihre Entscheidungsgewalt beeinflussen kann.

Strukturierte Einheiten sind Einheiten, die derart ausgestaltet sind, dass Stimmrechte oder ähnliche Rechte bei der Entscheidung, wer das Unternehmen beherrscht, nicht ausschlaggebend sind. Oft sind ihre Aktivitäten limitiert, sie verfügen über ein eng und genau definiertes Ziel oder sind unzureichend mit Eigenkapital ausgestattet. Diese Einheiten werden konsolidiert, wenn der TAKKT-Konzern Beherrschung gemäß IFRS 10 Konzernabschlüsse über diese hat.

Assoziierte Unternehmen werden zu dem Zeitpunkt in den Konzernabschluss einbezogen, zu dem TAKKT die Möglichkeit hat, maßgeblichen Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik auszuüben. Maßgeblicher Einfluss wird grundsätzlich angenommen, wenn der Konzern einen Stimmrechtsanteil von 20 Prozent bis 50 Prozent hält. Assoziierte Unternehmen werden grundsätzlich nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen.

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

Bei sämtlichen in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen deckt sich der Stichtag des Einzelabschlusses mit dem Stichtag des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2022. Die in die Konsolidierung einbezogenen Abschlüsse der in- und ausländischen Tochtergesellschaften wurden nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt.

Unternehmenszusammenschlüsse werden gemäß IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse nach der Erwerbsmethode bilanziert. Grundlage sind die beizulegenden Zeitwerte zu dem Zeitpunkt, an dem der TAKKT-Konzern die Beherrschung über das erworbene Unternehmen erlangt. Der Teil des Kaufpreises, der in Erwartung zukünftiger positiver Zahlungsrückflüsse aus dem Unternehmenserwerb getätigt wurde und nicht bestimmten bzw. bestimmaren Vermögenswerten im Rahmen der vollständigen Neubewertung zum beizulegenden Zeitwert zuzuordnen ist, wird als Geschäfts- und Firmenwert im langfristigen Vermögen ausgewiesen.

Entsprechend IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse wird der jeweilige Geschäfts- und Firmenwert nicht planmäßig abgeschrieben, sondern jährlich bzw. sofern bei Eintritt besonderer Ereignisse (Triggering Events) angezeigt, unterjährig einer Werthaltigkeitsprüfung (Impairment-Test) nach IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten unterzogen. Nähere Erläuterungen dazu finden sich auf Seite 96 f. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses angefallene Nebenkosten werden als Aufwand erfasst.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgte durch Verrechnung der Beteiligungsbuchwerte mit dem anteiligen Eigenkapital der Tochterunternehmen.

Konzerninterne Gewinne und Verluste, Umsatzerlöse, Aufwendungen und Erträge sowie alle Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den konsolidierten Tochterunternehmen wurden eliminiert. Bürgschaften und Garantien, die von der TAKKT AG oder einem ihrer konsolidierten Tochterunternehmen zu Gunsten anderer konsolidierter Tochterunternehmen übernommen werden, wurden eliminiert. Zwischenergebnisse im lang- und kurzfristigen Vermögen aus konzerninternen Lieferungen und Leistungen wurden eliminiert.

Auf Konsolidierungsvorgänge wurden latente Steuern gemäß IAS 12 Ertragsteuern angesetzt, soweit sich die steuerlichen Differenzen in späteren Geschäftsjahren voraussichtlich ausgleichen.

Im TAKKT-Konzern gibt es keine auf Konzernfremde entfallende Anteile am Eigenkapital, am Periodenergebnis und am Gesamtergebnis.

Währungsumrechnung

Die Berichtswährung der TAKKT AG ist der Euro. Die Währungsumrechnung erfolgt gemäß IAS 21 Auswirkungen von Wechselkursänderungen nach der Methode der funktionalen Währung. Da alle einbezogenen Unternehmen ihre Geschäfte wirtschaftlich 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 die Konzernwährung werden erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis erfasst.

Wenn ein ausländischer Geschäftsbetrieb entkonsolidiert wird, werden bislang erfolgsneutral über das Sonstige Ergebnis erfasste Währungsdifferenzen erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung 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 erfolgswirksam berücksichtigt und in der Gewinn- und Verlustrechnung im Wesentlichen unter Sonstige betriebliche Aufwendungen erfasst.

Für den TAKKT-Konzern wesentliche Wechselkurse

Währung	Land	Stichtagskurse		Durchschnittskurse	
		2022	2021	2022	2021
USD	USA	1,0666	1,1326	1,0512	1,1821
CHF	Schweiz	0,9847	1,0331	1,0044	1,0808
GBP	Großbritannien	0,8869	0,8403	0,8522	0,8594
SEK	Schweden	11,1218	10,2503	10,6191	10,1458
CAD	Kanada	1,4440	1,4393	1,3678	1,4818

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die **Umsatzerlöse** enthalten Verkäufe von Produkten und Dienstleistungen, vermindert um Skonti, Rabatte und Abgrenzungen aus Kundenbindungsprogrammen. Grundsätzlich werden die Umsatzerlöse erfasst, wenn die Verfügungsmacht über die Produkte oder Dienstleistungen auf den Kunden übergeht. Dies erfolgt entweder zu einem bestimmten Zeitpunkt oder über einen bestimmten Zeitraum. TAKKT erfüllt die Leistungsverpflichtungen im Wesentlichen zu einem bestimmten Zeitpunkt. Dies ist der Fall, wenn der Kunde den Vermögenswert nutzen kann und über den weiteren Gebrauch bestimmen kann. Der Verkauf der verschiedenen Produkte und Dienstleistungen erfolgt grundsätzlich zu marktüblichen Zahlungsbedingungen und beinhaltet keine Finanzierungskomponente. Die erhaltenen Gegenleistungen enthalten keine variablen Kaufpreisbestandteile. Die Bewertung erfolgt zum beizulegenden Zeitwert der erwarteten Gegenleistung. Rückgaberechten von Kunden wird durch die Aktivierung eines Vermögenswerts aus Rückerhaltsansprüchen und die Passivierung einer Rückerstattungsverbindlichkeit Rechnung getragen.

Wesentliche Garantien über das gesetzliche Maß hinaus werden nicht gewährt. Im Rahmen eines Kundenbindungsprogramms ausgegebene Prämienpunkte werden durch die Bildung einer zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Vertragsverbindlichkeit innerhalb der Sonstigen Verbindlichkeiten umsatzmindernd abgegrenzt.

Übrige Erträge werden erfasst, sobald der Zufluss des wirtschaftlichen Nutzens wahrscheinlich ist und der Betrag verlässlich bestimmt werden kann.

Werbekosten werden aufwandswirksam behandelt, sobald das Unternehmen das Recht zum Zugriff auf die Werbemittel besitzt bzw. die Dienstleistung im Zusammenhang mit den Werbeaktivitäten empfangen hat.

Wertminderungen werden vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag des Vermögenswerts unter den Buchwert (fortgeführte Anschaffungskosten) gesunken ist. Der erzielbare Betrag ist als der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten (Nettoveräußerungswert) und Barwert des erwarteten Mittelzuflusses aus der Nutzung des Vermögenswerts (Nutzungswert) definiert.

Zinserträge und nicht nach IAS 23 aktivierungspflichtige **Zinsaufwendungen** werden periodengerecht unter Anwendung der Effektivzinsmethode erfasst.

Der **Steueraufwand** enthält sowohl Steuern vom Einkommen und vom Ertrag als auch erfolgswirksame latente Steuern. Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag werden auf Basis des zu versteuernden Einkommens nach den Steuervorschriften des jeweiligen Landes für das Geschäftsjahr unter Berücksichtigung des jeweils geltenden Steuersatzes ermittelt.

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten, vermindert um die planmäßigen nutzungsbedingten Abschreibungen und ggf. Wertminderungen, bilanziert. Sind die Grundlagen für eine Wertminderung nicht mehr gegeben, werden entsprechende Wertaufholungen vorgenommen, welche die fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten nicht übersteigen dürfen. Die Kosten selbst erstellter Sachanlagen umfassen neben den Einzelkosten auch diejenigen Teile der Gemeinkosten, die der Herstellung direkt zurechenbar sind.

Sachanlagen werden grundsätzlich nach der linearen Methode über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben, die bei Mietereinbauten höchstens der Laufzeit der Mietverträge entspricht. Den Abschreibungen liegen folgende Nutzungsdauern im Konzern zugrunde:

	Nutzungsdauer in Jahren	
	2022	2021
Gebäude (einschließlich Mietereinbauten)	1 – 50	1 – 50
Technische Anlagen und Maschinen sowie Betriebs- und Geschäftsausstattungen	3 – 16	3 – 16

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

Ein **Leasingverhältnis** stellt gemäß IFRS 16 eine Vereinbarung dar, bei welcher der Leasinggeber dem Leasingnehmer für einen vereinbarten Zeitraum die Kontrolle der Nutzung eines identifizierten Vermögenswertes gegen Zahlung eines Entgelts überträgt. TAKKT setzt als Leasingnehmer grundsätzlich für alle Leasingverhältnisse ein Nutzungsrecht am Leasingobjekt und eine korrespondierende Leasingverbindlichkeit an. Bei TAKKT werden die Anwendungserleichterungen für Leasinggegenstände von geringem Wert sowie für kurzfristige Leasingverträge (zwölf Monate oder weniger, außer Immobilien) in Anspruch genommen. TAKKT wendet den Standard nicht für Leasingverhältnisse an, die immaterielle Vermögenswerte zum Gegenstand haben. Die Leasingraten der Leasingverhältnisse, für die TAKKT die Anwendungserleichterungen in Anspruch nimmt, werden entsprechend der Anwendungserleichterungen als Leasingaufwand erfasst.

Die Leasingverbindlichkeit bemisst sich als der Barwert der zukünftigen Leasingzahlungen. In der Bewertung der Leasingverbindlichkeit sind fixe Leasingzahlungen abzüglich zu erhaltender Leasinganreize enthalten, sowie Leasingzahlungen, die von einem Index oder einer (Zins-)Rate abhängig sind. Es sind außerdem zu erwartende Zahlungen im Zusammenhang mit Restwertgarantien und Zahlungen aufgrund von als hinreichend sicher eingeschätzten Kaufoptionen sowie Leasingzahlungen aufgrund hinreichend sicherer Inanspruchnahme von Verlängerungs- und Kündigungsoptionen berücksichtigt.

Zur Ermittlung des Barwerts wird, sofern möglich, der den Leasingverträgen zugrunde liegende Zinssatz verwendet. Liegt dieser Zinssatz nicht vor – bei TAKKT ist dies in der Regel der Fall –, so wird der Grenzfremdkapitalzinssatz des Leasingnehmers verwendet. Die Bestimmung des Grenzfremdkapitalzinssatzes erfolgt nach dem sogenannten build-up Ansatz, indem der risikofreie Zinssatz den Ausgangspunkt bildet und um das Kreditrisiko des Leasingnehmers angepasst wird. Weitere Anpassungen betreffen solche für die Laufzeit des Leasingverhältnisses und die Währung des Leasingvertrages.

Die Leasingverbindlichkeiten werden je nach Fälligkeit unter den langfristigen und kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Die Folgebewertung der Leasingverbindlichkeiten erfolgt nach der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten, d.h. die Leasingraten werden in Tilgungs- und Zinszahlungen aufgeteilt. Der Zinsanteil wird im Finanzierungsaufwand ausgewiesen.

Die Höhe des Nutzungsrechts entspricht im Zugangszeitpunkt grundsätzlich der Höhe der Verbindlichkeit. Abweichungen können durch die Berücksichtigung anfänglich geleisteter Kosten im Zusammenhang mit der Erlangung des Leasingvertrages, bereits vor dem Leasingbeginn erfolgter Vorauszahlungen und erhaltener Leasinganreize sowie etwaiger Rückbaukosten resultieren. Die Nutzungsrechte werden innerhalb der Sachanlagen ausgewiesen und zu fortgeführten Anschaffungskosten, gegebenenfalls vermindert um Wertminderungen, bilanziert. Die planmäßige Abschreibung der Nutzungsrechte erfolgt linear über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer oder über die kürzere Laufzeit des Leasingvertrages. Wenn die Ausübung einer Kaufoption als hinreichend sicher eingeschätzt wird, erfolgt die Abschreibung über die wirtschaftliche Nutzungsdauer des zugrunde liegenden Vermögenswertes.

Verträge können sowohl Leasing- als auch Nichtleasingkomponenten beinhalten. TAKKT ordnet den Transaktionspreis diesen Komponenten auf Basis ihrer relativen Einzelpreise zu. Eine Ausnahme stellen Leasingverträge über Fahrzeuge dar. In diesen Fällen macht TAKKT von dem Wahlrecht Gebrauch, keine Aufteilung zwischen Leasing- und Nichtleasingkomponenten vorzunehmen, sondern den Vertrag im Ganzen als Leasingvertrag zu bilanzieren.

TAKKT ist möglichen zukünftigen Steigerungen variabler Leasingzahlungen ausgesetzt, die sich aus einer Änderung eines Indexes oder einer (Zins-)Rate ergeben können. Diese möglichen Änderungen der Leasingraten sind bis zu deren Wirksamwerden nicht in der Leasingverbindlichkeit berücksichtigt. Sobald sich Änderungen eines Indexes oder einer (Zins-)Rate auf die Leasingraten auswirken, wird die Leasingverbindlichkeit angepasst.

Verlängerungs- und Kündigungsoptionen werden bei der Bestimmung der Laufzeit dann berücksichtigt, wenn die Ausübung der Optionen als hinreichend sicher beurteilt wird. Bei der Bestimmung der Vertragslaufzeiten am Bereitstellungsdatum werden sämtliche Tatsachen und Umstände berücksichtigt, die einen wirtschaftlichen Anreiz zur Ausübung von Verlängerungsoptionen bzw. Nicht-Ausübung von Kündigungsoptionen bieten. Eine Neubeurteilung der ursprünglich getroffenen Einschätzung erfolgt dann, wenn ein wesentliches Ereignis oder eine wesentliche Änderung der Umstände eintritt und wenn dies die bisherige Beurteilung beeinflussen kann, sofern das wesentliche Ereignis oder die Änderung der Umstände im Einflussbereich des Leasingnehmers liegt. Die Beurteilung wird spätestens überprüft, wenn eine Verlängerungs- oder Kündigungsoption tatsächlich ausgeübt (oder nicht ausgeübt) wird.

Bei wenigen Leasingverhältnissen tritt TAKKT als Leasinggeber auf. Diese werden als operative Leasingverhältnisse eingestuft. Hier wird das Leasingobjekt (oder bei Untermietverhältnissen das Nutzungsrecht aus dem Hauptmietverhältnis) weiterhin in der Bilanz ausgewiesen. Die vereinnahmten Leasingzahlungen werden als Leasingertrag erfasst.

Sofern bei Sale-and-Lease-Back-Transaktionen ein Kontrollübergang im Sinne des IFRS 15 vorliegt, setzt TAKKT als Verkäufer und Leasingnehmer das mit der Rückmietung verbundene Nutzungsrecht gemäß IFRS 16 als denjenigen Teil des früheren Buchwerts des zugrunde liegenden Vermögenswertes an, der sich auf das zurückbehaltene Nutzungsrecht bezieht. Der Gewinn oder Verlust aus der Verkaufstransaktion wird anteilig in Höhe der auf den Leasinggeber übertragenen Rechte erfolgswirksam erfasst. Sofern kein Kontrollübergang vorliegt, wird die Transaktion wie eine Finanzierungstransaktion bilanziert. Der rechtlich dem Leasingverhältnis zugrunde liegende Vermögenswert wird nicht ausgebucht, sondern nach den bisherigen Regelungen abgeschrieben. Eine Abbildung als Leasingverhältnis unterbleibt.

Bei den **Geschäfts- und Firmenwerten sowie immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer**, da diese keine eigenständigen Zahlungsströme generieren, wird die Werthaltigkeit des aktivierten Buchwerts gemäß IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten einmal jährlich bzw., sofern durch Eintritt besonderer Ereignisse (Triggering Events) angezeigt, auch unterjährig auf Ebene von sogenannten zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Cash Generating Units) überprüft. Im TAKKT-Konzern bestanden im Geschäftsjahr insgesamt 6 (7) zahlungsmittelgenerierende Einheiten.

Grundlage des Werthaltigkeitstests (Impairment-Test) bildet eine Detailplanung der zukünftigen Cashflows vor Zinsen und Steuern abzüglich Erhaltungs- und Ersatzinvestitionen und Veränderungen des kurzfristigen Nettoumlaufvermögens für einen Zeithorizont von fünf Jahren sowie einer ewigen Rente für die Jahre nach dem Detailplanungszeitraum. Die Detailplanung basiert jeweils auf vom zuständigen Management verabschiedeten Finanzplänen, die auch für interne Zwecke verwendet werden. Wesentliche Planungsannahmen betreffen das zugrunde gelegte Umsatzwachstum und die Ergebnismarge im Detailplanungszeitraum sowie das Wachstum in der ewigen Rente für die Jahre nach dem Detailplanungszeitraum. Für die Ermittlung der Detailplanung werden Entwicklungen in der Vergangenheit und Erwartungen bezüglich der zukünftigen Marktentwicklung berücksichtigt. Das Wachstum in der ewigen Rente wird so festgelegt, dass es unterhalb des langfristigen durchschnittlichen organischen Wachstums und unterhalb des langfristigen durchschnittlich erwarteten zukünftigen Marktwachstums liegt.

Die daraus abgeleiteten Zahlungsströme werden mit den für jede Cash Generating Unit individuell ermittelten, gewichteten Gesamtkapitalkosten vor Steuern abgezinst, um den Nutzungswert der Cash Generating Unit zu bestimmen. Ausgehend von einem Gesamtkapitalkostensatz nach Steuern, der aus dem Capital Asset Pricing Model abgeleitet wurde, wird über ein iteratives Verfahren derjenige Gesamtkapitalkostensatz vor Steuern ermittelt, bei dem der Nutzungswert vor Steuern dem Nutzungswert nach Steuern entspricht. Zur Ermittlung des Eigenkapitalkostensatzes wurden dabei ein risikoloser Zinssatz sowie ein Risikozuschlag, der sich aus einer Marktrisikoprämie und einem durchschnittlichen relevered Betafaktor der Peer-Group ergibt, verwendet. Der angewandte Fremdkapitalkostensatz setzt sich zusammen aus dem risikolosen Zinssatz zuzüglich eines Risikozuschlags (Credit Spread).

Der erzielbare Betrag, der dem höheren Wert aus Barwert des erwarteten Mittelzuflusses aus der Nutzung (Nutzungswert) oder ggf. dem in einem zweiten Schritt ermittelten beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten (Nettoveräußerungswert) entspricht, wird mit dem zugehörigen Buchwert verglichen. Liegt dieser unter dem Buchwert der Cash Generating Unit, wird eine Wertminderung auf den Geschäfts- und Firmenwert und ggf. auf die restlichen Vermögenswerte der betroffenen zahlungsmittelgenerierenden Einheit vorgenommen.

Marken werden mit einer unbestimmten Nutzungsdauer angesetzt, solange das Nutzungsrecht der Marken unbegrenzt in Anspruch genommen und der Bekanntheitsgrad dauerhaft durch Werbemaßnahmen aufrechterhalten werden kann.

Entgeltlich erworbene **immaterielle Vermögenswerte mit bestimmbarer Nutzungsdauer** werden zu Anschaffungskosten einschließlich Anschaffungsnebenkosten, vermindert um lineare bzw. dem Nutzungsverlauf entsprechende degressive Abschreibungen und ggf. um Wertminderungen, bewertet. Die Restbuchwerte und wirtschaftlichen Nutzungsdauern werden zu jedem Bilanzstichtag überprüft und ggf. angepasst.

Den Abschreibungen liegen folgende grundsätzliche Nutzungsdauern im Konzern zugrunde:

	Nutzungsdauer in Jahren	
	2022	2021
Geschäfts- und Firmenwerte	unbestimmt	unbestimmt
Marken	unbestimmt	unbestimmt
Kundenbeziehungen	3 – 10	3 – 10
Internetdomains	5 – 10	5 – 10
Katalog- / Webgestaltung	3	3
Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	2 – 7	2 – 7

Abweichend von den grundsätzlichen Nutzungsdauern beträgt die Nutzungsdauer für einzelne Marken bzw. Internetdomains ein Jahr.

Aufwendungen für Forschung und Entwicklung werden, soweit sie nicht gemäß IAS 38 Immaterielle Vermögenswerte aktivierungspflichtig sind, zum Zeitpunkt ihres Anfallens erfolgswirksam erfasst. Sobald die Ansatzkriterien des IAS 38 erfüllt sind, werden Entwicklungskosten aktiviert. Die Bilanzierung **selbst geschaffener immaterieller Vermögenswerte** erfolgt zu Anschaffungs- und Herstellungskosten, vermindert um planmäßige Abschreibungen und Wertminderungen. Aktivierte Herstellungskosten beinhalten alle dem Entwicklungsprozess direkt zurechenbaren Einzelkosten sowie anteilige Gemeinkosten. Die planmäßige Abschreibung erfolgt linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer.

Anteile an assoziierten Unternehmen werden gemäß IAS 28 Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen nach der Equity-Methode bilanziert. Ausgehend von den Anschaffungskosten der Anteile am assoziierten Unternehmen wird der jeweilige Beteiligungsbuchwert sowohl um erfolgswirksame als auch erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen der At-Equity bewerteten Beteiligung erhöht bzw. vermindert, soweit diese Veränderungen auf die dem TAKKT-Konzern zurechenbaren Anteile entfallen. Vom Beteiligungsunternehmen erhaltene Dividenden mindern den Buchwert. Im Buchwert enthaltene Geschäfts- und Firmenwerte werden nach den für die Vollkonsolidierung geltenden Grundsätzen ermittelt und nicht planmäßig abgeschrieben. Ein Werthaltigkeitstest wird durchgeführt, sofern substanzielle Hinweise auf eine mögliche Wertminderung des gesamten Beteiligungsbuchwerts vorliegen.

Finanzielle Vermögenswerte und **finanzielle Verbindlichkeiten** werden in folgende Bewertungskategorien unterteilt.

Finanzielle Vermögenswerte

- › Fremdkapitalinstrumente zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
- › Fremdkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet
- › Fremdkapitalinstrumente, Derivate und Eigenkapitalinstrumente erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet
- › Eigenkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet

Finanzielle Verbindlichkeiten

- › Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
- › Finanzielle Verbindlichkeiten erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet

Die Klassifizierung der finanziellen Vermögenswerte in die verschiedenen Kategorien beruht zum einen auf der Art, wie sie verwaltet werden (sog. Geschäftsmodellbedingung nach IFRS 9) und zum anderen auf den Charakteristika der mit dem finanziellen Vermögenswert einhergehenden Cashflows (sog. Zahlungsstrombedingungen nach IFRS 9).

Die Klassifizierung wird zum Zugangszeitpunkt festgelegt und zu jedem Bilanzstichtag überprüft. Der erstmalige Ansatz finanzieller Vermögenswerte erfolgt zum beizulegenden Zeitwert und, sofern die Folgebewertung nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfolgt, zusätzlich Transaktionskosten.

Für Fremdkapitalinstrumente, deren Zahlungsstrombedingungen ausschließlich Zins und Tilgung auf den ausstehenden Nominalbetrag darstellen, wird basierend auf dem zu Grunde liegenden „Geschäftsmodell“ entweder eine Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten („Halten“) oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert („Halten und Verkaufen“) vorgenommen. Für alle verbleibenden Fremdkapitalinstrumente wird eine erfolgswirksame Bewertung zum beizulegenden Zeitwert vorgenommen. Fremdkapitalinstrumente, deren Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten erfolgt, werden grundsätzlich unter Anwendung der Effektivzinsmethode bilanziert und unterliegen den Wertminderungsvorschriften des IFRS 9.

Für Eigenkapitalinstrumente ist eine erfolgswirksame Bewertung zum beizulegenden Zeitwert vorzunehmen. Davon ausgenommen sind nicht zu Handelszwecken gehaltene Eigenkapitalinstrumente, für die beim erstmaligen Ansatz unwiderruflich das Wahlrecht für eine erfolgsneutrale Bewertung zum beizulegenden Zeitwert ausgeübt wird. Dieses auf Einzelfallbasis auszuübende Wahlrecht wird im TAKKT-Konzern ausschließlich für nicht-notierte Beteiligungen an Kapitalgesellschaften in Anspruch genommen. Die Gewinne und Verluste aus Wertänderungen sind im Sonstigen Ergebnis erfolgsneutral zu erfassen. Eine Umgliederung dieser im Sonstigen Ergebnis erfassten Wertänderungen in die Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt nie. Dividendenzahlungen sind hingegen erfolgswirksam zu vereinnahmen. Die Eigenkapitalinstrumente unterliegen keinen Wertminderungsvorschriften.

Für Fremdkapitalinstrumente, Derivate und Eigenkapitalinstrumente der Kategorie erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet sind direkt zurechenbare Transaktionskosten sowie Wertänderungen bei der Folgebewertung erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung zu erfassen. Sie unterliegen keinen Wertminderungsvorschriften. Im TAKKT-Konzern werden ausschließlich die Venture Capital Fonds und Derivate, bei denen kein formelles Hedge-Accounting angewendet wird, dieser Bewertungskategorie zugeordnet.

IFRS 9 nutzt das Modell der erwarteten Kreditverluste als Wertminderungsmodell für finanzielle Vermögenswerte. Grundsätzlich werden die erwarteten Kreditverluste (Expected Credit Losses) bereits bei Ersterfassung des finanziellen Vermögenswerts berücksichtigt. Dabei sind zur Ermittlung der erwarteten Kreditverluste bei Fremdkapitalinstrumenten, deren Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten erfolgt, je Finanzinstrument rating-abhängige Ausfallwahrscheinlichkeiten und marktübliche Ausfallquoten heranzuziehen. Bei der TAKKT fallen im Wesentlichen die Forderungen aus Lieferung und Leistungen in den Anwendungsbereich.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden, soweit sie nicht der Kategorie erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet zuzurechnen sind, nach der erstmaligen Erfassung mit den fortgeführten Anschaffungskosten, ggf. unter Anwendung der Effektivzinsmethode, bewertet. Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten umfassen zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten. Bei TAKKT fallen hierunter ausschließlich als zu Handelszwecken einzustufende Derivate, die nicht als Sicherungsinstrumente in ein Hedge Accounting einbezogen sind.

Käufe und Verkäufe von Finanzanlagen bzw. Wertpapieren aller Kategorien werden zum Erfüllungstag (Settlement Date) bilanziert.

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden in der Bilanz saldiert ausgewiesen, wenn zum gegenwärtigen Zeitpunkt ein Rechtsanspruch auf Aufrechnung besteht. Zudem muss beabsichtigt sein, einen Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen bzw. gleichzeitig mit der Realisierung des finanziellen Vermögenswerts die zugehörige Verbindlichkeit abzulösen. Andernfalls werden der finanzielle Vermögenswert und die Verbindlichkeit unsaldiert in der Bilanz ausgewiesen. In geringfügigem Maße werden hiermit in Zusammenhang stehende Aufwendungen und Erträge saldiert.

Die nach IFRS 7 Finanzinstrumente für jede einzelne Finanzinstrumente-Kategorie anzugebenden beizulegenden Zeitwerte entsprechen in der Regel den Buchwerten. Dies gilt unmittelbar für Finanzinstrumente, die in der Bilanz mit den beizulegenden Zeitwerten gezeigt werden. Bei den Finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, stellt der Buchwert grundsätzlich eine hinreichende Annäherung des beizulegenden Zeitwerts dar. Ist dies nicht der Fall, werden zusätzliche Angaben gemacht. Die übrigen Forderungen und Verbindlichkeiten sind entweder kurzfristig oder werden mit dem variablen Marktzins verzinst.

Die im Rahmen der Bewertungstechniken zur Bemessung des beizulegenden Zeitwerts verwendeten Inputfaktoren werden in folgende Stufen eingeteilt:

Stufe 1:	Notierte Preise an aktiven, für das Unternehmen zugänglichen Märkten für den identischen Vermögenswert bzw. die identische Schuld.
Stufe 2:	Andere Inputfaktoren als die in Stufe 1 genannten Marktpreisnotierungen, die für den Vermögenswert oder die Schuld entweder unmittelbar oder mittelbar zu beobachten sind.
Stufe 3:	Inputfaktoren, die für den Vermögenswert oder die Schuld nicht beobachtbar sind.

Mitunter können die zur Bemessung des beizulegenden Zeitwerts eines Vermögenswerts oder einer Schuld herangezogenen Inputfaktoren auf unterschiedlichen Stufen der Bewertungshierarchie angesiedelt sein. In derartigen Fällen wird die Bemessung des beizulegenden Zeitwerts in ihrer Gesamtheit auf derjenigen Stufe eingeordnet, die dem niedrigsten Inputfaktor entspricht, der für die Bemessung insgesamt wesentlich ist.

Die bei TAKKT mit dem beizulegenden Zeitwert bilanzierten Finanzinstrumente betreffen Beteiligungen, derivative Finanzinstrumente und bedingte Gegenleistungen. Sie unterliegen einer wiederkehrenden Bewertung zum beizulegenden Zeitwert. Die derivativen Finanzinstrumente, die in den kurzfristigen Sonstigen Forderungen und Vermögenswerten und kurzfristigen Sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen sind, sind der Stufe 2 zuzuordnen. Die Beteiligungen sowie die bedingten Gegenleistungen, ausgewiesen in den kurzfristigen Sonstigen Verbindlichkeiten, sind der Stufe 3 zuzuordnen.

Sofern bei wiederkehrend zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Vermögenswerten und Schulden Umgliederungen zwischen den verschiedenen Stufen erforderlich sind, da bspw. ein Vermögenswert nicht mehr auf einem aktiven Markt gehandelt wird, bzw. erstmalig gehandelt wird, erfolgt die Umgliederung zum Ende der Berichtsperiode.

Der beizulegende Zeitwert von Finanzinstrumenten, die auf einem aktiven Markt gehandelt werden, basiert auf den notierten Preisen am Bilanzstichtag. Die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte der Stufe 2 erfolgt bei den wiederkehrend zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Vermögenswerten und Schulden anhand der Discounted Cashflow-Methode. Dabei werden die künftig aus den Finanzinstrumenten erwarteten Zahlungsflüsse unter Anwendung von laufzeitadäquaten Marktzinssätzen diskontiert. Der Bonität des jeweiligen Schuldners wird durch Berücksichtigung von rating- und laufzeitabhängigen Risikoprämien in den Diskontfaktoren Rechnung getragen. Die Risikoprämien werden unter Verwendung von am Markt beobachtbaren Preisen für festverzinsliche Wertpapiere ermittelt.

Die Bewertung von Venture-Capital-Fonds erfolgt anhand der sogenannten Adjusted-Net-Asset-Methode. Hierbei werden die von einem Fonds auf Basis anerkannter Bewertungsmethoden ermittelten Fair Values der Einzelinvestments aggregiert und um angemessene Illiquiditätsabschläge für die Gesamtfonds korrigiert. Bei den nicht-notierten Beteiligungen an Kapitalgesellschaften wird die Bewertung abgeleitet aus weiteren Kapitaleinlagen der Investoren bzw. vom Preis, zu dem eine dritte Partei im Zuge einer weiteren Finanzierungsrunde neu einsteigt (Price of Recent Investment Valuation Method).

Der beizulegende Zeitwert bedingter Gegenleistungen ergibt sich durch risikoadäquate Diskontierung des wahrscheinlichsten Werts für den Erfüllungsbetrag.

Die **Vorräte** werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert bilanziert. Angesetzt wird grundsätzlich 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. Fremdkapitalkosten sind aufgrund der Geschäftstätigkeit nicht zu berücksichtigen. Es werden Bewertungsabschläge über die voraussichtliche Reichweite des Lagerbestands vorgenommen. Wenn die Gründe, die zu einer Wertminderung geführt haben, nicht länger bestehen, wird eine Wertaufholung vorgenommen.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden beim erstmaligen Ansatz mit dem Transaktionspreis, der der Gegenleistung für die Übertragung von Gütern oder Dienstleistungen auf einen Kunden entspricht, bewertet. Die Folgebewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Verwendung der Effektivzinsmethode. Zur Bemessung der erwarteten Kreditverluste über die Laufzeit nach dem vereinfachten Ansatz kommt bei erstmaligem Ansatz und bei der Folgebewertung bei TAKKT eine Wertminderungsmatrix zur Anwendung. Dabei wird neben dem Alter der Forderungen, dem allgemeinen Kreditrisiko und den Erfahrungswerten aus der Vergangenheit auch gegenwärtigen und prognostizierten Bedingungen Rechnung getragen. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden ausgebucht, wenn nach angemessener Einschätzung keine Realisierbarkeit mehr gegeben ist.

Die in den **Sonstigen Vermögenswerten** enthaltenen Beteiligungen (Eigen- und Fremdkapitalinstrumente) sowie Derivate sind zum Fair Value bewertet, die übrigen Vermögenswerte zu fortgeführten Anschaffungskosten.

Ertragsteuer- bzw. sonstige Steuerforderungen und **Ertragsteuer- bzw. sonstige Steuerverbindlichkeiten** werden mit dem Betrag bemessen, in dessen Höhe eine Erstattung von der bzw. eine Zahlung an die Steuerbehörde erwartet wird. Der Berechnung des Betrages werden die Steuersätze und Steuergesetze zugrunde gelegt, die zum Abschlussstichtag in den Ländern gelten, in denen das zu versteuernde Einkommen erzielt wird bzw. die zugrunde liegende Transaktion stattfindet.

Derivative Finanzinstrumente wie z.B. Devisentermingeschäfte und Zinssatzswaps werden grundsätzlich für Sicherungszwecke eingesetzt, um Währungs- und Zinsrisiken aus dem operativen Geschäft bzw. den daraus resultierenden Finanzierungserfordernissen zu reduzieren. Bei 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 erwarteten Grundgeschäften (Cashflow-Hedge) zum Einsatz. Sie werden nicht zu Handelszwecken getätigt oder aus spekulativen Gründen eingegangen.

Der Marktwert eines Devisentermingeschäfts entspricht der Differenz der Barwerte des Nominalbetrags zum fixierten Terminkurs und des Nominalbetrags zum Terminkurs am Bilanzstichtag. Der Marktwert eines Zinssatzswaps entspricht dem Barwert der zukünftigen Cashflows, welche sich aus dem Derivat ergeben. Die Diskontierung der Cashflows erfolgt mit rating- und laufzeitabhängigen Zinssätzen entsprechend der Zinsstrukturkurven der jeweiligen Währung.

Die Bilanzierung derivativer Finanzinstrumente erfolgt bei Käufen oder Verkäufen zum jeweiligen Erwerbszeitpunkt unter den Sonstigen Forderungen und Vermögenswerten bzw. unter den Sonstigen Verbindlichkeiten.

Nach IFRS 9 sind alle Derivativen Finanzinstrumente zum beizulegenden Zeitwert zu bilanzieren, und zwar unabhängig davon, zu welchem Zweck oder in welcher Absicht sie abgeschlossen wurden. Fair-Value-Änderungen von Derivativen Finanzinstrumenten, bei denen Hedge Accounting angewendet wird, werden entweder in der Gewinn- und Verlustrechnung (Fair-Value-Hedge) oder, sofern es sich um einen Cashflow-Hedge handelt, im Sonstigen Ergebnis unter Berücksichtigung latenter Steuern ausgewiesen. Derivative Finanzinstrumente, bei denen kein formelles Hedge Accounting angewendet wird, sind der Kategorie ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Eigen- und Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate zuzuordnen.

Bei einem Fair-Value-Hedge werden Derivate zur Absicherung von Bilanzposten eingesetzt. Die Ergebnisse aus der Fair-Value-Bewertung der Sicherungsinstrumente werden erfolgswirksam erfasst. Die auf das abgesicherte Risiko zurückzuführenden Wertänderungen der dazugehörigen Grundgeschäfte werden als Buchwertanpassung ebenfalls erfolgswirksam erfasst. Im Rahmen eines Cashflow-Hedge werden Derivate verwendet, um zukünftige Cashflow-Risiken aus bereits bestehenden Grundgeschäften oder geplanten Transaktionen zu sichern. Der Hedgeeffektive Teil der Fair-Value-Änderungen der Derivate wird zunächst im Sonstigen Ergebnis erfasst.

Die Behandlung der im Sonstigen Ergebnis erfassten Beträge ist abhängig von der Art des zugrunde liegenden Grundgeschäfts. Führt die abgesicherte Transaktion zum Ansatz eines nicht-finanziellen Vermögenswerts oder einer nicht finanziellen Verbindlichkeit, wird der im Sonstigen Ergebnis erfasste Betrag bei der Bestimmung der anfänglichen Kosten oder des sonstigen Buchwerts berücksichtigt. Bei allen anderen Arten von abgesicherten Grundgeschäften erfolgt eine Umgliederung in die Gewinn- und Verlustrechnung zeitgleich mit der Erfolgswirkung des Grundgeschäfts. Der Hedge-ineffektive Teil der Fair-Value-Änderungen der Derivate wird unmittelbar in der Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt. Fair-Value-Änderungen Derivativer Finanzinstrumente werden in Fällen, in denen kein Hedge Accounting angewendet wird, sofort in voller Höhe erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Bei TAKKT wird kein Fair-Value-Hedge-Accounting angewendet.

Latente Steuern werden für sämtliche temporären Differenzen zwischen den Wertansätzen der jeweiligen Steuerbilanz und IFRS-Bilanz – mit Ausnahme von Geschäfts- und Firmenwerten sofern diese steuerlich nicht ansetzbar sind – sowie für steuerliche Verlustvorträge angesetzt. Aktive latente Steuern werden wertberichtigt, sofern deren Realisierung nicht mit hinreichender Sicherheit gewährleistet ist. Für die wahrscheinliche Nutzbarkeit wird die Fünf-Jahres-Planung der jeweiligen Gesellschaft unter Berücksichtigung einer möglichen Verlusthistorie 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 dann, wenn sie gegenüber der gleichen Steuerbehörde bestehen und der Anspruch zur Aufrechnung laufender Steuererstattungsansprüche und -verbindlichkeiten rechtlich durchsetzbar ist. Soweit Sachverhalte erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis verbucht wurden und eine Veränderung der latenten Steuern nach sich ziehen, wird diese ebenso erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis berücksichtigt. Alle übrigen Veränderungen der latenten Steuern werden erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen werden gemäß IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) ermittelt. Die Ermittlung der leistungsorientierten Verpflichtungen erfolgt jährlich von unabhängigen versicherungsmathematischen Sachverständigen. Bei der Berechnung dieser Leistungsverpflichtungen werden neben biometrischen Berechnungsgrundlagen insbesondere die jeweils aktuelle langfristige Kapitalmarktrendite sowie aktuelle Annahmen über zukünftige Gehalts- und Rentensteigerungen berücksichtigt. Die Ableitung des Rechnungszinses erfolgt dabei anhand eines Zinsstrukturkurvenansatzes pro Währungsraum auf Basis der Renditen von festverzinslichen Unternehmensanleihen, die von mindestens einer namhaften Ratingagentur mit einem Rating von mindestens AA bewertet werden. Für die Eurozone werden die Unternehmensanleihen des iBoxx™ Corporates AA angewendet. Die Fluktuationswahrscheinlichkeit wurde in Abhängigkeit der Betriebszugehörigkeit und des Lebensalters der Pensionsberechtigten berücksichtigt. Die unmittelbaren Pensionszusagen in Deutschland werden unter Berücksichtigung der biometrischen Daten gemäß den Richttafeln 2018 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck ermittelt.

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, die sich aus Änderungen versicherungsmathematischer Annahmen bzw. aus Abweichungen zwischen früheren versicherungsmathematischen Annahmen und der tatsächlichen Entwicklung ergeben, werden sofort bei ihrer Entstehung unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis erfasst.

Die im Sonstigen Ergebnis erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste sowie darauf entfallende latente Steuern werden in Folgeperioden nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung aufgelöst. Die in der jeweiligen Berichtsperiode erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste und darauf entfallende latente Steuern werden gesondert in der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

Der Nettozinsaufwand wird ermittelt, in dem der zum Ende des letzten Geschäftsjahres ermittelte Diskontierungszinssatz auf die zu diesem Zeitpunkt ermittelte Pensionsrückstellung angewandt wird. Dabei wird für die Leistungsverpflichtung und das Planvermögen derselbe Zinssatz verwendet. Die Erfassung des Nettozinsaufwands erfolgt im Finanzierungsaufwand. Im Personalaufwand werden der laufende sowie der nachzuerrechnende Dienstzeitaufwand erfasst. Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand, der bei Planänderungen und -kürzungen entsteht, wird sofort in der Periode der Entstehung ergebniswirksam erfasst.

Mit Ausnahme der nach IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer bzw. nach IFRS 2 Anteilsbasierte Vergütung berechneten übrigen personalbezogenen Rückstellungen werden **Sonstige Rückstellungen** auf Basis von IAS 37 Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und Eventualforderungen zum bestmöglich geschätzten Erfüllungsbetrag gebildet, soweit eine gegenwärtige 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 mit Marktzinssätzen, die dem Zeitraum bis zur Erfüllung entsprechen, abgezinst. Rückstellungen werden regelmäßig überprüft und bei neuen Erkenntnissen oder geänderten Umständen an die gegenwärtig beste Schätzung angepasst. Wenn es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass mit der Erfüllung der Verpflichtung ein Abfluss von Ressourcen verbunden ist, wird eine Rückstellung aufgelöst.

Restrukturierungsrückstellungen werden gebildet, wenn ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan verabschiedet wurde und bei den Betroffenen eine gerechtfertigte Erwartung der Umsetzung dieses Plans geweckt wurde. Die Restrukturierungsrückstellung enthält nur direkt mit der Maßnahme in Zusammenhang stehende Kosten.

Die entsprechend IFRS 2 Anteilsbasierte Vergütung als anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich klassifizierten jährlich neu aufgelegten langfristigen Performance-Cash-Pläne des Vorstands sind ab 2020 ausschließlich abhängig von der Entwicklung des Total Shareholder Returns (TSR). In die Berechnung des TSR fließen die Entwicklung des Aktienkurses und die Dividendenzahlung ein. Der Aufwand für die erhaltenen Leistungen bzw. eine Schuld zur Abgeltung dieser Leistungen wird nach Erdienung des Anspruchs erfasst. Die Schuld wird zu jedem Bilanzstichtag und am Erfüllungstag neu bemessen. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden im jeweiligen Berichtsjahr erfolgswirksam erfasst.

Bei einem Rückerwerb **eigener Aktien** wird das geleistete Entgelt, das direkt zurechenbare Kosten abzüglich eventueller Steuereffekte beinhaltet, als eine Reduzierung des Eigenkapitals dargestellt. Wenn die eigenen Aktien eingezogen werden, wird der Nominalbetrag in Höhe von 1 EUR je Aktie vom Grundkapital abgezogen. Ein möglicher Auf- oder Abschlag vom Nominalbetrag wird als Änderung der Gewinnrücklage ausgewiesen.

Verbindlichkeiten werden mit ihrem Erfüllungsbetrag bilanziert und mit Ausnahme von derivativen Finanzinstrumenten und bedingten Gegenleistungen in der Folge mit den fortgeführten Anschaffungskosten (ggf. unter Anwendung der Effektivzinsmethode) bewertet.

Die Anteile von ursprünglich langfristigen Vermögenswerten und Schulden, deren Restlaufzeiten unter einem Jahr liegen, werden grundsätzlich unter den kurzfristigen Bilanzpositionen ausgewiesen.

Eventualverbindlichkeiten und -forderungen werden, sofern IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse nicht anzuwenden ist, grundsätzlich nicht angesetzt, sondern im Anhang angegeben und erläutert.

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- und forderungen auswirken. Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf dem jeweils aktuell verfügbaren Kenntnisstand des Managements basieren. Im Wesentlichen beziehen sich die Annahmen und Schätzungen auf die folgenden Posten.

Bei Unternehmenserwerben werden im Rahmen von Kaufpreisallokationen alle identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten zu beizulegenden Zeitwerten bewertet. In Abhängigkeit von der Art des immateriellen Vermögenswerts erfolgt die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts unter Verwendung von anerkannten Bewertungsmethoden. Diese Bewertungen sind eng verbunden mit Annahmen des Managements über die künftige Wertentwicklung der jeweiligen Vermögenswerte sowie der verwendeten Diskontierungszinssätze. Die bilanziellen Zeitwerte stellen dabei eine wesentliche Schätzgröße dar ebenso wie der aus der Kaufpreisallokation residual ermittelte Geschäfts- und Firmenwert.

Neben der Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte der erworbenen Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten beruht auch die Bewertung bedingter Gegenleistungen aus Unternehmenserwerben auf Annahmen und Einschätzungen des Managements über die künftige Entwicklung des erworbenen Unternehmens. Abweichungen der zukünftigen tatsächlichen Unternehmensentwicklung von der erwarteten können Einfluss auf die Höhe der bedingten Gegenleistungen und das Ergebnis nach Steuern haben.

Die Werthaltigkeitstests von Geschäfts- und Firmenwerten sowie sonstigen immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer basieren auf zukunftsbezogenen Annahmen, die auf der Entwicklung in der Vergangenheit und den Erwartungen bezüglich der künftigen Marktentwicklung beruhen. Die wichtigsten Annahmen betreffen die Entwicklung von Umsatz und Ergebnismarge im Detailplanungszeitraum, das Wachstum in der ewigen Rente nach dem Detailplanungszeitraum, gewichtete Gesamtkapitalkostensätze und Steuersätze. Die zuvor genannten Prämissen sowie das zugrunde liegende Berechnungsmodell können erheblichen Einfluss auf die jeweiligen Werte und letztlich auf die Höhe einer möglichen Wertminderung haben.

Bei Forderungen aus Lieferung und Leistung umfasst die Ermittlung der Wertberichtigung für erwartete Kreditverluste in erheblichem Maße Einschätzungen und Beurteilungen. So wird zu jedem Abschlussstichtag eine Wertminderungsanalyse zur Messung der erwarteten Kreditverluste durchgeführt. Die Wertminderungsraten basieren auf der Altersstruktur der Forderungen, Erfahrungen der Vergangenheit sowie der Einschätzung der gegenwärtigen und prognostizierten Kreditwürdigkeit von Kunden.

Die tatsächlichen Zahlungseingänge können von den bilanzierten Buchwerten abweichen. Bei Vorräten basieren Schätzungen der Wertberichtigung im Wesentlichen auf vergangenheitsbasierten Reichweitenanalysen der einzelnen Produkte.

Für die Bewertung von Rückstellungen, vor allem für Pensionsverpflichtungen, für Prozessrisiken, drohende Verluste und Restrukturierungsmaßnahmen, sind Annahmen und Einschätzungen in Bezug auf die Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme, die Höhe der Verpflichtung sowie die bei langfristigen Rückstellungen verwendeten Zinssätze wesentlich. Bei Pensionsverpflichtungen aus leistungsorientierten Zusagen sind zudem versicherungsmathematische Annahmen über künftige Entgelt- und Rentenentwicklungen, Lebenserwartungen sowie Fluktuationen erforderlich. Bei Verpflichtungen aus erwarteten Kundengutschriften sind Einschätzungen basierend auf Erfahrungswerten hinsichtlich in der Vergangenheit erfolgter Kundengutschriften zu treffen. Die tatsächliche Entwicklung und damit die in Zukunft tatsächlich anfallenden Zahlungen können dabei von der erwarteten Entwicklung und den gebildeten Rückstellungen abweichen.

Die Bewertung der latenten Steuerforderungen und -verbindlichkeiten erfordert Annahmen und Einschätzungen des Managements. Neben der Auslegung der auf das jeweilige Steuersubjekt anzuwendenden steuerlichen Vorschriften ist insbesondere bei der Berechnung der aktiven latenten Steuern auf temporäre Differenzen und steuerliche Verlustvorträge die Möglichkeit abzuschätzen, zukünftig ausreichendes zu versteuerndes Einkommen zu erwirtschaften bzw. entsprechende Steuergestaltungsmöglichkeiten zur Nutzung der steuerlichen Verlustvorträge umzusetzen.

Sämtliche Annahmen und Schätzungen basieren auf den Verhältnissen am Bilanzstichtag und werden fortlaufend überprüft. Obwohl die Annahmen und Schätzungen nach bestem Wissen des Managements getroffen werden, führen zukünftige Ereignisse und Veränderungen von Rahmenbedingungen häufig dazu, dass die tatsächlichen Werte von den Schätzwerten abweichen. Dies gilt insbesondere auch für Verpflichtungen, die dem Grunde, der Höhe und dem Eintrittstermin nach unsicher sind. Bei Abweichungen werden die Annahmen und, falls erforderlich, die Buchwerte der betroffenen Vermögenswerte und Schulden entsprechend angepasst.

Der Ukraine-Krieg und die damit einhergehenden wesentlichen Unsicherheiten, insbesondere über steigende Energiekosten wurden, falls relevant, bei Schätzungen und Ermessensentscheidungen berücksichtigt.

2. ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

(1) Umsatzerlöse in TEUR

	2022	2021
Umsatzerlöse mit Fremden	1.335.423	1.177.452
Umsatzerlöse mit verbundenen Unternehmen	1.352	520
	1.336.775	1.177.972

Die Umsatzerlöse resultieren im Wesentlichen aus dem Verkauf von Gütern. Umsatzerlöse aus der Erbringung von Dienstleistungen sind von untergeordneter Bedeutung.

Die Umsätze mit verbundenen Unternehmen betrafen den Mehrheitsaktionär Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg/Deutschland, sowie Tochtergesellschaften des Mehrheitsaktionärs, die nicht zum Konsolidierungskreis der TAKKT AG gehören. Eine Aufstellung der Umsätze mit verbundenen Unternehmen findet sich unter dem Abschnitt Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen auf Seite 155.

Im Geschäftsjahr wurden Umsatzerlöse in Höhe von 19,6 Millionen Euro (9,8 Millionen Euro) erfasst, die zu Beginn des Geschäftsjahres in den Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden passiviert waren.

Die Umsatzerlöse stellen sich aus Vertriebsicht wie folgt dar:

Umsatzerlöse nach Regionen in TEUR

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food Service	2022
Deutschland	271.422	3.833	3.908	279.163
Europa ohne Deutschland	453.323	403	11.653	465.379
USA	22	316.422	258.664	575.108
Sonstige	231	4.007	12.887	17.125
	724.998	324.665	287.112	1.336.775

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food Service	2021
Deutschland	260.442	2.898	4.895	268.235
Europa ohne Deutschland	433.429	380	14.963	448.772
USA	24	253.542	195.028	448.594
Sonstige	242	2.921	9.208	12.371
	694.137	259.741	224.094	1.177.972

(2) Sonstige betriebliche Erträge in TEUR

	2022	2021
Mieterträge	250	457
Erträge aus Abgängen von langfristigem Vermögen	229	277
Sonstige Erträge	4.194	5.634
	4.673	6.368

In den sonstigen Erträgen sind insbesondere periodenfremde Erträge enthalten.

(3) Personalaufwand in TEUR

	2022	2021
Löhne und Gehälter	179.283	165.436
Soziale Abgaben	30.780	27.948
Aufwendungen für Altersversorgung	6.259	5.293
Auflösung personalbezogener Rückstellungen	- 4.369	- 3.228
Sonstige Aufwendungen	1.522	1.157
	213.475	196.606

Zu der Auflösung personalbezogener Rückstellungen siehe Seite 130. Zur Anzahl der im Konzern Beschäftigten wird auf die Angaben der Segmentberichterstattung auf Seite 146 ff. verwiesen.

(4) Sonstige betriebliche Aufwendungen in TEUR

	2022	2021
Wertminderungsaufwendungen auf finanzielle Vermögenswerte	1.940	- 90
Auflösung von Rückstellungen	- 2.288	- 473
Leasingaufwendungen	2.083	1.848
Währungsdifferenzen	- 498	54
Betriebssteuern	3.518	3.079
Betriebskosten	143.439	132.530
Verwaltungskosten	36.545	33.245
	184.739	170.193

Bei den Wertminderungsaufwendungen auf finanzielle Vermögenswerte handelt es sich im Wesentlichen um die Veränderung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie um deren vollständige Ausbuchung aufgrund von Uneinbringlichkeit. Die Aufwendungen für Ausbuchungen beliefen sich auf TEUR 1.455 (TEUR 1.199). Nachträgliche Zahlungseingänge auf ausgebuchte Forderungen sind mit TEUR 212 (TEUR 209) ebenfalls hier erfasst.

Die Betriebskosten enthalten zum großen Teil Print- und Online-Werbekosten. In den Betriebssteuern sind z. B. Grundsteuer, Kfz-Steuer und Steuern auf Vermögen und Kapital enthalten.

(5) Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte
in TEUR

	2022	2021
Sachanlagen	23.851	23.198
Andere immaterielle Vermögenswerte	27.478	15.519
	51.329	38.717

In den Abschreibungen sind planmäßige Abschreibungen auf die im Rahmen von Kaufpreisalokationen angesetzten immateriellen Vermögenswerte in Höhe von TEUR 2.974 (TEUR 4.229) enthalten.

Im aktuellen Geschäftsjahr wurden Wertminderungen nach IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten auf Sachanlagen in Höhe von TEUR 83 (TEUR 247) vorgenommen. In 2022 resultieren TEUR 83 (TEUR 247) aus Wertminderungen auf Nutzungsrechte, die gemäß IFRS 16 den Regelungen des IAS 36 unterliegen. Die zugrunde liegenden Vermögenswerte der wertgeminderten Nutzungsrechte betreffen im Wesentlichen gemietete Bürogebäude, die bereits zum nächstmöglichen Zeitpunkt gekündigt wurden, jedoch in der verbleibenden Laufzeit des Mietvertrages nicht mehr genutzt werden.

Auf immaterielle Vermögenswerte wurden in 2022 Wertminderungen nach IAS 36 in Höhe von TEUR 230 (TEUR 0) erfasst. Die Wertminderung betrifft einen nicht mehr genutzten Webshop.

Die Werthaltigkeit immaterieller Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer wird, da sie keine eigenständigen Zahlungsströme generieren, zusammen mit den Geschäfts- und Firmenwerten auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Cash Generating Units) überprüft.

Im Rahmen der neuen Aufstellung der Division Industrial & Packaging hat TAKKT eine Vereinfachung und Harmonisierung der Markenlandschaft beschlossen, die im Jahr 2023 umgesetzt werden soll. Als Folge dieser Entscheidung hat die Gruppe Wertminderungen in Höhe von 11,2 Millionen Euro auf immaterielle Vermögenswerte vorgenommen. Diese betreffen im Wesentlichen Markenrechte, die im Zuge von früheren Akquisitionen erworben und bilanziert wurden und basieren auf dem Nutzungswert unter Verwendung eines Abzinsungssatzes von 8,3 Prozent. Im Vorjahr hatte sich kein Abwertungsbedarf ergeben. Weitere Informationen finden sich im nachfolgenden Abschnitt Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte. Informationen zu den Buchwerten der immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer finden sich auf Seite 116 f.

(6) Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Buchwerte der Geschäfts- und Firmenwerte sowie die im Rahmen der Werthaltigkeitstests verwendeten wesentlichen Annahmen:

Zahlungsmittel-generierende Einheit	Buchwerte der Geschäfts- und Firmenwerte (in TEUR)		Gewichtete Kapital-kosten (vor Steuern) (in Prozent)		Wachstum der ewigen Rente (in Prozent)	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Industrial & Packaging	325.072	-	10,1	-	1,0	-
NBF	43.716	41.168	9,5	7,8	2,0	2,0
D2G	88.004	80.616	9,4	7,7	2,0	2,0
Hubert	76.018	71.589	9,6	8,0	2,0	2,0
Central	68.012	64.049	9,4	7,8	2,0	2,0
XXLhoreca	2.000	-	9,4	-	2,0	-
Kaiser+Kraft	-	124.253	-	7,6	-	1,0
Ratioform	-	142.656	-	7,4	-	2,0
Newport	-	65.420	-	8,1	-	2,0

Im Rahmen der organisatorischen Neuausrichtung ist zu Beginn des Jahres eine neue zahlungsmittelgenerierende Einheit aus der Kaiser+Kraft, der Ratioform sowie einem Teil der Newport gebildet worden. Ein Teil des Geschäfts- und Firmenwerts der Newport wurde daher auf Basis der beizulegenden Zeitwerte auf die Industrial & Packaging übertragen. Der Rest der Newport wurde auf Basis der beizulegenden Zeitwerte der D2G sowie der neu gebildeten zahlungsmittelgenerierenden Einheit XXLhoreca zugeordnet.

Das durchschnittliche jährliche Wachstum der externen Umsätze (Compound Annual Growth Rate) im Detailplanungszeitraum betrug für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zwischen 5,2 (6,2) Prozent und 16,1 (10,8) Prozent.

Zur allgemeinen Vorgehensweise bei Werthaltigkeitstests sind nähere Ausführungen auf Seite 96 f zu finden. Der Nachweis der Werthaltigkeit basiert bei allen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten auf dem Nutzungswert. Aus den Werthaltigkeitstests der Geschäftsjahre 2021 und 2022 hat sich kein Abwertungsbedarf ergeben.

Es ergaben sich folgende Ergebnisse bei den Sensitivitätsanalysen:

Bei der zahlungsmittelgenerierenden Einheit XXLhoreca übersteigt der Nutzungswert den Buchwert um rund eine Million Euro. Bei einer Erhöhung der gewichteten Gesamtkapitalkosten vor Steuern um 0,7 Prozentpunkte oder bei einer Verminderung des Wachstums in der ewigen Rente um 0,9 Prozentpunkte oder bei einer Verringerung der Cashflows vor Zinsen und Steuern um rund acht Prozent, entspricht der Buchwert dem Nutzungswert.

Weitere Details zu den Geschäfts- und Firmenwerten finden sich in den entsprechenden Erläuterungen auf Seite 115. Eine Beschreibung der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten findet sich in den entsprechenden Erläuterungen in der Segmentberichterstattung auf Seite 146 ff.

(7) Ergebnis aus assoziierten Unternehmen

Aus nicht wesentlichen, nach der Equity-Methode bilanzierten assoziierten Unternehmen ergab sich im Vorjahr ein Periodenergebnis in Höhe von TEUR 2.489, das im Wesentlichen aus der Trennung der TAKKT von der Beteiligung an der Simple System GmbH & Co. KG, München / Deutschland resultierte.

(8) Finanzierungsaufwand in TEUR

	2022	2021
Zinsanteil Leasingverbindlichkeiten	– 2.074	– 2.212
Zinsanteil Pensionsrückstellungen	– 818	– 416
Zinsen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditgebern	– 2.734	– 1.364
	– 5.626	– 3.992

Weitere Informationen sind in den Tabellen Nettoergebnis der Finanzinstrumentekategorien auf Seite 135 sowie auf Seite 142 f. enthalten.

(9) Übriges Finanzergebnis in TEUR

	2022	2021
Marktbewertung von Finanzinstrumenten	862	85
Sonstige finanzielle Aufwendungen	– 118	0
Zinsen und ähnliche Erträge	30	306
	774	391

Nähere Erläuterungen zum Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten befinden sich im Risiko- und Chancenbericht auf Seite 67 ff. und im Anhang auf Seite 132 ff.

(10) Steueraufwand

Im Steueraufwand werden die in den einzelnen Ländern gezahlten bzw. geschuldeten Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sowie die erfolgswirksamen latenten Steuerabgrenzungen ausgewiesen. Die angewendeten Ertragsteuersätze der einzelnen Länder liegen zwischen 9,0 (9,0) Prozent und 30,7 (30,7) Prozent.

Zusammensetzung des Steueraufwands in TEUR

	2022	2021
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	15.977	13.048
Latente Steuern	679	2.736
	16.656	15.784

Die Steuern enthalten periodenfremde Erträge von TEUR 796 (im Vorjahr Aufwand TEUR 156). Latenter Steuerertrag in Höhe von TEUR 141 (TEUR 24) resultiert aus der Veränderung der Wertberichtigung auf aktive latente Steuern. Aus Änderungen von Steuersätzen resultiert ein latenter Steueraufwand von TEUR 7 (TEUR 323).

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

Steuerüberleitungsrechnung in TEUR

	2022	2021
Ergebnis vor Steuern	75.941	72.811
Durchschnittlicher erwarteter Steueraufwand	23.314	22.353
Änderungen von Steuersätzen	7	323
Unterschiede zu ausländischen Steuersätzen	- 8.284	- 6.827
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	2.323	1.336
Steuerfreie Erträge	- 120	- 143
Wertberichtigung auf aktive latente Steuern	- 141	- 24
Periodenfremde Steuern	- 769	156
Sonstige Abweichungen	326	- 1.390
Steueraufwand laut Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns	16.656	15.784
Steuerquote (in Prozent)	21,9	21,7

Der rechnerische Steuersatz von 30,7 Prozent ergibt sich aus der Anwendung der im Jahr 2022 in Deutschland gültigen Steuersätze. Dabei wurden neben der Körperschaftsteuer in Höhe von 15,0 Prozent der Solidaritätszuschlag von 5,5 Prozent und der durchschnittliche Gewerbesteuersatz der deutschen Konzerngesellschaften berücksichtigt.

Die Steuerquote lag im Berichtsjahr bei 21,9 (21,7) Prozent und damit auf einem mit dem Vorjahr vergleichbaren Niveau.

(11) Ergebnis je Aktie

	2022	2021
Anzahl der ausgegebenen Stückaktien (in Tausend)	65.610	65.610
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der ausgegebenen Stückaktien nach Aktienrückkauf (in Tausend)	65.547	65.610
Periodenergebnis (in TEUR)	59.285	57.027
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,90	0,87
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,90	0,87
TAKKT-Cashflow (in TEUR)	115.142	94.264
TAKKT-Cashflow je Aktie (in EUR)	1,76	1,44

Das unverwässerte und das verwässerte Ergebnis je Aktie ergeben sich, indem das Periodenergebnis durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der ausgegebenen Stückaktien dividiert wird. Da keine sogenannten potenziellen Aktien (v. a. Aktienoptionen und Wandelanleihen), die das Ergebnis je Aktie verwässern könnten, ausgegeben wurden, entsprechen sich verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie.

3. ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

(12) Sachanlagen in TEUR

	Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögens- werte	Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
Anschaffungskosten				
Stand am 01.01.2022	203.279	103.609	580	307.468
Währungsänderungen	1.614	1.549	17	3.180
Zugänge	2.297	8.059	634	10.990
Umbuchungen	221	467	- 678	10
Abgänge	- 2.095	- 10.941	- 22	- 13.058
Stand am 31.12.2022	205.316	102.743	531	308.590
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Stand am 01.01.2022	98.154	82.901	0	181.055
Währungsänderungen	580	1.304	0	1.884
Zugänge	15.949	7.902	0	23.851
Abgänge	- 1.799	- 10.292	0	- 12.091
Stand am 31.12.2022	112.884	81.815	0	194.699
Nettobuchwerte				
Stand am 31.12.2022	92.432	20.928	531	113.891

Wertminderungen nach IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten werden auf Seite 96 f. erläutert.

Das Sachanlagevermögen von TEUR 113.891 (TEUR 126.413) beinhaltet mit TEUR 59.312 (TEUR 60.720) Sachanlagen, die sich im rechtlichen Eigentum von TAKKT befinden und mit TEUR 54.579 (TEUR 65.693) Nutzungsrechte für geleaste Vermögenswerte. Angaben zu Leasingverhältnissen zum Abschlussstichtag befinden sich auf Seite 150 f.

Für im rechtlichen und wirtschaftlichen Eigentum befindliche Sachanlagen bestanden mit Ausnahme der im Rahmen des IFRS 16 aktivierten Nutzungsrechte über geleaste Vermögenswerte wie im Vorjahr keine Verfügungsbeschränkungen.

Das Bestellobligo für Sachanlagen beläuft sich auf TEUR 927 (TEUR 657).

	Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögens- werte	Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
Anschaffungskosten				
Stand am 01.01.2021	194.363	97.443	312	292.118
Währungsänderungen	3.728	2.451	12	6.191
Zugänge	9.330	6.024	887	16.241
Umbuchungen	248	348	- 596	0
Abgänge	- 4.390	- 2.657	- 35	- 7.082
Stand am 31.12.2021	203.279	103.609	580	307.468
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Stand am 01.01.2021	85.181	75.325	0	160.506
Währungsänderungen	1.443	1.994	0	3.437
Zugänge	15.204	7.994	0	23.198
Abgänge	- 3.674	- 2.412	0	- 6.086
Stand am 31.12.2021	98.154	82.901	0	181.055
Nettobuchwerte				
Stand am 31.12.2021	105.125	20.708	580	126.413

(13) Geschäfts- und Firmenwerte in TEUR

	2022	2021
Anschaffungskosten		
Stand 01.01.	602.611	580.723
Währungsänderungen	13.071	21.888
Zugänge	0	0
Abgänge	0	0
Stand 31.12.	615.682	602.611
Kumulierte Wertminderungen		
Stand am 01.01./31.12.	12.860	12.860
Nettobuchwerte		
Stand 31.12.	602.822	589.751

Die kumulierten planmäßigen Abschreibungen der Geschäfts- und Firmenwerte bis zum Jahr 2004 wurden aufgrund des ab 2005 bei TAKKT angewendeten Impairment-Only-Ansatzes mit den Anschaffungskosten verrechnet.

Buchwerte der Geschäfts- und Firmenwerte in TEUR

	2022	2021
Zahlungsmittelgenerierende Einheit		
Industrial & Packaging	325.072	-
NBF	43.716	41.168
D2G	88.004	80.616
Hubert	76.018	71.589
Central	68.012	64.049
XXLhoreca	2.000	-
Kaiser+Kraft	-	124.253
Ratioform	-	142.656
Newport	-	65.420
	602.822	589.751

(14) Andere immaterielle Vermögenswerte in TEUR

	Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer	Kunden- listen	Sonstige (Kaufpreis- allokation)	Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	Geleistete Anzah- lungen	Gesamt
Anschaffungskosten						
Stand am 01.01.2022	27.929	47.646	36.055	79.994	2.175	193.799
Währungsänderungen	1.097	- 263	- 410	977	127	1.528
Zugänge	0	0	0	4.642	937	5.579
Umbuchungen	- 10.200	0	10.200	2.597	- 2.608	- 11
Abgänge	0	0	0	- 3.274	0	- 3.274
Stand am 31.12.2022	18.826	47.383	45.845	84.936	631	197.621
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen						
Stand am 01.01.2022	0	46.589	28.954	52.365	0	127.908
Währungsänderungen	0	- 235	- 348	657	0	74
Zugänge	0	866	2.108	13.079	0	16.053
Wertminderung	9.200	0	1.995	230	0	11.425
Umbuchungen	- 9.200	0	9.200	0	0	0
Abgänge	0	0	0	- 3.239	0	- 3.239
Stand am 31.12.2022	0	47.220	41.909	63.092	0	152.221
Nettobuchwerte						
Stand am 31.12.2022	18.826	163	3.936	21.844	631	45.400

Für immaterielle Vermögenswerte bestanden wie im Vorjahr keine Verfügungsbeschränkungen.

Die erworbenen Marken sind als immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer mit ihrem Buchwert bilanziert. Die Kundenlisten haben eine verbleibende Abschreibungsdauer von einem Jahr und sind mit dem Restbuchwert angesetzt.

	Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer	Kundenlisten	Sonstige (Kaufpreisallokation)	Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
Anschaffungskosten						
Stand am 01.01.2021	26.564	47.571	34.095	66.449	3.974	178.653
Währungsänderungen	1.365	75	1.960	1.267	36	4.703
Zugänge	0	0	0	7.153	3.490	10.643
Umbuchungen	0	0	0	5.325	- 5.325	0
Abgänge	0	0	0	- 200	0	- 200
Stand am 31.12.2021	27.929	47.646	36.055	79.994	2.175	193.799
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen						
Stand am 01.01.2021	0	45.138	24.417	40.337	0	109.892
Währungsänderungen	0	93	1.666	938	0	2.697
Zugänge	0	1.358	2.871	11.290	0	15.519
Abgänge	0	0	0	- 200	0	- 200
Stand am 31.12.2021	0	46.589	28.954	52.365	0	127.908
Nettobuchwerte						
Stand am 31.12.2021	27.929	1.057	7.101	27.629	2.175	65.891

Die Verteilung auf die Geschäftseinheiten zeigt sich in folgender Tabelle:

	Buchwerte der Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer (in TEUR)		Buchwerte der Kundenlisten (in TEUR)	
	2022	2021	2022	2021
Industrial & Packaging	0	-	163	-
NBF	7.013	6.604	0	0
Central	11.813	11.125	0	0
Kaiser+Kraft	-	0	-	600
Ratioform	-	10.200	-	425
Newport	-	0	-	32
	18.826	27.929	163	1.057

Das Bestellobligo für immaterielle Vermögenswerte beträgt TEUR 226 (TEUR 145).

(15) Sonstige Vermögenswerte in TEUR

	2022	2021
Beteiligungen an Kapitalgesellschaften	11.229	23.045
Beteiligung an Venture-Capital-Fonds	2.437	1.517
Sonstige	273	288
	13.939	24.850

(16) Latente Steuern

Latente Steuern auf Verlustvorträge in TEUR

	2022	2021
Latente Steuern auf Verlustvorträge (brutto)	5.954	5.495
Wertberichtigung	- 1.379	- 1.906
Latente Steuern auf Verlustvorträge (netto)	4.575	3.589

Vortragsfähigkeit der wertberichtigten Verlustvorträge in TEUR

	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	unbegrenzt	Gesamt
2022	897	3.186	406	1.877	6.366
2021	715	3.778	459	4.044	8.996

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

Bestand an aktiven und passiven latenten Steuern in TEUR

	Aktiv		Passiv	
	2022	2021	2022	2021
Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte	3.069	3.064	23.241	29.451
Geschäfts- und Firmenwerte	0	0	87.170	80.984
Sonstige langfristige Vermögenswerte	0	0	694	635
Vorräte	4.208	4.327	172	146
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	656	748	1.094	726
Langfristige Rückstellungen	4.271	12.541	0	0
Kurzfristige Rückstellungen	659	782	184	235
Finanzverbindlichkeiten	13.748	18.090	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	6.448	5.988	22	22
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	283	408	309	215
Steuerliche Verlustvorträge	4.575	3.589	0	0
Zwischensumme	37.917	49.537	112.886	112.414
Saldierung	- 32.449	- 44.268	- 32.449	- 44.268
Konzernbilanz	5.468	5.269	80.437	68.146

Auf erfolgsneutral erfasste Fair-Value-Änderungen von Beteiligungen wurden latente Steuern in Höhe von TEUR 101 (TEUR 326) erfasst. Ebenso erfolgsneutral wurden auf Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten, die als Cashflow-Hedges zu klassifizieren sind, latente Steuerverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 26 (latente Steuerforderungen von TEUR 193) bilanziert. Auf erfolgsneutral erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste zur Bewertung von Pensionsverpflichtungen wurden latente Steuern in Höhe von TEUR 2.610 (TEUR 10.775) bilanziert.

Von den aktiven latenten Steuern in Höhe von TEUR 5.468 (TEUR 5.269) entfallen TEUR 241 (TEUR 488) auf Gesellschaften, die im Berichtsjahr oder im Vorjahr ein negatives Periodenergebnis hatten. Der Ansatz der jeweiligen aktiven latenten Steuern basiert auf den positiven Ergebnissen der rollierenden Fünf-Jahres-Planung der jeweiligen Gesellschaft unter Berücksichtigung der Zukunftserwartungen sowie der Geschäftsentwicklung bzw. auf der Verlusthistorie der Vergangenheit.

In Übereinstimmung mit IAS 12.39 werden keine latenten Steuerverbindlichkeiten für einbehaltene Gewinne von Tochtergesellschaften bilanziert, da TAKKT in der Lage ist, den zeitlichen Verlauf der Auflösung der temporären Differenzen zu steuern und es wahrscheinlich ist, dass sich diese nicht in absehbarer Zeit auflösen werden.

Im Fall einer zukünftigen Gewinnausschüttung würde eine Steuerschuld in Höhe von TEUR 5.034 (TEUR 5.457) entstehen. Ggf. anfallende ausländische Quellensteuern sowie ertragsteuerliche Effekte bei ausländischen Zwischenholdings wurden dabei aus Wesentlichkeitsgründen nicht berücksichtigt.

(17) Vorräte in TEUR

	2022	2021
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	6.623	5.708
Unfertige Erzeugnisse	1.528	1.509
Fertige Erzeugnisse und Waren	152.408	133.358
Vermögenswerte aus Rückerstattungsansprüchen	1.289	888
Geleistete Anzahlungen	1.233	4.742
	163.081	146.205

Bei fertigen Erzeugnissen und Waren sind individuelle Bewertungsabschläge über die voraussichtliche Reichweite des Lagerbestands in Höhe von TEUR 13.256 (TEUR 15.827) vorgenommen worden. Zwischengewinne wurden in Höhe von TEUR 150 (TEUR 129) eliminiert.

(18) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Entwicklung der Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in TEUR

	2022	2021
Stand 01.01.	3.548	4.559
Zuführung	1.189	268
Auflösung	- 485	- 1.380
Währungs- und sonstige Änderungen	38	101
Stand 31.12.	4.290	3.548

Nähere Angaben zur Überleitungsrechnung von Brutto- auf Nettowerte finden sich auch im Abschnitt 4. Risikomanagement und Finanzinstrumente (Seite 132 ff.).

TAKKT hat keine überfällige Forderung aktiviert, die nicht einer Wertminderung unterliegt.

(19) Sonstige Forderungen und Vermögenswerte in TEUR

	2022	2021
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	722	486
Sonstige Steuerforderungen	1.213	939
Bonusforderungen gegen Lieferanten	15.746	15.333
Aktive Rechnungsabgrenzung	8.024	6.185
Sonstige	4.726	3.560
	30.431	26.503

(20) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in TEUR

	2022	2021
Schecks, Kassenbestand	65	238
Guthaben bei Kreditinstituten	7.501	2.549
	7.566	2.787

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

(21) Konzerneigenkapital

Die Entwicklung des Konzerneigenkapitals ist auf Seite 87 ersichtlich. Das vollständig eingezahlte Grundkapital der TAKKT AG beträgt EUR 65.610.331 (EUR 65.610.331) und ist eingeteilt in 65.610.331 (65.610.331) auf den Inhaber lautende Stückaktien mit einem Nennwert von 1,00 Euro. Von der durch die Hauptversammlung am 18. Mai 2022 bis zum 17. Mai 2027 erteilten Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien wurde im Geschäftsjahr Gebrauch gemacht.

Am 4. Oktober 2022 fasste der Vorstand einen Beschluss über ein Aktienrückkaufprogramm von bis zu 1.968.309 Aktien für einen Gesamtkaufpreis von bis zu 25 Millionen Euro (ohne Nebenkosten) und einer Laufzeit vom 6. Oktober 2022 bis 30. Juni 2023. Vom 06. Oktober bis zum 31. Dezember 2022 wurden 509.781 Aktien zu einem Durchschnittskurs von EUR 12,78 über die Börse erworben. Die Kosten des Aktienrückkaufs in Höhe von TEUR 7 nach Steuern wurden mit dem Eigenkapital verrechnet. Das Unternehmen darf die zurückerworbenen Aktien für sämtliche Zwecke gemäß der erteilten Ermächtigung verwenden.

Ferner ist der Vorstand der TAKKT AG durch satzungsändernden Beschluss der Hauptversammlung vom 18. Mai 2022 ermächtigt, das Grundkapital bis zum 17. Mai 2027 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 32.805.165 zu erhöhen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen. Von dieser Ermächtigung wurde im Geschäftsjahr 2022 kein Gebrauch gemacht. Es wird auf Seite 44 im Lagebericht verwiesen.

Die Gewinnrücklagen enthalten die thesaurierten Erfolgsbeiträge des Konzerns sowie den Saldo der erfolgswirksamen Konsolidierungsmaßnahmen und latenten Steuerabgrenzungen.

Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen in TEUR

	Pensionsverpflichtungen	Eigenkapitalinstrumente	Cashflow-Hedges	Steuern	Währungsrücklage	Gesamt
Stand am 01.01.2021	- 46.253	- 2.900	3.337	12.394	- 9.648	- 43.070
Sonstiges Ergebnis	8.839	27.153	134	- 3.122	26.591	59.595
davon Währungseffekte	- 181	0	- 36	36	26.591	26.410
Transfer in Gewinnrücklagen	- 110	- 9.673	0	149	0	- 9.634
Stand am 31.12.2021/01.01.2022	- 37.524	14.580	3.471	9.421	16.943	6.891
Sonstiges Ergebnis	28.464	- 11.785	775	- 8.160	15.936	25.230
davon Währungseffekte	- 203	0	- 1	26	15.936	15.758
Transfer in Gewinnrücklagen	0	785	0	0	0	785
Stand am 31.12.2022	- 9.060	3.580	4.246	1.261	32.879	32.906

Die Aktionäre haben Anspruch auf den Bilanzgewinn der TAKKT AG, soweit er nicht nach Gesetz oder Satzung, durch Hauptversammlungsbeschluss oder aufgrund der Einstellung in die Gewinnrücklagen von der Verteilung an die Aktionäre ausgeschlossen ist.

Die TAKKT AG hielt am Bilanzstichtag 509.781 eigene Aktien, das entspricht einem rechnerischen Anteil von 509.781 EUR am Grundkapital und 0,8 Prozent des Grundkapitals.

Der Vorstand schlägt dem Aufsichtsrat vor, für das Geschäftsjahr 2022 eine Dividende von EUR 1,00 (EUR 1,10) je Aktie auszuschütten. Diese setzt sich zusammen aus einer Basisdividende in Höhe von EUR 0,60 (EUR 0,60) sowie einer Sonderdividende in Höhe von EUR 0,40 (EUR 0,50).

(22) Lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten in TEUR

	Restlaufzeit			31.12.2022
	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	27.237	27.846	0	55.083
Leasingverbindlichkeiten	18.767	33.443	11.227	63.437
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	3.762	0	0	3.762
Sonstige	299	1.668	0	1.967
	50.065	62.957	11.227	124.249
davon langfristig (Laufzeiten > 1 Jahr)				74.184

	Restlaufzeit			31.12.2021
	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	13.704	9.000	0	22.704
Leasingverbindlichkeiten	14.756	43.774	16.885	75.415
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	7.038	0	0	7.038
Sonstige	563	2.066	0	2.629
	36.061	54.840	16.885	107.786
davon langfristig (Laufzeiten > 1 Jahr)				71.725

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten entsprechen den jeweiligen Laufzeiten der in Anspruch genommenen Finanzierungszusagen. Zusätzlich stehen TAKKT nicht in Anspruch genommene Kreditlinien in Höhe von 204,1 Millionen Euro (235,3 Millionen Euro) zur Verfügung. Die durchschnittliche Nettofinanzverschuldung betrug für das Geschäftsjahr TEUR 135.286 (TEUR 83.806). Dabei wurde die Verschuldung nach Monaten gewichtet.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind unbesichert. Die Leasingverbindlichkeiten betreffen im Wesentlichen Bürogebäude und Lager sowie Fahrzeuge. Die Position Sonstige enthält zum Stichtag die Verbindlichkeiten aus ausgegebenen TAKKT Performance Bonds an Führungskräfte der TAKKT-Gruppe.

Eine Aufstellung der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen findet sich im Abschnitt Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen auf Seite 155.

(23) Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Für zahlreiche Mitarbeitende des TAKKT-Konzerns bestehen in Abhängigkeit von rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes unterschiedliche Systeme zur Alterssicherung, die in der Regel die Dauer der Betriebszugehörigkeit und das Gehalt oder Endgehalt der Mitarbeitenden berücksichtigen. Es handelt sich dabei sowohl um leistungsorientierte als auch um beitragsorientierte Versorgungssysteme, die Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenleistungen abdecken. Die Pensionsverpflichtungen enthalten sowohl Verpflichtungen aus laufenden Pensionen als auch Anwartschaften auf zukünftig zu zahlende Versorgungsleistungen.

Die für den TAKKT-Konzern wesentlichen leistungsorientierten Regelungen im Rahmen der Altersversorgung betreffen deutsche Gesellschaften und bestehen für den Vorstand, Führungskräfte sowie sonstige Mitarbeitende. Die Finanzierung der daraus resultierenden Verpflichtung erfolgt überwiegend über Rückstellungen.

Die Vorstände erhalten eine Alters- und Hinterbliebenenversorgungszusage, der jährlich ein Beitrag von zehn Prozent der Summe aus Grundvergütung und Zielwert des Short Term Incentive Plans (bei Zielerreichung von 100 Prozent) zugeführt wird. Dabei ist die Gewährung des Beitrags an die Bestelldauer als Vorstand gebunden. Für die im Berichtsjahr zurückgestellten Beiträge wird bis zum Eintritt des Versorgungsfalls eine Verzinsung von fünf Prozent p.a. gewährt, für ältere Beiträge eine von sechs Prozent p.a. Ein Anspruch auf Altersleistungen besteht ab Austritt, frühestens allerdings mit Vollendung des 60. Lebensjahres. Bei Invalidität und im Todesfall wird das Versorgungsguthaben ausgezahlt bzw. verrentet, das sich ergibt, wenn bis zur Vollendung des 63. Lebensjahres Beiträge gezahlt worden wären. Ein Teil dieser Zusage wird mit marktüblichen Produkten auf Basis einer vertraglichen Treuhandvereinbarung gegen Insolvenz abgesichert. Das Vermögen bei dem Treuhänder stellt Planvermögen dar.

Für bestimmte Führungskräfte bestehen Altersversorgungszusagen, auf Basis derer eine Versorgungsleistung mit Erreichen eines Alters von 65 Jahren, Invaliditäts- sowie Witwen- oder Waisenrente abgedeckt sind. Der jährliche Beitrag zur Altersversorgung beträgt acht Prozent des Jahresfesteinkommens der jeweiligen Führungskraft. Für die jährliche Verzinsung des jeweiligen Kapitalkontos wird der handelsrechtliche Referenzzinssatz der Bundesbank verwendet. Die Auszahlung erfolgt grundsätzlich in Raten oder auf Antrag als Rente. Für ehemalige Führungskräfte existiert ein bereits stillgelegter Plan, auf dessen Basis noch laufende Rentenzahlungen erfolgen.

Für eine Vielzahl der sonstigen Mitarbeitenden deutscher Konzerngesellschaften besteht ein Versorgungsplan, der die Altersrente mit Erreichen des 65. Lebensjahres, Invaliditäts- sowie Witwen- und Waisenrente regelt. Dabei werden in Abhängigkeit der geleisteten Dienstjahre und des durchschnittlichen rentenbeitragspflichtigen Entgelts der letzten drei Arbeitsjahre gemäß der aktuell gültigen Betriebsvereinbarung monatlich festgelegte Eurobeträge für jedes Dienstjahr im Versorgungsfall fällig. Weiter besteht für bestimmte Mitarbeitende die Möglichkeit, freiwillig Gehalt umzuwandeln. Diese als Deferred Compensation bezeichneten Beträge werden in Rentenbausteine umgewandelt und als Rente ausbezahlt.

In der Schweiz bestehen entsprechend dem Bundesgesetz über die berufliche Vorsorge (BVG) Zusagen für Mitarbeitende und Führungskräfte, die Altersrente, Invaliden- und Hinterbliebenenleistungen regeln. Die Finanzierung erfolgt durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an einen Pensionsfond (Sammelstiftung), der Planvermögen darstellt. Die Beiträge in Prozent des versicherten Lohns variieren in Abhängigkeit von Gehalt und Alter. Die Auszahlung erfolgt in Form von Rentenzahlungen oder als Einmalbetrag. Zur Absicherung der Pensionsansprüche unterliegen die Pläne Mindestdotierungsverpflichtungen, aus denen sich in Zukunft gegebenenfalls Nachschussverpflichtungen ergeben können.

In einer niederländischen Gesellschaft besteht ein Versorgungsplan für 4 (5) Mitarbeitende, der die Altersrente ab 65 Jahren, Invalidität und Witwen- und Waisenrente abdeckt. Die Höhe der Rente basiert auf dem Arbeitsentgelt abzüglich der staatlichen Altersvorsorge. Die Finanzierung dieser Versorgungszusage erfolgte durch Leistungen an eine Versicherungsgesellschaft. Das dadurch entstandene Planvermögen umfasst ausschließlich qualifizierte Versicherungspolicen. Zum 01. Januar 2011 wurde der zugrunde liegende Plan stillgelegt. Danach erworbene Ansprüche werden durch einen beitragsorientierten Plan abgedeckt.

Der in der Bilanz erfasste Wert der Pensionsrückstellungen leitet sich wie folgt her:

Finanzierungsstatus der Pensionsrückstellungen in TEUR

	2022	2021
Anwartschaftsbarwert (fondsfinanziert)	17.602	23.178
Anwartschaftsbarwert (nicht fondsfinanziert)	47.422	68.859
Summe Anwartschaftsbarwert	65.024	92.037
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	- 14.000	- 15.050
Pensionsrückstellung zum 31.12.	51.024	76.987

Für die vorangehend beschriebenen Pläne kommen bei der Berechnung des Anwartschaftsbarwerts folgende Parameter zur Anwendung:

Parameter in Prozent

	2022		2021	
	EUR	CHF	EUR	CHF
Rechnungszins	3,50	2,20	1,10	0,20
Entgelttrend	2,75	1,50	2,50	1,50
Rententrend	2,00	0,00	1,75	0,00

Der Rechnungszins basiert auf erstrangigen, festverzinslichen Unternehmensanleihen, die von mindestens einer namhaften Ratingagentur ein AA-Rating erhielten.

Die gewichtete Duration der Pensionsrückstellungen beträgt 16,2 (20,4) Jahre zum 31. Dezember 2022.

Alle übrigen Pensionsverpflichtungen sind von untergeordneter Bedeutung und werden unter Berücksichtigung landesspezifischer Berechnungsgrundlagen und Parameter ermittelt.

Entwicklung der Pensionsrückstellungen in TEUR

	Anwartschafts- barwert	Marktwert des Planvermögens	Pensions- rückstellungen
Stand am 01.01.2022	92.037	15.050	76.987
Laufender Dienstzeitaufwand	3.695	0	3.695
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand / Effekte aus Abgeltungen und Kürzungen	782	917	- 135
Personalaufwand	4.477	917	3.560
Nettozinsaufwand	897	79	818
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung demographi- scher Annahmen	- 231	0	- 231
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung finanzieller Annahmen	- 29.674	0	- 29.674
Erfahrungsbedingte Anpassungen	- 77	- 1.315	1.238
Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	- 29.982	- 1.315	- 28.667
Effekte aus Währungsdifferenzen	583	345	238
Übertrag von Verpflichtungen	0	0	0
Beiträge der Arbeitnehmer	340	340	0
Beiträge des Arbeitgebers	0	508	- 508
Rentenzahlungen	- 3.328	- 1.924	- 1.404
Sonstige Effekte	- 2.405	- 731	- 1.674
Stand am 31.12.2022	65.024	14.000	51.024

	Anwartschafts- barwert	Marktwert des Planvermögens	Pensions- rückstellungen
Stand am 01.01.2021	99.258	13.523	85.735
Laufender Dienstzeitaufwand	3.806	0	3.806
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand / Effekte aus Abgeltungen und Kürzungen	- 3.357	- 2.729	- 628
Personalaufwand	449	- 2.729	3.178
Nettozinsaufwand	446	30	416
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung demographi- scher Annahmen	- 805	0	- 805
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung finanzieller Annahmen	- 8.794	0	- 8.794
Erfahrungsbedingte Anpassungen	756	177	579
Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	- 8.843	177	- 9.020
Effekte aus Währungsdifferenzen	544	316	228
Übertrag von Verpflichtungen	0	0	0
Beiträge der Arbeitnehmer	358	358	0
Beiträge des Arbeitgebers	0	2.112	- 2.112
Rentenzahlungen	- 175	1.263	- 1.438
Sonstige Effekte	727	4.049	- 3.322
Stand am 31.12.2021	92.037	15.050	76.987

Neben qualifizierenden Versicherungsverträgen (TEUR 9.554, im Vorjahr TEUR 10.029, ohne zugrundeliegenden aktiven Markt) enthält das Planvermögen Wertpapierfonds (TEUR 4.445, im Vorjahr TEUR 5.020, mit zugrundeliegendem aktiven Markt) sowie Zahlungsmittel (TEUR 1, im Vorjahr TEUR 1, mit zugrundeliegendem aktiven Markt). Es enthält keine eigenen Finanzinstrumente oder selbst genutzten Vermögenswerte. Arbeitgeberbeiträge zum Planvermögen werden sich in 2023 voraussichtlich auf TEUR 1.540 belaufen.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Auswirkung der Veränderung einer maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahme auf den Anwartschaftsbarwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen. Dabei bleiben alle übrigen Annahmen gegenüber der ursprünglichen Berechnung unverändert, d. h. mögliche Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Annahmen bleiben unberücksichtigt.

Sensitivitätsanalyse des Anwartschaftsbarwerts in TEUR

	Anwartschaftsbarwert	
	2022	2021
Rechnungszins		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	60.489	83.626
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	70.443	101.852
Entgelttrend		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	65.305	92.363
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	64.999	91.721
Rententrend		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	67.362	96.018
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	63.135	88.442
Lebenserwartung		
Erhöhung um 1 Jahr	66.584	94.691
Verringerung um 1 Jahr	63.719	89.418

Die folgende Tabelle zeigt die zukünftig erwarteten Zahlungen für Versorgungsleistungen:

Erwartete Fälligkeit der Versorgungsleistungen 2022 in TEUR

	2023	2024 – 2027	2028 – 2032
Erwartete Zahlungen	1.497	7.378	14.848

Erwartete Fälligkeit der Versorgungsleistungen 2021 in TEUR

	2022	2023 – 2026	2027 – 2031
Erwartete Zahlungen	1.392	6.743	13.647

Die mit den leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen verbundenen Risiken betreffen neben den versicherungsmathematischen Risiken wie Langlebigkeit auch finanzielle Risiken wie Marktpreisrisiken, durch welche der Rechnungszins beeinflusst werden kann, oder Inflationsrisiken, die Auswirkungen auf Entgelt- oder Rententrend haben können. Eine Absicherung dieser Risiken wird nicht angestrebt.

Beitragsorientierte Versorgungspläne

Ein Baustein der Altersversorgung des überwiegenden Teils der Mitarbeitenden, insbesondere in Deutschland, ist die gesetzliche Rentenversicherung. Die hierfür geleisteten und als Personalaufwand erfassten Arbeitgeberbeiträge beliefen sich in der Berichtsperiode auf TEUR 9.694 (TEUR 8.965). 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 bestimmten Betriebszugehörigkeit einen Beitrag für die Alterssicherung der Arbeitnehmer an einen externen Fonds. Die Arbeitgeberbeiträge sind abhängig von freiwilligen Arbeitnehmerbeiträgen, dabei aber der Höhe nach auf bis zu 5,0 (5,0) Prozent des Gehalts des Arbeitnehmers begrenzt. Darüber hinaus bestehen für bestimmte US-Gesellschaften Pläne, die – in Abhängigkeit von der Umsatzentwicklung einer Gesellschaft – zu weiteren Arbeitgeberbeiträgen an den externen Fonds führen können. Ansprüche aus den Beitragszahlungen können die Gesellschaften nicht herleiten, ein Planvermögen ist bei den Gesellschaften nicht zu aktivieren. Die Aufwendungen für beitragsorientierte Pläne betragen im Berichtsjahr TEUR 2.699 (TEUR 2.115).

(24) Langfristige Sonstige und Kurzfristige Rückstellungen

Entwicklung der Langfristigen Sonstigen und Kurzfristigen Rückstellungen in TEUR

	01.01.2022	Währungs- anpassungen	Verbrauch	Um- buchungen	Auflösung	Zuführung	31.12.2022
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	7.875	4	- 605	- 812	- 1.976	1.797	6.283
Sonstige	1.571	51	- 32	0	- 36	125	1.679
Langfristige Sonstige Rückstellungen	9.446	55	- 637	- 812	- 2.012	1.922	7.962
Prämien und Tantiemen	15.223	72	- 14.894	812	- 1.152	13.748	13.809
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	5.311	14	- 3.204	0	- 1.241	3.499	4.379
Sonstige	4.887	275	- 962	0	- 2.252	324	2.272
Kurzfristige Rückstellungen	25.421	361	- 19.060	812	- 4.645	17.571	20.460

	01.01.2021	Währungs- anpassungen	Verbrauch	Um- buchungen	Auflösung	Zuführung	31.12.2021
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	2.887	6	- 426	77	- 34	5.365	7.875
Sonstige	1.504	79	- 38	0	- 100	126	1.571
Langfristige Sonstige Rückstellungen	4.391	85	- 464	77	- 134	5.491	9.446
Prämien und Tantiemen	8.518	381	- 7.802	300	- 941	14.767	15.223
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	11.421	56	- 7.397	- 377	- 2.253	3.861	5.311
Sonstige	3.285	232	- 916	0	- 373	2.659	4.887
Kurzfristige Rückstellungen	23.224	669	- 16.115	- 77	- 3.567	21.287	25.421

Die Langfristigen Verpflichtungen aus dem Personalbereich beinhalten im Wesentlichen die langfristigen Vergütungskomponenten des Vorstands und der Top-Führungskräfte sowie Altersteilzeitverpflichtungen.

Die Kurzfristigen Verpflichtungen aus dem Personalbereich beinhalten im Wesentlichen Verpflichtungen aus Abfindungsvereinbarungen.

(25) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

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

(26) Kurzfristige Sonstige Verbindlichkeiten in TEUR

	2022	2021
Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden	13.080	19.226
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	525	1.031
Ausstehende Rechnungen	20.540	23.782
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	11.482	14.101
Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich	6.839	6.532
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	1.274	1.731
Rabatt- und Bonusverbindlichkeiten	1.968	1.980
Erwartete Kundengutschriften	3.752	3.341
Verbindlichkeiten aus der Jahresabschlussprüfung	1.005	869
Übrige	9.448	9.793
	69.913	82.386

Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden enthalten Kundenanzahlungen sowie Verpflichtungen aus Kundenbindungsprogrammen. Die Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern bestehen überwiegend aus Umsatzsteuerverbindlichkeiten. Verpflichtungen aus erwarteten Kundengutschriften resultieren im Wesentlichen aus Rückerstattungsverbindlichkeiten.

4. RISIKOMANAGEMENT UND FINANZINSTRUMENTE

TAKKT hat im Risiko- und Chancenbericht des Konzernlageberichts auf Seite 67 ff. die möglichen finanzwirtschaftlichen 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 der internationalen Präsenz auch Chancen und Risiken durch Wechselkurs- sowie Zinsschwankungen an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten ausgesetzt. Das Risikomanagementsystem des Konzerns berücksichtigt entsprechend die Unsicherheiten aus der künftigen Entwicklung der Finanzmärkte. Durch den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten sollen Risiken reduziert werden. Mit dieser Strategie unterstützt das Risikomanagementsystem die finanzielle Leistungsfähigkeit des Konzerns.

Die von TAKKT gehaltenen Finanzinstrumente sind den IFRS 9-Kategorien wie folgt zugeordnet:

Überleitung der Finanzinstrumente auf IFRS 9-Kategorien zum 31. Dezember 2022 in TEUR

	Kategorie Finanzinstrumente				Keine IFRS 9 Kategorie	Überleitung zur Bilanzposition	Bilanzposition insgesamt
	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertete Eigenkapitalinstrumente	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten			
Langfristiges Vermögen							
Fremdkapitalinstrumente	2.437	0	0	0	-	-	
Eigenkapitalinstrumente	0	11.229	0	0	-	-	
Sonstige	0	0	273	0	-	-	
Sonstige Vermögenswerte	2.437	11.229	273	0	0	0	13.939
Kurzfristiges Vermögen							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	0	135.895	0	0	0	135.895
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	77	0	20.472	0	645	9.237	30.431
Zahlungsmittel	0	0	7.566	0	0	0	7.566
Aktiva	2.514	11.229	164.206	0			
Langfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	29.514	44.670	0	74.184
Kurzfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	31.298	18.767	0	50.065
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	0	0	0	63.036	0	0	63.036
Sonstige Verbindlichkeiten	16	0	0	33.956	509	35.432	69.913
Passiva	16	0	0	157.804			

Überleitung der Finanzinstrumente auf IFRS 9-Kategorien zum 31. Dezember 2021 in TEUR

	Kategorie Finanzinstrumente				Keine IFRS 9 Kategorie	Überleitung zur Bilanzposition	Bilanzposition insgesamt
	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertete Eigenkapitalinstrumente	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten			
Langfristiges Vermögen							
Fremdkapitalinstrumente	1.517	0	0	0	-	-	
Eigenkapitalinstrumente	0	23.045	0	0	-	-	
Sonstige	0	0	288	0	-	-	
Sonstige Vermögenswerte	1.517	23.045	288	0	0	0	24.850
Kurzfristiges Vermögen							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	0	119.412	0	0	0	119.412
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	161	0	18.892	0	325	7.125	26.503
Zahlungsmittel	0	0	2.787	0	0	0	2.787
Aktiva	1.678	23.045	141.379	0			
Langfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	11.066	60.659	0	71.725
Kurzfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	21.305	14.756	0	36.061
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	0	0	0	47.070	0	0	47.070
Sonstige Verbindlichkeiten	66	0	0	39.741	964	41.615	82.386
Passiva	66	0	0	119.182			

Die Finanzinstrumente der Kategorie Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate betreffen im langfristigen Vermögen eine als Fremdkapitalinstrument zu klassifizierende Beteiligung sowie im kurzfristigen Bereich Derivate, die nach IFRS 9 als zu Handelszwecken gehalten zu klassifizieren sind. Diese Derivate werden ausschließlich zu Sicherungszwecken eingesetzt.

Die in der Kategorie Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertete Eigenkapitalinstrumente enthaltenen Beteiligungen an nicht-börsennotierten Unternehmen wurden als erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert designiert, da sie strategisch und nicht zu Handelszwecken gehalten werden.

In der Spalte Keine IFRS 9-Kategorie waren im Wesentlichen Leasingverbindlichkeiten mit einem Buchwert von TEUR 63.437 (TEUR 75.415) sowie Derivate (Cashflow-Hedges) enthalten.

Die Ermittlungsmethode aller zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente ist für das Berichtsjahr und das Vorjahr mit Ausnahme der Bewertung von Derivaten, die der Stufe 2 zuzuordnen ist, der Stufe 3 zuzuordnen. Eine Definition der Stufen findet sich auf Seite 100.

Die folgende Übersicht zeigt eine detaillierte Überleitung der wiederkehrend zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente in Stufe 3 ohne bedingte Gegenleistungen aus Unternehmenserwerben in TEUR:

	2022	2021
Stand am 01.01.	24.562	7.144
Zugänge	0	15
In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Fair-Value-Änderungen	920	650
Im sonstigen Ergebnis erfasste Fair-Value-Änderungen	- 11.784	27.153
Abgänge	- 32	- 10.400
Stand am 31.12.	13.666	24.562
In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste unrealisierte Gewinne und Verluste aus zum Bilanzstichtag gehaltenen Finanzinstrumenten	920	650

Die im Vorjahr im sonstigen Ergebnis erfasste positive Fair-Value-Änderung ergab sich mit 9,2 Millionen Euro aus der Neubewertung der Beteiligung an der parcelLab GmbH infolge einer Finanzierungsrunde. An dieser nahm TAKKT nicht mehr als Investor teil, sondern trennte sich von den Anteilen, woraus die für das Vorjahr dargestellten Abgänge in Höhe von 10,4 Millionen Euro resultierten. Die weitere im sonstigen Ergebnis im Vorjahr erfasste Fair-Value-Änderung resultierte im Wesentlichen aus einer Finanzierungsrunde bei einer anderen Beteiligung an einem stark wachsenden Unternehmen, bei der ein Investor neu eingestiegen ist. Die negative Fair-Value-Änderung im Berichtsjahr bezieht sich im Wesentlichen auf dieselbe Beteiligung und wurde aus einem Anteilseignerwechsel abgeleitet.

Im Berichtsjahr wurden keine Umgliederungen zwischen den einzelnen Stufen vorgenommen.

Die Buchwerte aller Finanzinstrumente, die in der Bilanz nicht zum beizulegenden Zeitwert bilanziert werden, stellen zum Berichtsstichtag angemessene Näherungswerte für den beizulegenden Zeitwert dar. Wesentliche Abweichungen zwischen Buchwerten und beizulegenden Zeitwerten könnten bei sonstigen Finanzverbindlichkeiten auftreten.

Für diese finanziellen Verbindlichkeiten werden zum Abschlussstichtag folgende Angaben gemacht:

Finanzverbindlichkeiten nach Buchwerten und beizulegendem Zeitwert in TEUR

	Buchwert 31.12.2022	Beizulegender Zeitwert 31.12.2022	Buchwert 31.12.2021	Beizulegender Zeitwert 31.12.2021
Sonstige Verbindlichkeiten	1.967	2.338	2.629	2.913

Die der Stufe 2 zuzuordnende Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte erfolgt dabei analog des Vorgehens bei den wiederkehrend zum Fair Value bewerteten Vermögenswerten und Schulden anhand der Discounted Cashflow-Methode.

Das in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Nettoergebnis der Finanzinstrumentekategorien setzt sich wie folgt zusammen:

Nettoergebnis der Finanzinstrumentekategorien in TEUR

	aus Zinsen	zum bei- zulegenden Zeitwert	Währungs- umrech- nung	Wertbe- richtigung	2022
Erfolgswirksam zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate	0	887	0	0	887
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	30	0	1.139	- 1.940	- 771
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	- 2.667	0	- 24	0	- 2.691
	- 2.637	887	1.115	- 1.940	- 2.575

	aus Zinsen	zum bei- zulegenden Zeitwert	Währungs- umrech- nung	Wertbe- richtigung	2021
Erfolgswirksam zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate	0	676	0	0	676
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	138	0	755	90	983
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	- 1.319	0	- 591	0	- 1.910
	- 1.181	676	164	90	- 251

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 grundsätzlich insgesamt als vergleichsweise niedrig einzustufen. Aufgrund der im Risikobericht auf Seite 73 beschriebenen starken Diversifikation der Kundenstruktur kommt es im operativen Geschäft zu keinen außerordentlichen Risikokonzentrationen. Eine mögliche längere Abschwächung der konjunkturellen Dynamik und hoher Inflationsdruck können indes zu höheren Ausfallrisiken für Forderungen der TAKKT führen. Dank eines intensivierten Forderungsmanagements mit konsequenter Bonitätsprüfung im Vorfeld einer Transaktion sowie eines stringenten Mahnwesens sind die Forderungsausfälle aus Lieferungen und Leistungen mit 0,1 (0,1) Prozent vom Umsatz im Geschäftsjahr sehr gering. Dem Risiko eines Forderungsausfalls wird durch branchenübliche Eigentumsvorbehalte auf gelieferte Gegenstände und durch die Bildung von Wertberichtigungen Rechnung getragen. Eine Prognose über die Entwicklung der Kreditwürdigkeit von Kunden ist mit hohen Unsicherheiten verbunden. Für das Jahr 2023 wird grundsätzlich nicht mit einer Verschlechterung des Zahlungsverhaltens der Kunden gerechnet.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in TEUR

	01.01.2022	Währungs- änderungen	Sonstige Veränderun- gen	31.12.2022
Nominalwert der Forderungen	122.960	2.516	14.709	140.185
Wertberichtigungen	- 3.548	- 38	- 704	- 4.290
Buchwert der Forderungen	119.412	2.478	14.005	135.895

	01.01.2021	Währungs- änderungen	Sonstige Veränderun- gen	31.12.2021
Nominalwert der Forderungen	91.499	3.033	28.428	122.960
Wertberichtigungen	- 4.559	- 101	1.112	- 3.548
Buchwert der Forderungen	86.940	2.932	29.540	119.412

Der Nominalwert der Forderungen, der den Wertberichtigungen zum Bilanzstichtag zugrunde liegt, resultiert dabei mit 78,1 (72,7) Millionen Euro aus dem Dezember des Berichtsjahres, mit 44,4 (36,9) Millionen Euro aus November und Oktober und mit 5,6 (5,2) Millionen Euro aus dem September. 12,1 (8,2) Millionen Euro resultieren aus dem Zeitraum davor.

Das Kreditrisiko aus derivativen Finanzinstrumenten besteht in der Gefahr des Ausfalls eines Vertragspartners und somit maximal in Höhe der angesetzten positiven beizulegenden Zeitwerte abzüglich der negativen beizulegenden Zeitwerte mit dem gleichen Vertragspartner. Da Finanzgeschäfte nur mit Kontrahenten guter Bonität eingegangen und aufrechterhalten werden, ist das tatsächliche Ausfallrisiko als eher gering einzustufen. Risikokonzentrationen im Finanzbereich werden durch breite Streuung der Transaktionen und Geschäfte auf eine Mehrzahl von Banken mit guter Bonität vermieden. Die Bonität der Banken wird laufend überwacht.

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 aus den am 31. Dezember 2022 bestehenden originären finanziellen Verbindlichkeiten sowie Ein- und Auszahlungen aus derivativen finanziellen Verbindlichkeiten und Vermögenswerten. Finanzgarantien bestanden nicht. Fremdwährungsbeträge wurden mit dem jeweiligen Stichtagskurs zum Bilanzstichtag in die Berichtswährung Euro umgerechnet.

Fälligkeitsanalyse zum 31. Dezember 2022 in TEUR

	Cashflow 2023	Cashflow 2024	Cashflow 2025 – 2027	Cashflow 2028 – 2032	Cashflow 2033ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	- 27.699	- 11.251	- 16.595	0	0
Leasingverbindlichkeiten	- 20.465	- 14.014	- 23.107	- 9.158	- 4.805
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	- 3.762	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	- 63.036	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	- 34.264	- 575	- 1.480	0	0
Derivative finanzielle Vermögenswerte					
Auszahlungen	- 60.924	0	0	0	0
Zugehörige Einzahlungen	61.647	0	0	0	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten					
Auszahlungen	- 18.694	0	0	0	0
Zugehörige Einzahlungen	18.169	0	0	0	0

Fälligkeitsanalyse zum 31. Dezember 2021 in TEUR

	Cashflow 2022	Cashflow 2023	Cashflow 2024 – 2026	Cashflow 2027 – 2031	Cashflow 2032ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	- 13.704	0	- 9.000	0	0
Leasingverbindlichkeiten	- 16.654	- 19.295	- 28.926	- 14.252	- 6.037
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	- 7.038	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	- 47.070	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	- 40.324	- 481	- 1.955	0	0
Derivative finanzielle Vermögenswerte					
Auszahlungen	- 47.946	0	0	0	0
Zugehörige Einzahlungen	48.432	0	0	0	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten					
Auszahlungen	- 80.279	0	0	0	0
Zugehörige Einzahlungen	79.248	0	0	0	0

TAKKT verfügt über umfangreiche nicht genutzte kurz- und langfristige Kreditlinien bei einer Vielzahl von deutschen und internationalen Banken in Höhe von 204,1 Millionen Euro (235,3 Millionen Euro). Daher ist das aus den Fälligkeiten resultierende Liquiditätsrisiko weitgehend zu vernachlässigen.

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 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 Ergebnis 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 Restlaufzeiten von bis zu einem Jahr (einem Jahr). Ein Netting von Währungsinstrumenten wurde nicht durchgeführt.

Währungssicherung in TEUR

	Nominalwert		Marktwert	
	2022	2021	2022	2021
Aktiva				
Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert	34.790	18.481	645	325
Währungsderivate ohne Hedge-Accounting	25.606	29.916	77	161
Passiva				
Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert	12.591	55.221	- 509	- 964
Währungsderivate ohne Hedge-Accounting	5.934	25.114	- 16	- 66
	78.921	128.732	197	- 544

Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert

TAKKT ist Währungsrisiken ausgesetzt, weil der Kauf und Verkauf von Waren und Dienstleistungen in eingeschränktem Umfang (unter zehn Prozent des Konzernumsatzes) in unterschiedlichen Währungen erfolgt. Die im TAKKT-Konzern zu erwartenden Netto-Fremdwährungszahlungsströme werden mittels Währungsinstrumenten für einen Zeitraum von 12 Monaten rollierend zu durchschnittlich 50% abgesichert. Die Währungsinstrumente können als effektive Cashflow-Hedges qualifiziert werden und waren bis zum Abschlussstichtag mit keinen wesentlichen Ineffektivitäten verbunden. Wechselkursänderungen der zugrunde liegenden Währungen haben über die Marktwertschwankungen der Sicherungsgeschäfte Auswirkungen auf die kumulierten, direkt im Eigenkapital erfassten Wertänderungen. Daher werden diese bei der eigenkapitalbezogenen Sensitivitätsberechnung berücksichtigt.

Im Geschäftsjahr 2022 wurden aus der Veränderung der beizulegenden Zeitwerte von Devisen-derivaten resultierende Gewinne nach latenten Steuern von insgesamt TEUR 110 (Verluste TEUR 446) erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis erfasst. Diese Wertänderungen stellen den effektiven Teil der Sicherungsbeziehung dar. Außerdem wurden im Sonstigen Ergebnis verbuchte Verluste in Höhe von TEUR 448 (TEUR 647) in die Gewinn- und Verlustrechnung (Position Sonstige betriebliche Aufwendungen) transferiert. TAKKT erwartet, dass mit Eintritt der Zahlungen innerhalb der nächsten zwölf Monate im Sonstigen Ergebnis erfasste Gewinne nach latenten Steuern in Höhe von TEUR 110 in die Gewinn- und Verlustrechnung transferiert werden.

Die im Rahmen von Cashflow-Hedges designierten Grundgeschäfte sind – differenziert nach Währungen – wie folgt fällig:

Grundgeschäfte der Währungsderivate in TEUR

	2022		2021	
	Cashflow 2023	Cashflow 2024 ff.	Cashflow 2022	Cashflow 2023 ff.
CAD	4.917	0	5.628	0
CHF	20.047	0	31.768	0
CZK	1.474	0	1.886	0
DKK	1.066	0	1.735	0
GBP	6.517	0	7.321	0
HUF	1.809	0	2.677	0
NOK	1.425	0	2.133	0
PLN	323	0	507	0
RON	406	0	297	0
SEK	1.817	0	1.876	0
USD	- 7.580	0	- 17.874	0

Währungsderivate ohne Hedge-Accounting

Wirtschaftliche Absicherungen von konzerninternen Darlehen werden, sobald diese währungsübergreifend sind, in Form von Devisentermingeschäften abgewickelt. Mit diesem Vorgehen wird die konzerninterne Finanzierung kursgesichert. Somit ergibt sich für den Konzern kein Risiko aus Wechselkursänderungen. Während aus der Sicht der Einzelgesellschaft das Derivat in Beziehung zu einem Basisgeschäft gesetzt werden kann, wird im Rahmen der Schuldenkonsolidierung im Konzern das Basisgeschäft eliminiert. Das eingesetzte Finanzinstrument ist aus Konzernsicht demzufolge nicht mehr für Sicherungszwecke bestimmt. Kursänderungen der zugrunde liegenden Währungen führen über Marktwertveränderungen bei den Derivaten sowie bei den dazugehörigen Konzerndarlehen zu gegenläufigen Schwankungen im Übrigen Finanzergebnis und werden folglich in die erfolgsbezogene Sensitivitätsberechnung einbezogen.

Auch Fremdwährungsforderungen oder -verbindlichkeiten gegenüber Dritten auf Ebene der Einzelgesellschaften werden ggf. in Form von Devisentermingeschäften wirtschaftlich abgesichert. Auch hier führen Wechselkursänderungen der zugrunde liegenden Währungen über Marktwertveränderungen bei den Derivaten sowie bei den dazugehörigen Forderungen bzw. Verbindlichkeiten zu gegenläufigen Schwankungen im Ergebnis und werden folglich ebenfalls in die ergebnisbezogene Sensitivitätsberechnung einbezogen.

Es wird kein Fair-Value-Hedge-Accounting angewendet.

Die nachfolgende Aufstellung zeigt die Auswirkungen einer theoretischen Veränderung der Wechselkurse EUR / CHF, EUR / USD und EUR / GBP auf das Vorsteuerergebnis sowie auf das Eigenkapital zum Bilanzstichtag. Andere Wechselkursschwankungen haben keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis oder das Eigenkapital. Einflüsse auf Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung, die aus der Umrechnung von Einzelabschlüssen in Fremdwährung in die Berichtswährung Euro resultieren (sogenannte Translationsrisiken), bleiben hierbei unberücksichtigt.

Sensitivitätsanalyse für Währungsschwankungen in TEUR

31.12.2022	Anstieg / Reduzierung	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR / CHF	+10%	- 11	+1.993
EUR / CHF	-10%	+11	- 1.993
EUR / USD	+10%	+29	- 457
EUR / USD	-10%	- 36	+457
EUR / GBP	+10%	- 99	+634
EUR / GBP	-10%	+99	- 634

31.12.2021	Anstieg / Reduzierung	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR / CHF	+10%	-4	+3.184
EUR / CHF	-10%	+4	-3.184
EUR / USD	+10%	+72	-693
EUR / USD	-10%	-89	+693
EUR / GBP	+10%	-21	+724
EUR / GBP	-10%	+18	-724

Zinsrisiko

Mit Zinssatzswaps verfolgt TAKKT grundsätzlich 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. Der als effektiv eingestufte Teil des Zinssatzswaps wird mit dem beizulegenden Zeitwert erfolgsneutral bilanziert. Marktzinsänderungen führen bei als Cashflow-Hedges qualifizierten Zinssatzswaps sowohl zu Schwankungen in den kumulierten, direkt im Sonstigen Ergebnis erfassten Wertänderungen (Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts) als auch zu Schwankungen im Finanzierungsaufwand (Ausgleichszahlungen). Daher werden diese Finanzinstrumente bei der eigenkapitalbezogenen und der erfolgsbezogenen Sensitivitätsberechnung berücksichtigt.

Im Geschäftsjahr und im Vorjahr bestanden bei TAKKT keine Zinssatzswaps. Folglich waren keine Zinssatzswaps als Cashflow-Hedges zur Sicherung künftiger Zinszahlungen designiert.

Ohne Zinssatzswaps und somit ohne Veränderung von beizulegenden Zeitwerten waren damit auch keine Gewinne oder Verluste erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis zu erfassen oder im Eigenkapital erfasste Gewinne oder Verluste in die Gewinn- und Verlustrechnung zu transferieren.

Grundgeschäfte der Zinsderivate

Der TAKKT-Konzern finanziert sich über langfristige bilaterale Kreditlinien, die in der Regel auf revolvingender Basis mit kurzfristiger Zinsfestschreibung in Anspruch genommen werden. Durch den Abschluss von derivativen Finanzinstrumenten sichert sich TAKKT gegen steigende Marktzinsen und somit möglicherweise künftig steigende Zinszahlungen ab. Das grundsätzlich angestrebte Sicherungsniveau liegt bei 60 bis 80 Prozent des Finanzierungsvolumens. Im Geschäftsjahr und im Vorjahr wurde auf eine Sicherung mittels Zinssatzswaps verzichtet.

Sonstige Finanzinstrumente

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

Nichtverzinsliche Finanzinstrumente (z. B. Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) unterliegen in der Regel keinem Zinsänderungsrisiko. Nur wenn sich Marktzinsänderungen auf zum beizulegenden Zeitwert bilanzierte Finanzinstrumente auswirken, werden sie bei der Sensitivitätsberechnung berücksichtigt.

Die nachfolgende Aufstellung zeigt die Sensitivität des Vorsteuerergebnisses sowie des Eigenkapitals bei einer theoretischen Änderung des Marktzinsniveaus bezogen auf die Finanzinstrumente, welche einer solchen Veränderung des Zinsniveaus ausgesetzt wären. Zinsniveauschwankungen in anderen als den dargestellten Währungsräumen haben keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis oder das Eigenkapital. Festverzinsliche Finanzinstrumente mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr werden dabei in die Analyse miteinbezogen. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand am Bilanzstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist und dass die unterstellte Änderung des Marktzinsniveaus zum Bilanzstichtag möglich wäre.

Sensitivitätsanalyse für Zinsschwankungen in TEUR

31.12.2022	Anstieg / Reduzierung in Basispunkten	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR	+100/-100	-90/+90	-112/+112
CHF	+100/-100	+18/-18	+78/-78
USD	+100/-100	-291/+291	-46/+47
GBP	+100/-100	-16/16	+36/-36

31.12.2021	Anstieg / Reduzierung in Basispunkten	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR	+100/-100	-158/+158	-178/+179
CHF	+100/-100	-17/+17	+136/-136
USD	+100/-100	-69/+69	-96/+97
GBP	+100/-100	-62/+62	+76/-76

5. SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung des TAKKT-Konzerns wurde derivativ aus dem Konzernabschluss ermittelt und in Übereinstimmung mit den Bestimmungen von IAS 7 Kapitalflussrechnung erstellt. Sie zeigt anhand zahlungswirksamer Vorgänge die Veränderung des Finanzmittelbestands im Laufe des Geschäftsjahres. Getrennt nach Herkunft und Verwendung gliedert sich die Kapitalflussrechnung in einen operativen Bereich sowie in Investitions- und Finanzierungstätigkeit. Die Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit werden dabei nach der indirekten Methode, die Cashflows aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit nach der direkten Methode dargestellt. Zur Währungsbereinigung wurden die einzelnen Bilanzpositionen der Eröffnungsbilanz mit den maßgeblichen Umrechnungskursen der Schlussbilanz umgerechnet. Diese Werte wurden mit der Schlussbilanz verglichen.

In der Finanzkommunikation wird die Kennzahl TAKKT-Cashflow verwendet. Der TAKKT-Cashflow errechnet sich aus dem EBITDA abzüglich des Finanzergebnisses, der tatsächlichen Steuern vom Einkommen und Ertrag und des Saldos aus sonstigen nicht zahlungswirksamen Aufwendungen und Erträgen sowie nicht zahlungswirksamen Gewinnen und Verlusten aus Abgängen des Anlagevermögens. Der TAKKT-Cashflow zeigt den erwirtschafteten operativen Cashflow vor Effekten aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens.

Die Auszahlungen für Investitionen beziehen sich vor allem auf Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs. Die Einzahlungen aus dem Abgang von langfristigen Vermögen entfielen im Vorjahr im Wesentlichen auf den Verkauf von Minderheitsbeteiligungen.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit stieg deutlich an und lag bei TEUR 84.421 (TEUR 56.323). Der Mittelabfluss für den Aufbau von Nettoumlaufvermögens war mit TEUR 30.721 (TEUR 37.941) etwas geringer als im Vorjahr. In Erwartung weiter steigender Preise aufgrund der hohen Inflation und zur Verbesserung der Lieferfähigkeit hat TAKKT in der ersten Jahreshälfte in größerem Umfang Bestellungen vorgenommen und den Vorratsbestand um TEUR 40.205 ausgebaut. In der zweiten Jahreshälfte profitierte die Gruppe von der verbesserten Lieferfähigkeit und hat bestehenden Vorratsbestand abverkauft. Insgesamt lag der Mittelabfluss für den Vorratsaufbau 2022 dadurch bei TEUR 15.398. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stiegen aufgrund des guten Wachstums ebenfalls an und erhöhten sich um TEUR 15.970. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit enthält Zinseinzahlungen von TEUR 30 (TEUR 306) und Zinsauszahlungen von TEUR 4.380 (TEUR 3.367). An Ertragsteuern wurden im Jahr 2022 TEUR 10.221 (TEUR 17.762) gezahlt.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit umfasst Zahlungen aus Transaktionen mit Eigentümern sowie Finanzverbindlichkeiten. Die Transaktionen mit Eigentümern betreffen die Dividende an die Aktionäre der TAKKT AG in Höhe von TEUR 72.171 (TEUR 72.171) sowie den Aktienrückkauf mit TEUR 6.524 (TEUR 0). Die zahlungswirksamen Veränderungen der Finanzverbindlichkeiten betreffen die Einzahlungen und Auszahlungen aus der Aufnahme und Tilgung von Finanzverbindlichkeiten.

Die folgende Tabelle zeigt sowohl die zahlungswirksamen als auch die nicht zahlungswirksamen Veränderungen der Finanzverbindlichkeiten in TEUR:

	01.01.2022	Zahlungs- wirksame Verände- rung	Zahlungsunwirksame Veränderung			31.12.2022
			Währungs- änderun- gen	Zugang Leasing	Sonstige	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	22.704	32.059	320	0	0	55.083
Leasingverbindlichkeiten	75.415	- 15.370	1.648	2.000	- 256	63.437
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	7.038	- 2.866	- 410	0	0	3.762
Sonstige	2.629	- 787	1	0	124	1.967
	107.786	13.036	1.559	2.000	- 132	124.249

	01.01.2021	Zahlungs- wirksame Verände- rung	Zahlungsunwirksame Veränderung			31.12.2021
			Währungs- änderun- gen	Zugang Leasing	Sonstige	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.263	21.352	89	0	0	22.704
Leasingverbindlichkeiten	78.999	- 14.565	3.111	8.554	- 684	75.415
Finanzverbindlichkeiten bzw. -forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	- 3.141	11.911	- 1.732	0	0	7.038
Sonstige	2.598	- 80	10	0	101	2.629
	79.719	18.618	1.478	8.554	- 583	107.786

Der Finanzmittelbestand ergibt sich als Summe aus Schecks, Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Laufzeit von bis zu drei Monaten und umfasst den Bilanzposten Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente. Eine Saldierung mit kurzfristigen Kontokorrentverbindlichkeiten erfolgte nicht. Die Zahlungsmittel unterliegen keiner Verfügungsbeschränkung.

Erläuterungen zur Segmentberichterstattung

Segmentberichterstattung nach Geschäftsbereichen 2022 des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food Service	Summe der Segmente	Sonstige	Konso-lidierung	Konzern-ausweis
Erlöse von externen Kunden	724.998	324.665	287.112	1.336.775	0	0	1.336.775
Intersegmentäre Erlöse	11	8	0	19	0	- 19	0
Umsatzerlöse des Segments	725.009	324.673	287.112	1.336.794	0	- 19	1.336.775
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+) und Erträge (-)	1.295	392	2.777	4.464	- 810	0	3.654
EBITDA	102.511	31.254	19.693	153.458	- 21.336	0	132.122
Abschreibungen des Segmentvermögens	25.882	8.354	4.308	38.544	1.277	0	39.821
Wertminderungen des Segmentvermögens	11.278	230	0	11.508	0	0	11.508
EBIT	65.350	22.670	15.385	103.405	- 22.612	0	80.793
Finanzierungsaufwand	- 3.852	- 2.670	- 2.741	- 9.263	- 3.019	6.656	- 5.626
Zinsen und ähnliche Erträge	282	9	- 2	289	6.397	- 6.656	30
Ergebnis vor Steuern	61.609	20.009	12.642	94.260	- 18.319	0	75.941
Steueraufwand	- 13.121	- 5.376	- 3.485	- 21.982	5.326	0	- 16.656
Periodenergebnis	48.488	14.633	9.157	72.278	- 12.993	0	59.285
TAKKT-Cashflow	82.986	27.461	17.475	127.922	- 12.780	0	115.142
Segmentvermögen	667.478	234.776	268.170	1.170.424	292.022	- 340.923	1.121.523
davon latente Steuern und Ertragsteuerforderungen	1.440	0	551	1.991	9.001	- 2.494	8.498
Investitionen in das langfristige Vermögen	10.340	2.744	1.155	14.239	332	0	14.571
Segmentsschulden	310.682	128.034	147.304	586.020	176.582	- 340.923	421.679
davon latente Steuern und Ertragsteuerverbindlichkeiten	23.240	28.734	34.743	86.717	812	- 2.494	85.035
davon Finanzverbindlichkeiten (lang- und kurzfristig)	173.324	61.972	76.324	311.620	144.701	- 332.072	124.249
Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeitenden (Vollzeitbasis)	1.528	511	388	2.427	58	0	2.485
Mitarbeitende zum Stichtag (Vollzeitbasis)	1.485	504	388	2.377	60	0	2.437

Segmentberichterstattung nach Geschäftsbereichen 2021 des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food Service	Summe der Segmente	Sonstige	Konso- lidierung	Konzern- ausweis
Erlöse von externen Kunden	694.137	259.741	224.094	1.177.972	0	0	1.177.972
Intersegmentäre Erlöse	14	49	0	63	0	- 63	0
Umsatzerlöse des Segments	694.151	259.790	224.094	1.178.035	0	- 63	1.177.972
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+) und Erträge (-)	- 1.271	- 691	1.161	- 801	- 585	0	- 1.386
EBITDA	92.030	18.507	18.655	129.192	- 16.552	0	112.640
Abschreibungen des Segmentvermögens	25.025	7.939	4.460	37.424	1.045	0	38.469
Wertminderungen des Segmentvermögens	248	0	0	248	0	0	248
EBIT	66.757	10.568	14.195	91.520	- 17.597	0	73.923
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	2.479	0	0	2.479	10	0	2.489
Finanzierungsaufwand	- 3.491	- 2.014	- 896	- 6.401	- 1.466	3.875	- 3.992
Zinsen und ähnliche Erträge	146	23	5	174	4.007	- 3.875	306
Ergebnis vor Steuern	65.333	8.577	13.304	87.214	- 14.403	0	72.811
Steueraufwand	- 14.253	- 2.487	- 3.806	- 20.546	4.762	0	- 15.784
Periodenergebnis	51.080	6.090	9.498	66.668	- 9.641	0	57.027
TAKKT-Cashflow	71.449	14.730	16.148	102.327	- 8.063	0	94.264
Segmentvermögen	663.656	227.861	252.751	1.144.268	288.061	- 316.956	1.115.373
davon latente Steuern und Ertragsteuerforderungen	2.225	0	227	2.452	16.306	- 5.197	13.561
Investitionen in das langfristige Vermögen	13.074	4.024	806	17.904	443	0	18.347
Segmentsschulden	330.306	134.270	123.812	588.388	149.917	- 316.956	421.349
davon latente Steuern und Ertragsteuerverbindlichkeiten	21.672	23.464	31.560	76.696	754	- 5.197	72.253
davon Finanzverbindlichkeiten (lang- und kurzfristig)	180.105	65.990	53.401	299.496	131.770	- 323.480	107.786
Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeitenden (Vollzeitbasis)	1.535	479	364	2.378	49	0	2.427
Mitarbeitende zum Stichtag (Vollzeitbasis)	1.578	498	369	2.445	51	0	2.496

Segmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2022 des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Deutschland	Europa ohne Deutschland	USA	Sonstige	Konzernausweis
Erlöse von externen Kunden	279.163	465.379	575.108	17.125	1.336.775
Langfristige Vermögenswerte*	368.096	74.021	319.959	37	762.113

* Langfristige Vermögenswerte, mit Ausnahme von Finanzinstrumenten und latenten Steueransprüchen.

Segmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2021 des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Deutschland	Europa ohne Deutschland	USA	Sonstige	Konzernausweis
Erlöse von externen Kunden	268.235	448.772	448.594	12.371	1.177.972
Langfristige Vermögenswerte*	372.655	100.898	308.472	30	782.055

* Langfristige Vermögenswerte, mit Ausnahme von Finanzinstrumenten und latenten Steueransprüchen.

Im Rahmen der Segmentberichterstattung gemäß IFRS 8 Geschäftssegmente werden die Aktivitäten des TAKKT-Konzerns nach ihrer organisatorischen Aufteilung abgegrenzt. Die Aufteilung der Segmente erfolgt nach dem Managementansatz. Dementsprechend sind Segmentinformationen auf Basis der internen Steuerung und Berichterstattung an den Vorstand der TAKKT AG als Hauptentscheidungsträger darzustellen. Die berichtspflichtigen Segmente folgen der neuen Organisationsstruktur und entsprechen der Fokussierung auf drei Geschäftsmodelle für drei Produktkategorien und Absatzmärkte. Wesentliches Segmentergebnis zu Steuerungszwecken ist das EBITDA.

Bis Jahresende 2021 war TAKKT in drei Divisionen entlang unterschiedlicher Vertriebskanäle gegliedert. Seit Jahresbeginn 2022 adressiert die Gruppe den Markt über die folgenden drei Segmente: Industrial & Packaging, Office Furniture & Displays und FoodService. Jedes Segment hat ein fokussiertes Produktportfolio, das primär auf eine bestimmte Arbeitswelt ausgerichtet ist. Auf Ebene der TAKKT AG werden unterstützende Gruppenfunktionen wie die IT, Logistik, HR und Finanzen koordiniert und verantwortet. Die Vorjahreszahlen wurden dementsprechend angepasst.

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 und, soweit möglich, über einen Drittvergleich plausibilisiert werden. Die Kostenaufschlagsmethode entspricht den Grundsätzen der OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). Die Ermittlungssystematik hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht verändert.

Die Investitionen in das langfristige Segmentvermögen umfassen die Zugänge zu den Sachanlagen, zu Anderen immateriellen Vermögenswerten und zum langfristigen finanziellen Vermögen. Zugänge durch Unternehmenserwerbe sind nicht enthalten.

Das Produktportfolio des Segments **Industrial & Packaging** ist ausgerichtet auf die Arbeitswelt der Fabrikhalle oder des Lagers im produzierenden Gewerbe und der Logistik. Hierunter fallen folgende vor allem europäische Vertriebsmarken:

KAISER+KRAFT, Certo, büromöbelonline, Gerdmans und Runelandhs, die in über zwanzig Ländern in Europa Produkte für Transport-, Betriebs-, Lager- und Büroausstattung anbieten. Zu den Kunden zählen sowohl Industrieunternehmen als auch Unternehmen aus den Bereichen Dienstleistung und Handel sowie öffentliche Einrichtungen.

Ratioform und Davpack bieten als Verpackungsspezialisten in sieben europäischen Ländern rund 14.000 verschiedene Artikel für Unternehmen unterschiedlichster Branchen an.

OfficeFurnitureOnline und BiGDUG bieten vor allem in Großbritannien Büromöbel und Betriebsausstattung wie Schreibtische, Stühle, Schränke oder Werkbänke an kleine und mittelgroße Unternehmen an.

Das Produktportfolio des Segments **Office Furniture & Displays** ist ausgerichtet auf die Arbeitswelt der Dienstleister. Dazu zählen beispielsweise Büroausstattung für den Alltag im Unternehmen oder die Arbeit zu Hause. Hierunter fallen folgende, hauptsächlich in den USA aktive Vertriebsmarken:

National Business Furniture und OfficeFurniture.com bieten Produkte aus dem Bereich Büroausstattung an. Zu den Kunden zählen neben Unternehmen auch Behörden, der Gesundheitssektor, Schulen und Kirchen.

Displays2go bietet in den USA rund 13.000 Produkte aus dem Bereich Verkaufsförderung, wie Werbebanner, Ständer für digitale Displays, mobile Messestände und Aufsteller an. Mydisplays bietet ein ähnliches Sortiment in Deutschland an.

Das Produktportfolio des Segments **FoodService** ist ausgerichtet auf die Arbeitswelt von Hotels, Restaurants und Catering. Der Bereich bietet unter anderem Produkte an, die bei der Zubereitung und Präsentation von Speisen und Lebensmitteln benötigt werden. Hierunter fallen folgende Vertriebsmarken mit Schwerpunkt in Nordamerika:

Hubert sowie Retail Resource, vertreiben Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomie- und den Lebensmitteleinzelhandel. Zu den Kunden zählen Großkantinen und Gastronomiebetriebe.

Central Restaurant Products vertreibt Produkte im Bereich Restaurantausstattung. Zentrale Kundengruppe sind Restaurantbetreiber.

XXLhoreca mit Sitz in den Niederlanden ist ein auf Gastronomieausstattung spezialisierter E-Commerce-Händler und beliefert hauptsächlich Hotels, Restaurants, Kantinen und Cateringfirmen.

In der Spalte **Sonstige** der Segmentberichterstattung werden die TAKKT AG, in der die zentralen Funktionen des Konzerns gebündelt sind, die TAKKT America Holding sowie die TAKKT Beteiligungsgesellschaft mit ihren Investments in Start-Ups ausgewiesen, da für diese die Definition eines berichtspflichtigen Segments nach IFRS 8 Geschäftssegmente nicht erfüllt sind.

Geografische Informationen

Die Zuordnung der externen Umsätze erfolgt nach dem Sitz des Kunden, die Zuordnung der langfristigen Vermögenswerte nach dem Sitz der besitzenden Einheit.

Leasing

Buchwerte in Zusammenhang mit Leasingverhältnissen in TEUR

	2022	2021
Erfasst in den Sachanlagen		
Nutzungsrechte für Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögenswerte	53.874	64.462
Nutzungsrechte für Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	705	1.231
	54.579	65.693
Erfasst in den Finanzverbindlichkeiten		
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	44.670	60.659
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	18.767	14.756
	63.437	75.415

Die Zuführungen zu den Nutzungsrechten während des Geschäftsjahres 2022 betragen TEUR 2.000 (TEUR 8.695). Davon betrafen TEUR 1.882 (TEUR 8.035) Zuführungen zu Nutzungsrechten für Gebäude und TEUR 118 (TEUR 660) Zuführungen zu Nutzungsrechten für Fahrzeuge.

Aufwendungen und Erträge in Zusammenhang mit Leasingverhältnissen in TEUR

	2022	2021
Planmäßige Abschreibung auf Nutzungsrechte für Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögenswerte	13.363	12.549
Planmäßige Abschreibung auf Nutzungsrechte für Technische Anlagen, Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	631	961
Wertminderungen auf Nutzungsrechte	83	247
Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten	2.043	2.212
Aufwendungen für variable Leasingzahlungen, die nicht in den Leasingverbindlichkeiten enthalten sind	15	30
Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse (12 Monate oder weniger, außer Immobilien)	717	296
Aufwendungen für Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte, mit Ausnahme von kurzfristigen Leasingverhältnissen	299	397
Aufwendungen	17.151	16.692
Erträge aus Unterleasing von Nutzungsrechten	192	269
Erträge	192	269

Die gesamten Auszahlungen für Leasing im Geschäftsjahr 2022 betragen TEUR 18.444 (TEUR 17.500).

Die Auszahlungen für variable Leasingverpflichtungen, kurzfristige Leasingverhältnisse und Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte in Höhe von TEUR 1.031 (TEUR 723), sowie Zinsauszahlungen aus Leasingverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 2.043 (TEUR 2.212) werden im Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit ausgewiesen. Die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 15.370 (TEUR 14.565) wird im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

TAKKT mietet verschiedene Büro- und Lagergebäude sowie Fahrzeuge. Mietverträge werden in der Regel für feste Zeiträume von 12 Monaten bis 10 Jahre abgeschlossen, können jedoch Verlängerungs- und Kündigungsoptionen aufweisen. Zum 31. Dezember 2022 wurden mögliche zukünftige Mittelabflüsse in Höhe von TEUR 71.091 (TEUR 69.795) nicht in die Bewertung der Leasingverbindlichkeiten einbezogen, da es nicht hinreichend sicher ist, dass diese Leasingverträge verlängert bzw. Kündigungsoptionen nicht in Anspruch genommen werden. Der künftige Verpflichtungsumfang aufgrund von bereits geschlossenen, jedoch zum 31. Dezember 2022 nicht begonnenen Leasingverhältnissen beträgt TEUR 2.176 (TEUR 40).

Eventualverbindlichkeiten und -forderungen

Wesentliche Eventualverbindlichkeiten und -forderungen bestehen wie im Vorjahr nicht.

Kapitalmanagement

Vorrangiges Ziel des Kapitalmanagements im TAKKT-Konzern ist die Optimierung und Aufrechterhaltung einer soliden Kapitalstruktur, um die notwendige Flexibilität und den Spielraum für wertsteigernde Investitionen sicherzustellen. Das Konzerneigenkapital und die Nettofinanzverschuldung stellen die Basisgrößen für das Kapitalmanagement dar. Zur Kapitalsteuerung stehen grundsätzlich Instrumente wie Dividendenzahlungen, Eigenkapital- oder Fremdfinanzierungsmaßnahmen zur Verfügung. TAKKT unterliegt keinen externen Mindestkapitalanforderungen.

Der Konzern überwacht und steuert die Kapitalstruktur auf Basis einer langfristigen Finanzplanung und spezifischer selbstaufgelegter Covenants. Für jede dieser Kennzahlen hat TAKKT intern kritische Grenzen festgelegt. Für die Eigenkapitalquote strebt der Konzern einen Wert zwischen 30 und 60 Prozent an. Für das Gearing bzw. den Verschuldungsgrad wird langfristig ein Wert kleiner als 1,5 angestrebt. Der Zielbereich für die Entschuldungsdauer liegt bei weniger als fünf Jahren. Für die Zinsdeckung als weitere Maßzahl der finanziellen Stabilität des Unternehmens wird ein Wert über vier angestrebt. Dem Vorstand wird regelmäßig über die Entwicklung dieser Kennzahlen Bericht erstattet.

Unternehmensinterne Covenants in TEUR

	2022	2021
Konzerneigenkapital	699.844	694.024
/ Bilanzsumme	1.121.523	1.115.373
Eigenkapitalquote (in Prozent)	62,4	62,2
Finanzverbindlichkeiten / -forderungen	124.249	107.786
. / . Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	7.566	2.787
Nettofinanzverschuldung	116.683	104.999
/ Eigenkapital	699.844	694.024
Verschuldungsgrad (Gearing)	0,2	0,2
Durchschnittliche Nettofinanzverschuldung	135.286	83.806
/ TAKKT-Cashflow	115.142	94.264
Entschuldungsdauer (in Jahren)	1,2	0,9
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte	80.793	73.923
/ Nettofinanzierungsaufwand (= Finanzierungsaufwand abz. Zinsen und ähnliche Erträge)	5.596	3.686
Zinsdeckung	14,4	20,1

Die Ergebnissteuerung der einzelnen Konzerngesellschaften erfolgt im TAKKT-Konzern über Kennzahlensysteme. Dabei dient das EBITDA als Maßstab für die kurzfristige operative Ertragskraft und der TAKKT Value Added als wesentliche Kennzahl im Rahmen eines längerfristigen wertorientierten Controllings. Zu näheren Ausführungen zur wertorientierten Unternehmenssteuerung wird auf die Abschnitte Steuerungssystem und Unternehmensperformance auf den Seiten 41 ff. und 62 ff. des Geschäftsberichts verwiesen.

Nicht konsolidierte Strukturierte Einheiten

TAKKT hat zum 31. Dezember 2022 wie im Vorjahr eine Lagerhalle von einer Leasingobjektgesellschaft angemietet, die als nicht konsolidierte strukturierte Einheit geführt wird, da TAKKT diese Gesellschaft nicht beherrscht. Die Leasinggesellschaft hat die Lagerhalle eigens für TAKKT errichtet und vermietet diese an den Konzern. TAKKT ist an der Gesellschaft weder beteiligt noch kann TAKKT auf Basis der vertraglichen Regelungen die für die variablen Rückflüsse wesentlichen Aktivitäten bestimmen. Die Finanzierung der Gesellschaft erfolgt durch externe Banken.

Die entsprechenden Nutzungsrechte werden gemäß IFRS 16 bilanziert. Insgesamt resultieren daraus die in der nachfolgenden Tabelle dargestellten Vermögenswerte und Schulden.

Buchwerte in Zusammenhang mit nicht konsolidierten strukturierten Einheiten in TEUR

	2022	2021
Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögenswerte	5.502	5.949
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	0	4.631
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	4.631	392

Zum Bilanzstichtag bestehen sonstige finanzielle Verpflichtungen in Höhe von TEUR 4.758 (TEUR 5.316), die den noch zu leistenden Mindestleasingzahlungen entsprechen. Verlustrisiken im Sinne des IFRS 12 Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen bestehen nicht.

Veränderung von bedingten Gegenleistungen

Für die mit Wirkung zum 03. Mai 2019 erworbene XXLhoreca wurde ein variabler Kaufpreisbestandteil von bis zu 15,0 Millionen Euro vereinbart, dessen Höhe von der Erreichung einer über die Jahre 2020 bis 2021 kumulierten Ergebnisgröße abhing. Der variable Kaufpreisbestandteil führte zu keiner Auszahlung, daher war im Vorjahr keine Kaufpreisverbindlichkeit bilanziert.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Nach dem Bilanzstichtag gab es keine Ereignisse von besonderer Bedeutung, die einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage hatten.

Beteiligungsmodell für Mitarbeitende

Die Führungskräfte der TAKKT-Gruppe haben die Möglichkeit, TAKKT Performance Bonds zu zeichnen. Die Laufzeit der TAKKT Performance Bonds beträgt fünf Jahre. Eine vorzeitige Kündigung ist nur in besonderen Fällen möglich. Der Zinssatz für die subordinierten TAKKT Performance Bonds wird jährlich neu ermittelt. Er entspricht einer Basisverzinsung zuzüglich eines Subordinationszuschlags zuzüglich bzw. abzüglich eines positiven bzw. negativen TAKKT Value Added-Spreads. Die Mindestverzinsung p.a. beträgt null Prozent, die Verzinsung nach oben ist gedeckelt. Der TAKKT Value Added ist definiert als Differenz aus dem erwirtschafteten Ergebnis nach Steuern und den Kapitalkosten auf das eingesetzte durchschnittliche Kapital. Das erwirtschaftete Ergebnis nach Steuern ergibt sich dabei auf Basis des EBIT (bereinigt um planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte in Folge von Unternehmenserwerben), das um den Steueraufwand vermindert und um das übrige Finanzergebnis erhöht wird. Die ausgegebenen TAKKT Performance Bonds sind mit TEUR 1.967 (TEUR 2.629) in den Finanzverbindlichkeiten unter der Position Sonstige ausgewiesen. Im Berichtsjahr resultierte daraus ein Zinsaufwand von TEUR 124 (TEUR 101). Im Berichtsjahr 2020 wurde die Zeichnungsmöglichkeit einmalig ausgesetzt.

Darüber hinaus wurden den inländischen Mitarbeitenden im Berichtsjahr erneut Belegschaftsaktien zum Kauf angeboten. Hierfür an der Börse erworbene Aktien wurden Anfang 2022 an die Mitarbeitenden weiterverkauft. Insgesamt wurden 12.675 (12.150) Aktien durch 299 (274) Mitarbeitende erworben. Dies entspricht einer Beteiligung von 25,6 (25,6) Prozent aller Berechtigten.

Deutscher Corporate Governance Kodex

Die nach § 161 Aktiengesetz (AktG) vorgeschriebene Erklärung zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex wurde zum 31. Dezember 2022 abgegeben und den Aktionären über die Website der TAKKT AG zugänglich gemacht.

Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen

Nahestehende Unternehmen im Sinne des IAS 24 sind die assoziierten Unternehmen der TAKKT-Gruppe sowie der Mehrheitsgesellschafter Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg / Deutschland, dessen Tochtergesellschaften und assoziierte Unternehmen. Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen betreffen im Wesentlichen das Cash-Management-System, den laufenden Liefer- und Verrechnungsverkehr und Dienstleistungsverträge. Durch die Teilnahme am Cash-Management-System des Haniel-Konzerns nutzt die TAKKT-Gruppe mögliche Skaleneffekte. Alle Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen sind vertraglich vereinbart und zu Bedingungen ausgeführt worden, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind.

Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen in TEUR

	Franz Haniel & Cie. GmbH / Servicegesellschaften		Geschäftsbereiche des Haniel-Konzerns		Assoziierte Unternehmen		Gesamt	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Umsatzerlöse / Sonstige Erträge	3	23	1.349	497	13	139	1.365	659
Materialaufwand / Sonstige Aufwendungen	951	1.419	408	555	0	0	1.359	1.974
Finanzierungsaufwand	113	21	0	0	0	0	113	21
Kurzfristige Forderungen	0	0	91	150	0	2	91	152
Kurzfristige Verbindlichkeiten	3.762	7.038	9	7	0	0	3.771	7.045

TAKKT unterhält mit vielen Unternehmen, die auch Kunden oder Lieferanten sind, Geschäftsbeziehungen im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit. Unter diesen Kunden oder Lieferanten befinden sich auch Unternehmen, die eine Verbindung zu Mitgliedern des Vorstands oder des Aufsichtsrats von TAKKT haben.

Beziehungen zu nahestehenden Personen

Nahestehende Personen im Sinne des IAS 24 sind der Vorstand und Aufsichtsrat der TAKKT AG und die Vorstände und Aufsichtsorgane des Mehrheitsgesellschafters Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg / Deutschland sowie deren nahe Familienangehörige. Geschäfte mit nahestehenden Personen betreffen im Wesentlichen Dienstverträge der Vorstände der TAKKT AG. Alle Geschäfte mit nahestehenden Personen sind vertraglich vereinbart und zu Bedingungen ausgeführt worden, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind.

Vorstand

Die Vorstandsmitglieder erhalten eine Vergütung, die sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten zusammensetzt. Zu den Komponenten der erfolgsabhängigen Bezüge zählen der Short Term Incentive Plan (STIP), eine Vergütungskomponente mit einer kurz- und langfristigen Anreizwirkung, und der Long Term Incentive Plan (LTIP) in Form eines Performance-Cash-Plans, eine rollierende Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung. Die Performance-Cash-Pläne 2020, 2021 und 2022 sowie die aktienkursbasierten Komponenten der noch laufenden Performance-Cash-Pläne des Jahres 2019 werden als sogenannte aktienbasierte Vergütung mit Barausgleich gemäß IFRS 2 klassifiziert und bewertet.

Die Fixgehälter und Nebenleistungen des Vorstands sowie sonstige fest zugesagte Leistungen betragen im Geschäftsjahr 2022 TEUR 824 (TEUR 1.485).

Der Anspruch für den STIP ist mit der Tätigkeit im Berichtsjahr vollständig erdient. Der Aufwand für den STIP betrug im Geschäftsjahr TEUR 1.432 (TEUR 1.377). Hierin ist ein Überverbrauch der Rückstellung in Höhe von TEUR 27 (TEUR 0) enthalten.

Der Gesamtaufwand oder -ertrag für die Performance-Cash-Pläne umfasst nach IFRS 2 den beizulegenden Zeitwert des in dem jeweiligen Geschäftsjahr der Auflegung erdienten Anspruchs zuzüglich der Wertänderung bereits erdienter Ansprüche der Performance-Cash-Pläne der Vorjahre. Die Verbindlichkeit aus dem Performance-Cash-Plan wird zu jedem Berichtsstichtag und am Erfüllungstag neu bemessen. Die Bewertung basiert auf der erwarteten Entwicklung der relevanten Erfolgsfaktoren. Der Ertrag aus der Bewertung der Performance-Cash-Pläne betrug im Berichtsjahr TEUR 387 (im Vorjahr Aufwand von TEUR 2.839). Der beizulegende Zeitwert der Performance-Cash-Pläne 2019, 2020, 2021 und 2022 (2018, 2019, 2020 und 2021) wie auch die entsprechende Rückstellung betragen zum Bilanzstichtag TEUR 432 (TEUR 2.059).

Für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses wurden TEUR 325 (TEUR 462) aufgewendet. Der Barwert der Pensionsanswartschaften für den Vorstand betrug zum Bilanzstichtag TEUR 2.955 (TEUR 3.743).

Insgesamt beläuft sich der Aufwand für die Vergütung des Vorstands nach IFRS im Geschäftsjahr 2022 auf TEUR 2.194 (TEUR 6.163).

Die Bezüge für die im Geschäftsjahr amtierenden Mitglieder des Vorstands der TAKKT AG nach §314 HGB betragen insgesamt TEUR 2.626 (TEUR 3.386). Davon entfallen TEUR 824 (TEUR 1.485) auf erfolgsunabhängige Bestandteile und TEUR 1.802 (TEUR 1.901) auf erfolgsabhängige Bestandteile. Von den erfolgsabhängigen Bestandteilen entfallen TEUR 1.405 (TEUR 1.377) auf den STIP und TEUR 397 (TEUR 524) auf den LTIP. Für den LTIP wird der Wert des im jeweiligen Geschäftsjahr aufgelegten Performance-Cash-Plans zum Zeitpunkt der Gewährung angegeben.

Für Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses wurden TEUR 1.907 (TEUR 640) in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Zum 31. Dezember 2022 hielten die Mitglieder des Vorstands wie im Vorjahr keine Aktien der TAKKT AG. Gegenüber Mitgliedern des Vorstands bestehen Verbindlichkeiten aus TAKKT Performance Bonds in Höhe von TEUR 221 (TEUR 113). Gegenüber den Mitgliedern des Vorstands bestehen zudem Rentenverpflichtungen aus der freiwilligen Umwandlung eines Teils ihrer Zielerreichung in einen Rentenplan, die sogenannte Deferred Compensation, in Höhe von TEUR 373 (TEUR 550). Im Geschäftsjahr wurden diesem Plan TEUR 50 (TEUR 0) aus der STIP-Zielerreichung freiwillig von den Vorstandsmitgliedern zugeführt.

Die im Jahr 2022 gewährten Bezüge ehemaliger Vorstandsmitglieder der TAKKT AG und ihrer Hinterbliebenen beliefen sich auf TEUR 401 (TEUR 398). Die Pensionsrückstellungen für frühere Mitglieder des Vorstands sowie deren Hinterbliebene betragen zum 31. Dezember 2022 insgesamt TEUR 16.814 (TEUR 15.992).

Aufsichtsrat

Die Bezüge des Aufsichtsrats der TAKKT AG im Geschäftsjahr betragen TEUR 452 (TEUR 434), davon TEUR 410 (TEUR 405) für die Tätigkeit im Aufsichtsrat, TEUR 27 (TEUR 14) für die Tätigkeit in Ausschüssen sowie TEUR 15 (TEUR 15) an Sitzungsgeldern. Dem angestellten Betriebsratsmitglied im Aufsichtsrat steht weiterhin sein reguläres Gehalt im Rahmen seines Arbeitsvertrags zu. Dieses entspricht einer angemessenen Vergütung für die entsprechende Funktion beziehungsweise Tätigkeit im Unternehmen. Die Aufsichtsratsvergütung ist ein reines Fixum. Von den gewährten Bezügen wurden zum Stichtag noch TEUR 437 (TEUR 419) als Verbindlichkeiten bilanziert. Zum 31. Dezember 2022 hielten die Mitglieder des Aufsichtsrats 140 (140) Aktien der TAKKT AG.

Nähere Informationen zur Vergütung des Aufsichtsrats finden sich im Vergütungsbericht auf Seite 174 ff.

Honorar für Leistungen des Konzernabschlussprüfers in TEUR

	2022	2021
Abschlussprüfungsleistungen	449	399
Andere Bestätigungsleistungen	6	16
Steuerberatungsleistungen	0	0
Sonstige Leistungen	31	33
	486	448

Die anderen Bestätigungsleistungen beinhalten im Wesentlichen Prüfungen im Zusammenhang mit der EMIR-Verordnung. Bei den sonstigen Leistungen handelt es sich hauptsächlich um prüfungsnahen Leistungen.

Anteilmeldung der Aktionäre

Außerhalb der Meldepflicht des WpHG teilte uns die Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, im Februar 2023 freiwillig mit, dass sie zum 31. Dezember 2022 über 65,0 (59,45) Prozent der stimmberechtigten Stückaktien am Grundkapital der TAKKT AG verfügte.

Zu den Stimmrechtsmitteilungen gem. § 40 Abs. 1 WpHG verweisen wir auf die Veröffentlichung auf unserer Homepage.

Befreiung von der Offenlegungspflicht

Gemäß § 264 Abs. 3 HGB sind folgende, in den Konzernabschluss einbezogene Gesellschaften von der Offenlegung ihres Jahresabschlusses befreit:

KAISER+KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart
KAISER+KRAFT GmbH, Stuttgart
Certeo Business Equipment GmbH, Stuttgart
VHZ Versandhandelszentrum Pfungstadt GmbH, Pfungstadt
Hubert Europa Service GmbH, Pfungstadt
Hubert GmbH, Pfungstadt
UBEN Unternehmensberatung Enzinger GmbH, Waldkirchen
Ratioform Verpackungen GmbH, Pliening
BEG GmbH, Stuttgart
TAKKT Beteiligungsgesellschaft mbH, Stuttgart
Mydisplays GmbH, Burscheid
newport.takkt GmbH, Stuttgart
büromöbelonline GmbH, Stuttgart
TAKKT OCC GmbH, Stuttgart
TAKKT WFC GmbH, Stuttgart

Anteilsbesitz der TAKKT AG, Stuttgart, zum 31. Dezember 2022

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	TAKKT OCC GmbH, Stuttgart / Deutschland	1	100,00
3	TAKKT WFC GmbH, Stuttgart / Deutschland	1	100,00
4	KAISER+KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart / Deutschland	1	100,00
5	KAISER+KRAFT GmbH, Stuttgart / Deutschland	4	100,00
6	KAISER+KRAFT Gesellschaft m.b.H., Salzburg / Österreich	4	100,00
7	KAISER+KRAFT N.V., Diegem / Belgien	4/15	50,00/50,00
8	KAISER+KRAFT AG, Zug / Schweiz	4	100,00
9	KAISER+KRAFT s.r.o., Prag / Tschechien	4	100,00
10	KAISER+KRAFT S.A., Barcelona / Spanien	4	100,00
11	FRANKEL S.A.S., Massy / Frankreich	4	100,00
12	KAISER+KRAFT Ltd., Hemel Hempstead / Großbritannien	4	100,00
13	KAISER+KRAFT Kft., Budaörs / Ungarn	4	100,00
14	KAISER+KRAFT S.r.l., Fenegrò / Italien	4	100,00
15	Vink Lisse B.V., Lisse / Niederlande	4	100,00
16	KAISER+KRAFT S.A., Lissabon / Portugal	4	100,00
17	KAISER+KRAFT Sp. z o.o., Warschau / Polen	4	100,00
18	KAISER+KRAFT OOO, Moskau / Russland	4/5	99,00/1,00
19	KAISER+KRAFT s.r.o., Nitra / Slowakei	4/5	99,90/0,10
20	Germans Inredningar AB, Markaryd / Schweden	4	100,00
21	Germans Kontor-og Lagerudstyr A / S, Nivaa / Dänemark	20	100,00
22	Germans Innredninger AS, Sandvika / Norwegen	20	100,00
23	Germans OY, Espoo / Finnland	20	100,00
24	Runelandhs Försäljnings AB, Kalmar / Schweden	20	100,00
25	KAISER+KRAFT Logistics East s.r.o., Syrovi- ce / Tschechien	4	100,00
26	KAISER+KRAFT s.r.l., Ramnicu Valcea / Rumänien	25	100,00
27	UBEN Unternehmensberatung Enzinger GmbH, Waldkirchen / Deutschland	4	100,00
28	BEG GmbH, Stuttgart / Deutschland	4	100,00
29	VHZ Versandhandelszentrum Pfungstadt GmbH, Pfungstadt / Deutschland	1	100,00
30	Ratioform Verpackungen GmbH, Pliening / Deutschland	1	100,00
31	Ratioform Imballaggi S.r.l., Calvignasco / Italien	30	100,00
32	Ratioform Embalajes, S.A., Sant Esteve Sesrovires / Spanien	30	100,00

Nr.	Verbundene Unternehmen	gehalten von Nr.	Beteiligungsquote %
33	Ratioform Verpackungen AG, Regensburg / Schweiz	30	100,00
34	R.F. Verpackungsmittel-Versand G.m.b.H., Wien / Österreich	30	100,00
35	Davenport Paper Co. Ltd., Derby / Großbritannien	30	100,00
36	Davpack AB, Markaryd / Schweden	30	100,00
37	newport.takkt GmbH, Stuttgart / Deutschland	1	100,00
38	TAKKT Beteiligungsgesellschaft mbH, Stuttgart / Deutschland	37	100,00
39	Mydisplays GmbH, Burscheid / Deutschland	37	100,00
40	Certeo Business Equipment GmbH, Stuttgart / Deutschland	37	100,00
41	BiGDUG Ltd., Gloucester / Großbritannien	37	100,00
42	Equip4work Ltd., Westlinton / Großbritannien	37	100,00
43	büromöbelonline GmbH, Stuttgart / Deutschland	37	100,00
44	Juma International B.V., Wormerveer / Niederlande	37	100,00
45	TAKKT America Holding, Inc., Milwaukee / USA	1	100,00
46	Hubert North America Service LLC, Harrison / USA	45	100,00
47	Hubert Company LLC, Harrison / USA	45	100,00
48	Hubert Hong Kong Ltd., Hongkong / China	46	100,00
49	SPG U.S. Retail Resource LLC, Harrison / USA	45	100,00
50	Hubert Distributing Company, Inc., Markham / Kanada	45	100,00
51	Central Products LLC, Indianapolis / USA	45	100,00
52	D2G Group LLC., Fall River / USA	45	100,00
53	Hubert Europa Service GmbH, Pfungstadt / Deutschland	4	100,00
54	Hubert GmbH, Pfungstadt / Deutschland	53	100,00
55	National Business Furniture LLC, Milwaukee / USA	45	100,00

ORGANE DER GESELLSCHAFT

Aufsichtsrat

Thomas Schmidt, Düsseldorf, geb. am 10. November 1971

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

Dr. Johannes Haupt, Ettlingen, geb. am 29. Juni 1961

Stellvertretender Vorsitzender
Unternehmensberater
Mitglied des Beirats der Lenze SE, Aerzen
Mitglied des Verwaltungsrats der ACO Group SE, Büdelsdorf
Beiratsvorsitzender der Regionique GmbH, Ettlingen

Dr. Florian Funck, Essen, geb. am 23. März 1971

Geschäftsführer der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg
Mitglied des Aufsichtsrats der CECONOMY AG, Düsseldorf
Mitglied des Aufsichtsrats der Vonovia SE, Bochum
Mitglied des Aufsichtsrats der Innovation City Management GmbH, Bottrop (seit 08. Juni 2022)

Thomas Kniehl, Stuttgart, geb. am 11. Juni 1965

Sachbearbeiter Customer Support der KAISER+KRAFT GmbH, Stuttgart (bis 15. Juli 2022)
Freigestellter Betriebsrat (seit 15. Juli 2022)
Vorsitzender des gemeinsamen Gesamtbetriebsrats der KAISER+KRAFT GmbH, Stuttgart, und der KAISER+KRAFT EUROPA GmbH, Stuttgart
Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg (seit 08. Juni 2022)

Alyssa Jade McDonald-Bärtl, Waldetzenberg, geb. am 14. August 1979 (seit 18. Mai 2022)

Geschäftsführerin BLYSS GmbH, Berlin

Aliz Tepfenhart, Grünwald, geb. am 04. November 1974 (seit 18. Mai 2022)

Geschäftsführende Direktorin der Burda Digital SE, München
CEO des Geschäftsbereichs Burda Commerce, München
Vorsitzende des Beirats der Cyberport GmbH, Dresden
Vorsitzende des Beirats der Cyberport IT-Services GmbH, Starnberg
Vorsitzende des Beirats der Silkes Weinkeller GmbH, Mettmann
Mitglied des Beirats der BurdaForward GmbH, München
Vertreterin der Gesellschafter der computeruniverse GmbH, Friedberg
Mitglied des Beirats von nebenan.de, Berlin
Mitglied des Vorstands der GEFRO Stiftung GmbH, Memmingen

Dr. Dorothee Ritz, Pullach, geb. am 21. März 1968 (bis 18. Mai 2022)

Geschäftsführerin E.ON Energie Deutschland GmbH, München

Christian Wendler, Hameln, geb. am 24. Juli 1962 (bis 18. Mai 2022)

Vorsitzender des Vorstands der Lenze SE, Aerzen

Vorstand

Maria Zesch, Klosterneuburg, Österreich, geb. am 09. April 1973

Vorstandsvorsitzende, CEO

Mitglied des Aufsichtsrats der Ottakringer Getränke AG, Wien, Österreich

Dr. Claude Tomaszewski, Stuttgart, geb. am 25. April 1969

Vorstand, CFO (bis 31. Dezember 2022)

Lars Bolscho, Stuttgart, geb. am 06. November 1978

Vorstand, CFO (seit 01. Januar 2023)

Stuttgart, 10. März 2023

TAKKT AG

Der Vorstand



Maria Zesch



Lars Bolscho

Weitere Informationen

164 › Versicherung der gesetzlichen Vertreter

165 › Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

174 › Vergütungsbericht

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, 10. März 2023

TAKKT AG

Der Vorstand



Maria Zesch



Lars Bolscho

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die **TAKKT AG, Stuttgart**

Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der TAKKT AG, Stuttgart, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2022, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Lagebericht der TAKKT AG und des TAKKT-Konzerns (nachfolgend: zusammengefasster Lagebericht), Stuttgart, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 geprüft. Den auf der Homepage der Gesellschaft veröffentlichten Nachhaltigkeitsbericht, der den gesonderten nichtfinanziellen (Konzern-)Bericht enthält, auf den im Abschnitt „Unternehmensperformance“ im zusammengefassten Lagebericht hingewiesen wird, die ebenfalls auf der Homepage veröffentlichte (Konzern)-Erklärung zur Unternehmensführung, auf die im Abschnitt „Corporate Governance“ im zusammengefassten Lagebericht hingewiesen wird, sowie die Aussagen zur Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems nach § 91 Abs. 2 AktG, die im Abschnitt „Risiko- und Chancenbericht“ des zusammengefassten Lageberichts dargestellt sind, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- › entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2022 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 und
- › vermittelt der beigefügte zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum zusammengefassten Lagebericht erstreckt sich nicht auf die oben genannten nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Der aus unserer Sicht besonders wichtige Prüfungssachverhalt ist die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte.

a) Das Risiko für den Abschluss

Zum Abschlussstichtag weist die Konzernbilanz Geschäfts- oder Firmenwerte mit einem Buchwert von insgesamt EUR 602,8 Mio. aus. Dies entspricht 53,8 % der Bilanzsumme und 86,1 % des Konzerneigenkapitals.

Die Angaben der Gesellschaft zu den Geschäfts- oder Firmenwerten sind in den Abschnitten 1., 2. (6) und 3. (13) des Konzernanhangs enthalten. Gemäß IAS 36.90 sind zahlungsmittelgenerierende Einheiten, denen ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet wurde, mindestens jährlich einer Wertminderungsprüfung zu unterziehen. Die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte wurde anhand ihrer erzielbaren Beträge überprüft. Die erzielbaren Beträge der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten werden von der Gesellschaft jeweils als Barwerte der künftigen Zahlungsmittelströme mittels Discounted-Cashflow-Modell ermittelt. Dabei werden die von den gesetzlichen Vertretern erstellten Planungsrechnungen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen anhand langfristiger Annahmen fortgeschrieben. Das Ergebnis dieser Bewertungen ist in hohem Maße von den Planungsannahmen und den Einschätzungen der künftigen Zahlungsmittelzuflüsse der gesetzlichen Vertreter sowie von den im Rahmen der Bewertungsmodelle jeweils verwendeten Diskontierungszinssätzen abhängig.

Die Bewertungen sind daher mit wesentlichen Unsicherheiten behaftet, sodass dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung war.

b) Prüferisches Vorgehen und Schlussfolgerungen

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir die Planungen, die den Wertminderungstests der Geschäfts- oder Firmenwerte zugrunde liegen, plausibilisiert. Dabei haben wir diese auch auf eine möglicherweise einseitige Ermessensausübung hin untersucht. Neben einer Plausibilisierung der zugrundeliegenden Planungen haben wir die Planungstreue durch Vergleich mit der Planung des Vorjahres zu den realisierten Ist-Werten beurteilt.

Besonderes Augenmerk haben wir dabei auf solche Geschäfts- oder Firmenwerte gelegt, bei denen der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheit nahe deren Buchwert liegt. Darüber hinaus haben wir die verwendeten Berechnungsverfahren auf ihre methodisch korrekte Anwendung, die Herleitung der Diskontierungszinsen sowie in Stichproben auf rechnerische Richtigkeit geprüft. Die Berechnungsergebnisse der gesetzlichen Vertreter haben wir anhand ergänzender Analysen, zu denen auch Sensitivitätsanalysen gehören, validiert.

Die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Bewertungsparameter und -annahmen sind aus unserer Sicht insgesamt geeignet, die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte zu prüfen. Die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Bewertungsparameter und -annahmen stimmen insgesamt mit unseren Erwartungen überein.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter bzw. der Aufsichtsrat sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen:

- › den auf der Homepage der Gesellschaft veröffentlichten Nachhaltigkeitsbericht, der den gesonderten nichtfinanziellen (Konzern-)Bericht enthält, auf den im Abschnitt „Unternehmensperformance“ im zusammengefassten Lagebericht hingewiesen wird, und die ebenfalls auf der Homepage veröffentlichte (Konzern-) Erklärung zur Unternehmensführung, auf die im Abschnitt „Corporate Governance“ im zusammengefassten Lagebericht hingewiesen wird,
- › die Aussagen zur Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems nach § 91 Abs. 2 AktG, die im Abschnitt „Risiko- und Chancenbericht“ des zusammengefassten Lageberichts dargestellt sind,
- › den Bericht des Aufsichtsrats,
- › die übrigen Teile des Geschäftsberichts, aber nicht den Konzernabschluss, nicht die inhaltlich geprüften Angaben im zusammengefassten Lagebericht und nicht unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk und
- › die Versicherung nach § 297 Abs. 2 Satz 4 HGB zum Konzernabschluss und die Versicherung nach § 315 Abs. 1 Satz 5 HGB (i.V.m. § 289 Abs. 1 Satz 5 HGB) zum zusammengefassten Lagebericht.

Der Aufsichtsrat ist für den Bericht des Aufsichtsrats verantwortlich. Für die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die Bestandteil der (Konzern-) Erklärung zur Unternehmensführung ist und auf die im zusammengefassten Lagebericht hingewiesen wird, sind die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat verantwortlich. Im Übrigen sind die gesetzlichen Vertreter für die sonstigen Informationen verantwortlich.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab. Im Zusammenhang mit unserer Konzernabschlussprüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- › wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zu den inhaltlich geprüften Angaben im zusammengefassten Lagebericht oder zu unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- › anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten zu dem Schluss gelangen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d. h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im zusammengefassten Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und zusammengefassten Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- › identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als das Risiko, dass aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- › gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts

relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.

- › beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- › ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- › beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Konzernabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- › holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- › beurteilen wir den Einklang des zusammengefassten Lageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- › führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im zusammengefassten Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und sofern einschlägig, die zur Beseitigung von Unabhängigkeitsgefährdungen vorgenommenen Handlungen oder ergriffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der Datei „TAKKT_AG_KA+KLB_ESEF-2022-12-31.zip“ enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Konzernabschluss und zum beigefügten zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten Datei enthaltenen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3a HGB unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3a HGB (IDW PS 410 (06.2021)) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen“ weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des IDW Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1) angewendet.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die ESEF-Unterlagen

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB und für die Auszeichnung des Konzernabschlusses nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 2 HGB. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind. Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung.

Darüber hinaus

- › identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.
- › gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.
- › beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d.h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.
- › beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften zusammengefassten Lageberichts ermöglichen.

- › beurteilen wir, ob die Auszeichnung der ESEF-Unterlagen mit Inline XBRL-Technologie (iXBRL) nach Maßgabe der Artikel 4 und 6 der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der am Abschlussstichtag geltenden Fassung eine angemessene und vollständige maschinenlesbare XBRL-Kopie der XHTML-Wiedergabe ermöglicht.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 18. Mai 2022 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 19. Oktober 2022 vom Vorsitzenden des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 1999 als Konzernabschlussprüfer der TAKKT AG, Stuttgart, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Sonstiger Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Konzernabschluss und dem geprüften zusammengefassten Lagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Konzernabschluss und zusammengefasste Lagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften zusammengefassten Lageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere ist der ESEF-Vermerk und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

Verantwortliche Wirtschaftsprüferin

Die für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüferin ist Frau Sonja Kolb.

Stuttgart, 13. März 2023

Ebner Stolz GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft



Christian Fuchs
Wirtschaftsprüfer



Sonja Kolb
Wirtschaftsprüferin

VERGÜTUNGSBERICHT

Der Vergütungsbericht erläutert die Grundsätze für das Vergütungssystem des Vorstands und der Aufsichtsratsmitglieder der TAKKT AG und schildert die Struktur und die Höhe der Vorstandsvergütung. Zudem beschreibt er die Struktur und die Höhe der Vergütung des Aufsichtsrats. Er entspricht den Anforderungen des Aktiengesetzes (§162 AktG) und berücksichtigt die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

RÜCKBLICK AUF DAS VERGÜTUNGSJAHR 2022

Bestätigung des Vergütungsberichts durch die Aktionäre

Das zunächst bis 2025 gültige Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands, welches unter Berücksichtigung des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie ("ARUG II") und des neuen Deutschen Corporate Governance Kodex durch den Aufsichtsrat geändert wurde, wurde durch die Hauptversammlung am 11. Mai 2021 unter Tagesordnungspunkt 6 mit 85,1 Prozent gebilligt. Im Jahr 2022 wurde der jährlich durch die Hauptversammlung zu billigende Vergütungsbericht für das Jahr 2021 am 18. Mai unter Tagesordnungspunkt 6 mit 82,36 Prozent gebilligt.

Geschäftsentwicklung im Jahr 2022

Trotz eines herausfordernden Umfelds mit hohen Inflationsraten konnte TAKKT 2022 an das gute Wachstum aus dem Vorjahr anknüpfen und Umsatz und Ergebnis nochmals deutlich steigern. Der Umsatz erhöhte sich um 13,5 Prozent auf 1.336,8 (1.178,0) Millionen Euro und profitierte dabei auch von positiven Wechselkurseffekten. Das organische Umsatzwachstum lag bei 7,5 Prozent.

Eine hohe Priorität lag im Berichtsjahr auf dem Inflationsmanagement. TAKKT verfolgte dabei das Ziel, das gestiegene Preisniveau für die eingekauften Produkte und den Warentransport vollständig an die Kunden weiterzugeben. Auf Gruppenebene lag die Rohertragsmarge im Berichtsjahr bei 39,3 (40,2) Prozent und damit nah am Zielwert.

Die etwas niedrigere Rohertragsmarge konnte TAKKT auf der Kostenseite durch positive Skaleneffekte und

damit niedrigere Kostenquoten für Marketing und Personal mehr als kompensieren. Die EBITDA-Marge stieg auf 9,9 (9,6) Prozent. Durch das starke Wachstum und die leicht verbesserte Profitabilität stieg das EBITDA um 17,3 Prozent auf 132,1 (112,6) Millionen Euro.

Veränderungen im Vorstand

Claude Tomaszewski schied auf eigenen Wunsch zum 31. Dezember 2022 aus dem Vorstand der TAKKT AG aus. Sein Nachfolger auf der CFO-Position ist Lars Bolscho, welcher bereits seit dem Jahr 2009 für die TAKKT-Gruppe tätig ist und zuletzt kaufmännischer Geschäftsführer der Division Industrial & Packaging (I&P) war. Er ist seit dem 01. Januar 2023 Finanzvorstand der TAKKT AG.

DAS VERGÜTUNGSSYSTEM IM ÜBERBLICK

Grundsätze des Vergütungssystems

Das Vergütungssystem des Vorstands ist mit der Unternehmensstrategie der TAKKT eng verwoben und trägt wesentlich zur Erreichung der Unternehmensziele bei. Die Vergütung orientiert sich an der Größe des Unternehmens, seiner finanziellen Lage sowie an der Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung vergleichbarer Unternehmen. Die Vorstandsmitglieder erhalten eine Vergütung, die sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsbezogenen Komponenten zusammensetzt.

Die erfolgsunabhängige Vergütung setzt sich zusammen aus einer Festvergütung, der betrieblichen Altersvorsorge sowie Nebenleistungen. Nebenleistungen beinhalten insbesondere die Nutzung eines Dienstwagens. Die Höhe der erfolgsunabhängigen Vergütung bemisst sich an der Erfahrung des Vorstandsmitglieds und der im Horizontalvergleich für die jeweilige Funktion bzw. Zuständigkeit maßgeblichen Marktvergütung. Zu den Komponenten der erfolgsbezogenen Bezüge zählen der Short Term Incentive Plan (STIP), eine Vergütungskomponente mit einer kurz- und langfristigen Anreizwirkung, und der Long Term Incentive Plan (LTIP) in Form eines Performance-Cash-Plans, eine rollierende Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung. Insbesondere mit den erfolgsbezogenen Komponenten mit einer langfristigen Anreizwirkung erfolgt eine klare Ausrichtung der Vorstandsvergütung an einer nachhaltigen Steigerung des externen Unternehmenswerts

durch einen direkten Bezug zur Aktienrendite. Der STIP orientiert sich dabei maßgeblich am operativen Ergebnis des jeweiligen Geschäftsjahres vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen bzw. Wertminderungen aus Kaufpreisallokationen (EBITA) als Leistungskriterium. Der LTIP orientiert sich seit 2020 ausschließlich an der Entwicklung des Total Shareholder Return (TSR) von TAKKT und damit an der Entwicklung des Aktienkurses der TAKKT-Aktie sowie der Dividende. Die erfolgsbezogene Vergütungskomponente ist sowohl hinsichtlich des STIP als auch des LTIP insgesamt begrenzt (Cap).

Angemessenheit der Vergütung

Das Vergütungssystem wurde durch den Personalausschuss u.a. auf Basis eines Systemgutachtens erarbeitet. Das Systemgutachten war Teil eines Angemessenheitsgutachtens, das von unabhängigen Vergütungsexperten erstellt wurde. Der Personalausschuss ist zuständig, die Beschlüsse des Aufsichtsrats über das Vergütungssystem und seine regelmäßige Überprüfung vorzubereiten. Bei allen Vergütungsentscheidungen berücksichtigen Personalausschuss und Aufsichtsrat die Vorgaben des Aktiengesetzes und orientieren sich an den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex sowie an folgenden Leitlinien:

- › Leistungsorientierte Ausrichtung des Vergütungssystems
- › Förderung der langfristigen und nachhaltigen Unternehmensentwicklung und Wertgenerierung
- › Sicherstellung einer marktgerechten Vergütung
- › Konformität zu aktienrechtlichen und governanceseitigen Anforderungen

Der Personalausschuss überprüft regelmäßig auf Basis von Angemessenheitsgutachten die Marktüblichkeit, Wettbewerbsfähigkeit und Angemessenheit der Vorstandsvergütung sowie der einzelnen Vergütungsbestandteile und macht gegenüber dem Aufsichtsrat bei Bedarf Vorschläge zur Anpassung. Die Beurteilung der Marktüblichkeit, Wettbewerbsfähigkeit und Angemessenheit der Vergütung erfolgt zu vergleichbaren Unternehmen (Peer-Group), anhand der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens und seiner Zukunftsaussichten sowie anhand der Aufgaben und Leistungen des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Der Aufsichtsrat führt dazu regelmäßig einen Horizontal- und Vertikalvergleich durch. Beim Horizontalvergleich werden vergleichbare Unternehmen herangezogen, während beim Vertikalvergleich

unternehmensintern die Vergütung des Vorstands im Verhältnis zur Vergütung des oberen Führungskreises und der gesamten Belegschaft gesetzt wird.

Bei der Überprüfung ist der Aufsichtsrat zu dem Ergebnis gekommen, dass die Höhe der Vorstandsvergütung und die der Ruhegehälter aus rechtlicher Sicht angemessen im Sinne des § 87 Abs. 1 AktG sind.

Peer-Group

Unternehmen	Index
Amadeus FiRe AG	SDAX
Cancom SE	SDAX
Carl Zeiss Meditec AG	MDAX
CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX
CTS Eventim AG & Co. KGaA	MDAX
DEUTZ AG	SDAX
Drägerwerk AG & Co. KGaA	SDAX
Elring Klinger AG	–
GFT Technologies SE	SDAX
Grenke AG	SDAX
Hamburger Hafen und Logistik AG	–
Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX
Hornbach Holding AG & Co. KGaA	SDAX
JENOPTIK AG	SDAX
Klöckner & Co SE	SDAX
Koenig & Bauer AG	–
LEONI AG	–
Nemetschek SE	MDAX
NORMA Group SE	SDAX
Pfeiffer Vacuum Technology AG	SDAX
Salzgitter AG	SDAX
Scout24 AG	MDAX
SGL Carbon SE	SDAX
SMA Solar technology AG	SDAX
Ströer SE & Co. KGaA	MDAX
Vossloh AG	–

Zielvergütung und Maximalvergütung

Zielvergütung

Als Zielgesamtvergütung wird die Summe aus erfolgsunabhängiger Vergütung (Festvergütung, betriebliche Altersvorsorge und Nebenleistungen) und der erfolgsbezogenen Vergütung bei 100 Prozent Zielerreichung bezeichnet. Der Anteil der Festvergütung an der Zielgesamtvergütung beträgt für die Vorstände zwischen 33 und 39 Prozent. Die Nebenleistungen betragen zwischen ein und zwei Prozent und die betriebliche Altersvorsorge sieben Prozent der Zielgesamtvergütung. Der Anteil des STIP mit kurzfristiger Anreizwirkung (sog. STIP ohne Deferral) entspricht zwischen 24 und 29 Prozent der Zielgesamtvergütung und der erfolgsbezogenen Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung (LTIP und STIP-Deferral) zwischen 28 und 30 Prozent. Dem Leistungsgedanken folgend übersteigt somit der Anteil der erfolgsbezogenen Zielvergütung dem der erfolgsunabhängigen Zielvergütung. Zudem überwiegen die langfristigen Vergütungsbestandteile die kurzfristigen leicht.

Die folgende Tabelle zeigt die individuelle Zielvergütung je Vorstandsmitglied und die relativen Anteile der einzelnen Vergütungselemente an der Zielgesamtvergütung.

Maximalvergütung

Sowohl die einzelnen variablen Vergütungskomponenten als auch die Summe aller Vergütungskomponenten der Vorstände inklusive von Nebenleistungen und betrieblicher Altersvorsorge (Gesamtvergütung) sind begrenzt. Die Auszahlung des STIP sowie des LTIP ist bei je 300 Prozent des Zielwerts gedeckelt.

Die betraglich festgelegte maximale Vergütung (Maximalvergütung) des Vorstands gemäß § 87a Abs. 1 Nr. 1 AktG (inklusive Nebenleistungen und Aufwendungen der betrieblichen Altersvorsorge) beträgt für die Vorstandsvorsitzende TEUR 3.435 p.a. und für den Finanzvorstand TEUR 2.437 p.a. Die Vergütung kann demnach diese Beträge nicht übersteigen.

Zielgesamtvergütung

	Maria Zesch (seit 01.08.2021)				Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)			
	2021		2022		2021		2022	
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %
Festvergütung	188	39%	450	38%	360	35%	360	35%
Nebenleistungen	8	2%	20	2%	20	2%	20	2%
Betriebliche Altersvorsorge	35	7%	85	7%	77	7%	77	7%
Erfolgsunabhängige Zielvergütung	231	48%	555	47%	457	44%	457	44%
STIP ohne Deferral	117	24%	280	24%	287	28%	287	28%
STIP Deferral	50	10%	120	10%	123	12%	123	12%
LTIP	83	17%	221	19%	176	17%	176	17%
Erfolgsbezogene Zielvergütung	250	52%	621	53%	586	56%	586	56%
Zielgesamtvergütung	481	100%	1.176	100%	1.043	100%	1.043	100%

AUSGESTALTUNG DES VERGÜTUNGSSYSTEMS IM DETAIL

Erfolgsunabhängige Vergütung

Festvergütung

Alle Vorstandsmitglieder beziehen ein fix vereinbartes Jahresgrundgehalt. Dieses wird in zwölf gleichen monatlichen Raten ausgezahlt. Die Höhe des Jahresgrundgehalts bemisst sich an der Erfahrung des Vorstandsmitglieds und der im Horizontalvergleich für die jeweilige Funktion bzw. Zuständigkeit maßgeblichen Marktvergütung.

Nebenleistungen

Die Nebenleistungen umfassen im Wesentlichen die Nutzung von Dienstwagen. Zusätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder Ersatz für die im Interesse der Gesellschaft erforderlichen Aufwendungen (Reise-, Repräsentations- und Bewirtungskosten). Darüber hinaus wird für die Vorstandsmitglieder eine Unfall-, Reisegepäck- und D&O-Versicherung abgeschlossen, letztere sieht eine vom Vorstand zu tragende Selbstbeteiligung von zehn Prozent vor. Dieser Selbstbehalt entspricht gemäß § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG maximal dem Eineinhalbfachen der Festvergütung.

Betriebliche Altersvorsorge

Die Vorstände erhalten eine Alters- und Hinterbliebenenversorgung in Form einer beitragsorientierten Direktzusage, der jährlich ein Beitrag von zehn Prozent der Summe aus Grundvergütung und vertraglich vereinbartem STIP-Zielbetrag zugeführt wird. Dabei ist die Gewährung des Beitrags an die Bestelldauer als Vorstand gebunden. Für die jährlichen Beiträge wird bis zum Eintritt des Versorgungsfalls eine Verzinsung von fünf Prozent p.a. gewährt, für ältere Beiträge eine von sechs Prozent p.a. Ein Anspruch auf Altersleistungen besteht ab Austritt, frühestens allerdings mit Vollendung des 60. Lebensjahres. Bei Invalidität und im Todesfall wird das Versorgungsguthaben ausgezahlt bzw. verrentet, das sich ergibt, wenn bis zur Vollendung des 63. Lebensjahres Beiträge gezahlt worden wären. Der über die Sicherungsgrenze des Pensionssicherungsver eins hinausgehende Teil dieser Zusage wird mit marktüblichen Produkten auf Basis einer vertraglichen Treuhandvereinbarung gegen Insolvenz abgesichert.

Weitere feste Vergütungsbestandteile

Der Aufsichtsrat kann nach pflichtgemäßem Ermessen aus Anlass von Neubestellungen und bezogen auf den Einzelfall weitere Zahlungen gewähren. Bei diesen Zahlungen kann es sich um einmalige Zahlungen handeln (z.B. zur Kompensation anderweitiger Vergütungsansprüche) oder um die Übernahme von Kosten anlässlich des Wechsels (bspw. Umzugskosten).

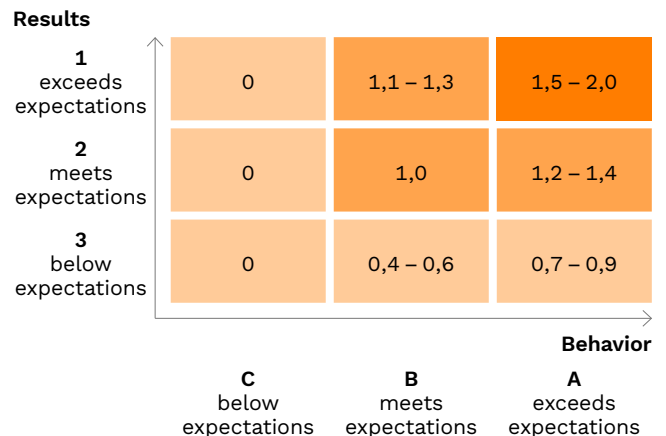
Erfolgsbezogene Vergütung

Short Term Incentive Plan (STIP)

Als Bemessungsgrundlage des STIP dient das EBITA, eine Kennzahl für die operative und kurzfristige Ertragskraft der TAKKT-Gruppe. Die Zielerreichung wird ausgehend von einem Zielwert in einem Korridor von minus 30 Prozent (null Prozent des Zielwerts) bis plus 30 Prozent (200 Prozent des Zielwerts) durch lineare Interpolation ermittelt. Der Zielwert des EBITA wird vom Aufsichtsrat auf Grundlage der jährlich erstellten operativen Planung im Einklang mit der Mehrjahresplanung festgelegt.

Auf Basis der Bewertung von individuellen Zielvorgaben („Results“) sowie des individuellen Verhaltens („Behavior“) wird der gemäß des Zielkorridors ermittelte Wert mit einem Modifier von null bis zwei multipliziert. Die Results und Behaviors werden dahingehend eingeschätzt, ob die Erwartungen erfüllt, unter- oder überschritten sind. Je nach Einschätzung der beiden Dimensionen wird die Positionierung jedes einzelnen Vorstandsmitglieds in ein „9-Box-Grid“ vorgenommen.

Jedem Feld im Grid ist ein Modifier bzw. eine Modifier-Spanne zugeordnet. Im Falle einer Spanne entscheidet der Aufsichtsrat auf Empfehlung des Personalausschusses nach pflichtgemäßem Ermessen über den finalen individuellen Modifier.



Die individuellen Ziele werden mit den Vorstandsmitgliedern für jedes Geschäftsjahr vereinbart. Sie können quantitativ oder qualitativ sein. Die quantitativen Ziele umfassen Umsatz-, Ergebnis- und Cashflow-Ziele. Die qualitativen Ziele gliedern sich in:

- › Strategische Ziele (z.B. eine aus der Unternehmensstrategie abgeleitete Ausarbeitung von Wachstumsstrategien für einzelne Divisionen oder funktionale Strategien, etwa im Bereich Nachhaltigkeit),
- › Umsetzungsziele (z.B. Verbesserungen von Prozessen bzw. definierter Steuerungs-KPIs wie etwa dem Customer Net Promotor Score) und
- › Talent-Ziele (z.B. Aufbau und Ausbau von Leadership Teams, Kulturveränderungen).

Jede individuelle Zielvorgabe wird am Jahresende separat gemäß der oben beschriebenen Skala bewertet. Daraufhin erfolgt eine summarische Bewertung, wobei die Relevanz der individuellen Zielvorgaben für den Erfolg des Unternehmens mitberücksichtigt wird. Die Zielvorgaben werden kontinuierlich beobachtet und können bei Bedarf angepasst werden.

Das individuelle Verhalten wird entlang der fünf TAKKT Core Behaviors bewertet:

- › Think customer first: Wir machen es leicht, Geschäfte mit uns zu machen. Unsere Kunden stehen im Zentrum unseres Handelns.
- › Empower others: Wir motivieren unsere Mitarbeiter durch offenes Feedback, Zusammenarbeit, Transparenz und Teamwork.
- › Improve every day: Wir hinterfragen den Status quo und initiieren schnell Veränderungen. Wir halten es einfach, aber wirkungsvoll.
- › Take ownership: Wir sind für unsere Ziele selbst verantwortlich und stehen immer zu unseren Zusagen.
- › Compete for success: Wir sind entschlossen, unsere Ziele zu erreichen und gehen sie mit klarem Fokus an. Wir haben den Mut, schwierige Entscheidungen zu treffen.

70 Prozent der an die Zielerreichung gekoppelten Vergütung werden im Folgejahr ausbezahlt, 30 Prozent werden für einen Zeitraum von drei Jahren nach Ablauf des

jeweiligen Geschäftsjahres zurückgehalten (sog. Deferral). Das Deferral wird mit dem Total Shareholder Return (TSR) verzinst, wobei sowohl eine positive wie negative Verzinsung möglich ist. Der TSR spiegelt die Entwicklung der Aktie unter Berücksichtigung der Aktienkursentwicklung und der reinvestierten Dividenden wider.

Hierbei wird der Durchschnitt der Schlusskurse der TAKKT-Aktie im XETRA Handelssystem der Deutsche Börse AG der letzten 60 Börsenhandelstage vor Beginn des Wartezeitraums („Anfangsaktienkurs“) mit dem Durchschnitt der XETRA-Schlusskurse der letzten 60 Börsenhandelstage vor Ende des Wartezeitraums („Endaktienkurs“) verglichen. Die während des Wartezeitraums von der TAKKT ausgeschütteten Dividenden werden über eine Wiederanlageprämisse (anteiliger Erwerb von TAKKT-Aktien zum XETRA-Schlusskurs am jeweiligen Tag der Ausschüttung in Höhe des Dividendenbetrags pro Aktie) berücksichtigt.

Das EBITA lag im Geschäftsjahr 2021 leicht über dem festgelegten EBITA-Zielwert, wodurch es zu einer Zielerreichung von 101 Prozent hinsichtlich der finanziellen Komponente des STIP kommt. Die individuelle Zielerreichung führt bei Maria Zesch hinsichtlich der individuellen Zielvorgaben („Results“) mit einer Zielerreichung von „meets expectations“ und des individuellen Verhaltens („Behavior“) mit einer Zielerreichung von „exceeds expectations“ zu einem Modifier von 1,3. Claude Tomaszewski wurde in der Dimension „Results“ und „Behavior“ mit „exceeds expectations“ bzw. „meets expectations“ bewertet und erzielt somit einen Modifier von 1,2. Tobias Flaitz hat die Erwartungen erfüllt, so dass ein Modifier von 1,0 zur Anwendung kommt. Die STIP Zielerreichung auf Basis der multiplikativen Verknüpfung der finanziellen und individuellen Komponenten kann der nachfolgenden Übersicht entnommen werden.

Der STIP 2021 wurde im Jahr 2022 vollständig an Claude Tomaszewski und Tobias Flaitz ausbezahlt. Zudem erhielt Claude Tomaszewski den STIP 2022 inklusive Deferral im Dezember 2022 ausbezahlt. Basis hierfür war eine finanzielle Zielerreichung von 135 Prozent und ein vorab vereinbarter Modifier von 1,0.

Berechnung STIP 2021 Auszahlung im Geschäftsjahr 2022

	Zielwert (100%) in TEUR	Finanzielle Zielerreichung in %	Modifizier für persönliche Zielerreichung	Gesamtziel- erfüllung in %	STIP inkl. Deferral	STIP-Auszah- lungsbetrag
Maria Zesch (seit 01.08.2021)	167 ¹	101%	1,3	131%	219	153
Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)	410	101%	1,2	121%	496	496
Tobias Flaitz (bis 20.12.2021)	350	101%	1,0	101%	353	353

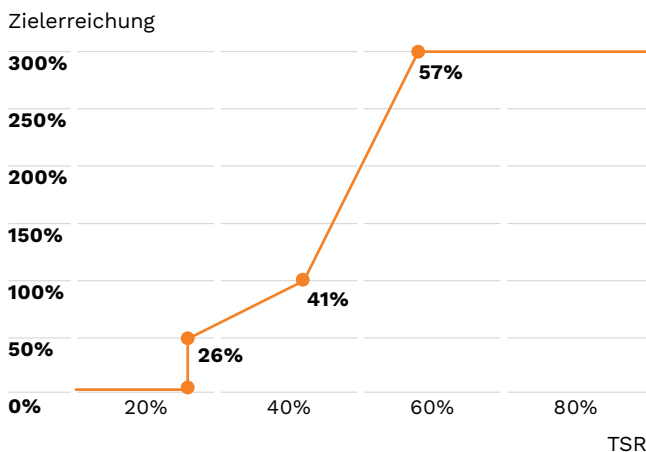
1 Anteilig ab August 2021

Long Term Incentive Plan (LTIP)

Die Long Term Incentive Pläne in Form von Performance-Cash-Plänen werden jährlich neu aufgelegt und in Abhängigkeit der Zielerreichung nach einer Laufzeit von vier Jahren bar ausbezahlt. Für 2020, 2021 und 2022 wurden Performance-Cash-Pläne mit einer Laufzeit bis Ende 2023, 2024 bzw. 2025 gewährt. Die Höhe der Auszahlung hängt ausschließlich von der Entwicklung des Total Shareholder Return (TSR) über die Laufzeit des vierjährigen Plans ab. Dabei ist der TSR analog zur Berechnung der Verzinsung des Deferral im STIP definiert.

Der Zielwert wird erreicht, wenn der TSR neun Prozent p.a. beträgt. Die untere Hürde, ab der es zu einer Auszahlung kommt, beträgt sechs Prozent TSR p.a. Die obere Begrenzung, ab der die Auszahlung gedeckelt ist, beträgt zwölf Prozent TSR p.a.

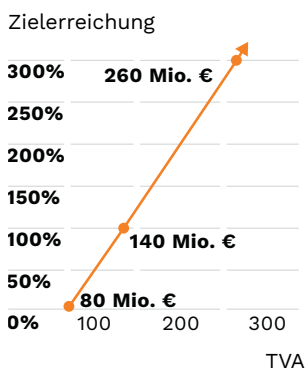
Total Shareholder Return (TSR)



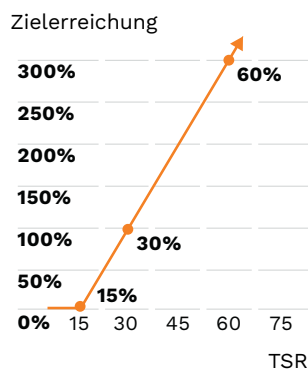
Bei Erreichung der unteren Hürde beträgt die Zielerreichung 50 Prozent des vertraglich vereinbarten LTIP-Zielbetrags, bei Erreichung der oberen Begrenzung 300 Prozent. Zwischen sechs und neun Prozent TSR p.a. sowie zwischen neun und zwölf Prozent TSR p.a. wird jeweils linear interpoliert.

Die Performance-Cash-Pläne der Jahre 2018 und 2019 hängen neben dem TSR mit einer Zielgewichtung von 30 Prozent zusätzlich von der Höhe des kumulierten TAKKT Value Added (TVA) mit einer Zielgewichtung von 70 Prozent über die Laufzeit des vierjährigen Plans ab. Der TVA ist eine Kennzahl, die der am Unternehmenswert orientierten Steuerung dient und zeigt, ob die Verzinsungsansprüche der Eigen- und Fremdkapitalgeber über den vierjährigen Performance-Zeitraum erfüllt werden. Der TVA ist definiert als Differenz aus dem erwirtschafteten Ergebnis nach Steuern und den Kapitalkosten auf das durchschnittlich eingesetzte Kapital. Das erwirtschaftete Ergebnis nach Steuern ergibt sich dabei auf Basis des EBIT (bereinigt um planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte in Folge von Unternehmenserwerben), das um den Steuer Aufwand vermindert und um das übrige Finanzergebnis erhöht wird.

Kumulierter TAKKT Value Added (TVA) 2018 – 2021



Total Shareholder Return (TSR) 2018 – 2021



Bei einer negativen Aktienrendite und einem kumulierten bereinigten TVA von 49 Millionen Euro, u.a. bereinigt um die Effekte aus der geänderten Bilanzierung von Leasingverträgen ab dem Geschäftsjahr 2019, ergab sich für die LTIP Tranche 2018-2021 folgende Zielerreichung und Auszahlung im Jahr 2022.

Berechnung des Zielerreichungsgrads für den LTIP 2018 – 2021

	Zielerreichung	Gewichtung	Gesamt
TVA	0%	70%	0%
TSR	0%	30%	0%
Summe			0%

Berechnung LTIP 2018 – 2021 Auszahlung im Geschäftsjahr 2022 in TEUR

	Zielwert	Zielerreichungsgrad	Gesamt
Felix Zimmermann	212	0%	0
Heiko Hegwein	124	0%	0
Claude Tomaszewski	135	0%	0
Dirk Lessing	135	0%	0
Summe			0

Claude Tomaszewski machte von seinem Recht Gebrauch, sich die LTIP Tranche 2021 vorzeitig im Dezember 2022 auszahlen zu lassen. Bei einer jährlichen Aktienrendite von über 12 Prozent wurde für diese Tranche eine Zielerreichung von 300 Prozent erreicht.

Malus/Clawback

Die TAKKT kann einen bereits ausgezahlten STIP oder LTIP in begründeten Fällen während eines Zeitraums von drei Jahren ab Fälligkeit teilweise oder vollständig zurückfordern. Ein begründeter Fall liegt insbesondere dann vor, wenn einer der folgenden Tatbestände durch den Vorstand verwirklicht worden ist:

- › Der Vorstand war an einem Verhalten, das für die TAKKT zu erheblichen Verlusten oder einer wesentlichen staatlichen Sanktion geführt hat, maßgeblich beteiligt oder dafür verantwortlich und hat insoweit grob fahrlässig oder vorsätzlich seine Pflichten verletzt.
- › Der Vorstand hat relevante externe oder interne Regelungen in Bezug auf sein Verhalten in schwerwiegendem Maß verletzt und insoweit grob fahrlässig oder vorsätzlich gehandelt.

Die Darlegungs- und Beweislast dafür, dass einer der vorgenannten Tatbestände durch den Vorstand erfüllt worden ist, trägt die TAKKT. Die Beweislastumkehr des § 93c Abs. 2 Satz 2 AktG findet insoweit keine Anwendung.

Im Geschäftsjahr 2022 erfolgte keine Rückforderung oder Reduzierung einer variablen Vergütung seitens der TAKKT AG.

LEISTUNGEN IM FALLE DER BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT

Betriebliche Altersvorsorge

Für die Mitglieder des Vorstands ergeben sich die in der nachfolgenden Tabelle aufgeführten Beiträge zur Altersvorsorge und laufenden Dienstzeitaufwendungen des Berichtsjahres sowie Anwartschaftsbarwerte gemäß IAS 19.

Leistungen im Fall der vorzeitigen Beendigung

Einzelne Vorstandsmitglieder haben das Recht zur Kündigung ihres Anstellungsvertrags, wenn ein oder mehrere gemeinsam handelnde Aktionäre die Stimmrechtsmehrheit an der TAKKT AG im Sinne der §§ 29ff. Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz (WpÜG) erwerben. Bei Ausübung des Rechts zur Kündigung hat das Vorstandsmitglied einen Abfindungsanspruch. Bei den aktuellen Vorstandsverträgen entspricht die

Begrenzung möglicher Abfindungszahlungen den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Demnach dürfen etwaige Zahlungen, die dem Vorstandsmitglied im Falle der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund gewährt werden, maximal die Restlaufzeit des Dienstvertrags vergüten und gleichzeitig den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten. Eine Anrechnung anderweitiger Einkünfte findet nicht statt. Der Abfindungsanspruch besteht nicht, wenn die Gesellschaft den Anstellungsvertrag außerordentlich aus wichtigem Grund kündigt.

Claude Tomaszewski ist zum 31.12.2022 auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand der TAKKT AG ausgeschieden.

Für die vorzeitige Beendigung seiner Vorstandstätigkeit wurde eine Abfindungsleistung in Höhe von TEUR 1.742 vereinbart, die im Januar 2023 ausgezahlt wurde. Zudem wurde eine einmalige Zuführung in die Altersvorsorge von TEUR 141 vereinbart. Tobias Flaitz ist am 20. Dezember 2021 aus dem Vorstand der TAKKT AG ausgeschieden. Für die vorzeitige Beendigung der Vorstandstätigkeit wurde eine Abfindungsleistung in Höhe von TEUR 515 vereinbart, deren Auszahlung im Mai 2022 stattfand. Für den Zeitraum vom 01. Januar 2022 bis 31. Mai 2022 wurde ihm zusätzlich eine Festvergütung mit Abfindungscharakter in monatlichen Raten von insgesamt TEUR 125 gezahlt.

Pensionszusagen in TEUR

	Beitrag zur betrieblichen Altersvorsorge		Dienstzeitaufwand gemäß IAS 19		Anwartschaftsbarwert gemäß IAS 19	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Maria Zesch (ab 01.08.2021)	35	85	91	181	82	168
Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)	77	218	162	309	3.458	2.787
Summe	112	303	253	490	3.540	2.955

„GEWÄHRTE UND GESCHULDETE VERGÜTUNG“ IM SINNE DES § 162 ABS. 1 SATZ 1 AKTG

Gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1, Satz 2 Nr. 1 AktG sind alle festen und variablen Vergütungsbestandteile anzugeben, die den einzelnen Mitgliedern des Vorstands im Geschäftsjahr 2022 „gewährt und geschuldet“ wurden. Die sowohl für die STIP als auch für die LTIP für das Geschäftsjahr 2022 angegebenen Werte beziehen damit alle im jeweiligen Geschäftsjahr tatsächlich zugeflossenen Leistungen ein, unabhängig davon, für welches Geschäftsjahr sie den Mitgliedern des Vorstands

zugeflossen sind. Der STIP 2022 entspricht wertmäßig also dem Betrag des STIP aus dem Geschäftsjahr 2021, der vertragsgemäß im Geschäftsjahr 2022 zur Auszahlung gekommen ist. Der LTIP 2018 entspricht wertmäßig folglich dem Betrag für den LTIP, dessen vierjährige Laufzeit mit dem 31. Dezember 2021 endete, der vertragsgemäß im Geschäftsjahr 2022 zur Auszahlung gekommen ist.

In Einklang mit § 162 Abs. 5 AktG werden personenbezogene Angaben für ehemalige Vorstandsmitglieder unterlassen, sofern sie vor dem 31. Dezember 2012 ausgeschieden sind.

Gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG der gegenwärtigen Mitglieder des Vorstands

	Maria Zesch (seit 01.08.2021)				Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)			
	2021		2022		2021		2022	
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %
Festvergütung	188	35%	450	74%	360	56%	360	18%
Nebenleistungen	2	0%	6	1%	7	1%	7	0%
Erfolgsunabhängige Vergütung	190	35%	456	75%	367	58%	367	19%
STIP 2020/2021	-	-	153	25%	205	32%	496 ¹	25%
STIP 2022	-	-	-	-	-	-	555 ²	29%
LTIP 2017/2018	-	-	-	-	66	10%	-	-
LTIP 2021	-	-	-	-	-	-	528	27%
Erfolgsbezogene Vergütung	-	-	153	25%	271	42%	1.579	81%
Sonstiges	350 ³	65%	-	-	-	-	-	-
Gesamtvergütung (§162 Abs. 1 AktG)	540	100%	609	100%	638	100%	1.946	100%

1 STIP 2021 inklusive Deferral

2 STIP 2022 inklusive Deferral

3 Einmalige Zahlung aus Anlass der Erstbestellung, unter anderem zur Kompensation anderweitiger Vergütungsansprüche

Gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG der früheren Mitglieder des Vorstands in TEUR

	Tobias Flaitz (bis 20.12.2021)		Felix Zimmermann (bis 11.05.2021)		Heiko Hegwein (bis 30.09.2020)		Dirk Lessing (bis 31.10.2019)		Franz Vogel (bis 28.02.2014)	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Festvergütung inkl. Nebenleistungen	354	-	224	-	-	-	-	-	-	-
STIP	93	353	596	-	154	-	-	-	-	-
LTIP	-	-	103	-	-	-	66	-	-	-
Renten	-	-	-	-	-	-	-	-	91	94
Sonstiges ⁴	-	640	2.565	-	725	-	-	-	-	-
Gesamtvergütung	447	993	3.487	-	879	-	66	-	91	94

4 Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Jedes Aufsichtsratsmitglied der TAKKT AG erhält generell eine feste Vergütung von jährlich TEUR 55. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält den doppelten Betrag, sein Stellvertreter erhält zusätzlich zu seiner festen Vergütung TEUR 25. Für die Mitgliedschaft in einem Aufsichtsratsausschuss erhält jedes Aufsichtsratsmitglied generell eine ergänzende feste Vergütung von TEUR 3. Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält davon den doppelten-, sein Stellvertreter den ein- und einhalbfachen Betrag. Darüber hinaus erhält jedes Mitglied für jede persönliche Teilnahme an einer Präsenzsitzung des Aufsichtsrats oder eines Ausschusses ein Sitzungsgeld in Höhe von 500 Euro pro Sitzungstag. Die TAKKT AG gewährt den Mitgliedern des Aufsichtsrats zudem einen Auslagenersatz.

Die Vergütung für die Tätigkeit im Aufsichtsrat sowie in Ausschüssen wird erst im darauffolgenden

Geschäftsjahr ausbezahlt, die Sitzungsgelder werden im jeweiligen Geschäftsjahr noch zum Monatsende zur Zahlung gebracht. Zur besseren Vergleichbarkeit der jährlichen Veränderung der Vergütung werden die Sitzungsgelder in der nachfolgenden Tabelle sowie in der Tabelle zur vergleichenden Darstellung so behandelt als wären sie ebenfalls erst im nächsten Jahr zur Auszahlung gekommen.

Durch die Festvergütung, die Vergütung zusätzlicher Ausschusstätigkeit, Sitzungsgelder und den Verzicht auf eine erfolgsabhängige Aufsichtsratsvergütung soll insbesondere die Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder gefördert werden.

Mit Wirkung zum 18. Mai 2022 wurden Alyssa Jade McDonald-Bärtl und Aliz Tepfenhart als Mitglieder des Aufsichtsrats gewählt. Dorothee Ritz und Christian Wendler schieden aus.

Gewährte und geschuldete Vergütung der gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Aufsichtsrats

2022	Festvergütung		Ausschussvergütung		Sitzungsgelder		Insgesamt
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR
Thomas Schmidt	90,3	93%	3,8	4%	2,5	3%	96,6
Johannes Haupt	80,0	92%	4,5	5%	2,5	3%	87,0
Florian Funck	74,7	94%	2,2	3%	2,5	3%	79,4
Thomas Kniehl	55,0	96%	-	-	2,5	4%	57,5
Dorothee Ritz (bis 18.05.2022)	55,0	96%	-	-	2,5	4%	57,5
Christian Wendler (bis 18.05.2022)	55,0	91%	3,0	5%	2,5	4%	60,5
Alyssa Jade McDonald-Bärtl (ab 18.05.2022)	-	-	-	-	-	-	-
Aliz Tepfenhart (ab 18.05.2022)	-	-	-	-	-	-	-

2021	Festvergütung		Ausschussvergütung		Sitzungsgelder		Insgesamt
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR
Thomas Schmidt	44,0	95%	-	-	2,5	5%	46,5
Johannes Haupt	64,0	91%	3,6	5%	2,5	4%	70,1
Florian Funck	88,0	92%	4,8	5%	2,5	3%	95,3
Thomas Kniehl	44,0	95%	-	-	2,5	5%	46,5
Dorothee Ritz	44,0	95%	-	-	2,5	5%	46,5
Christian Wendler	44,0	90%	2,4	5%	2,5	5%	48,9

VERGLEICHENDE DARSTELLUNG DER VERGÜTUNGSENTWICKLUNG DER VORSTANDSMITGLIEDER, DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER SOWIE DER ÜBRIGEN BELEGSCHAFT UND DER ERTRAGSENTWICKLUNG DER GESELLSCHAFT

Um den Anforderungen des § 162 Abs. 1 Satz 2 Ziffer 2 AktG nachzukommen, stellt die folgende Tabelle die prozentuale Vergütungsentwicklung der Vorstandsmitglieder, der Aufsichtsratsmitglieder, der Entwicklung der durchschnittlichen Vergütung der Arbeitnehmer auf Vollzeitäquivalentbasis sowie die Ertragsentwicklung der Gesellschaft gegenüber dem Vorjahr dar.

Die in der Tabelle enthaltene Vergütung der Mitglieder des Vorstands bildet die im jeweiligen Geschäftsjahr tatsächlich zugeflossenen Beträge ab. Diese entsprechen den angegebenen Werten in den Tabellen zur gewährten und geschuldete Vergütung im Sinne des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG. Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit werden zur besseren Vergleichbarkeit der Vergütung nicht berücksichtigt. Soweit Mitglieder des Vorstands in einzelnen Geschäftsjahren nur anteilig vergütet wurden, zum Beispiel aufgrund eines unterjährigen Eintritts, wurde die Vergütung für dieses Geschäftsjahr auf ein volles Jahr hochgerechnet, um die Vergleichbarkeit sicherzustellen.

Gemäß §162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG enthält die vergleichende Darstellung ebenfalls die jährliche Veränderung der „Ertragsentwicklung der Gesellschaft“. Gesellschaft i.S. von §162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG ist die rechtlich selbstständige, börsennotierte Einzelgesellschaft (TAKKT AG). Da die Vergütung der Mitglieder des Vorstands auch maßgeblich von der Entwicklung von Konzernkennzahlen abhängig ist, wird darüber hinaus auch die Entwicklung des EBITA des TAKKT Konzerns angegeben.

Da die Arbeitnehmer- und Vergütungsstrukturen in den Tochtergesellschaften vielfältig sind, insbesondere bei Beschäftigten im Ausland, wird für den Vergleich der Entwicklung der durchschnittlichen Vergütung der Arbeitnehmer auf die durchschnittliche Vergütung der Belegschaft der deutschen Tochtergesellschaften der TAKKT Gruppe abgestellt. Um die Vergleichbarkeit sicherzustellen, wurde die Vergütung von Teilzeitarbeitskräften auf Vollzeitäquivalente hochgerechnet.

Vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vergütung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie der durchschnittlichen Arbeitnehmervergütung und der Ertragsentwicklung

	Veränderung 2022 ggü. 2021 in %	Veränderung 2021 ggü. 2020 in %	Veränderung 2020 ggü. 2019 in %	Veränderung 2019 ggü. 2018 in %	Veränderung 2018 ggü. 2017 in %
Gegenwärtige Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2022					
Maria Zesch (ab 01.08.2021)	81%	–	–	–	–
Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)	35%	– 24%	– 14%	– 2%	– 20%
Frühere Mitglieder des Vorstands					
Tobias Flaitz (01.06.2020 bis 20.12.2021)	– 31%	57%	–	–	–
Felix Zimmermann (bis 11.05.2021)	– 100%	3%	– 11%	– 1%	– 19%
Heiko Hegwein (01.02.2018 bis 30.09.2020)	– 100%	– 70%	– 11%	116%	–
Dirk Lessing (bis 31.10.2019)	– 100%	– 60%	– 84%	3%	13%
Franz Vogel (bis 28.02.2014)	3%	1%	4%	2%	3%
Gegenwärtige Mitglieder des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2022					
Alyssa Jade McDonald-Bärthel (ab 18.05.2022)	–	–	–	–	–
Aliz Tepfenhart (ab 18.05.2022)	–	–	–	–	–
Thomas Schmidt (ab 15.05.2019)	108%	– 20%	–	–	–
Florian Funk	– 17%	– 1%	83%	0%	0%
Johannes Haupt	24%	– 20%	8%	0%	0%
Thomas Kniehl	24%	– 20%	10%	0%	0%
Frühere Mitglieder des Aufsichtsrats					
Dorothee Ritz (bis 18.05.2022)	24%	– 20%	13%	0%	3%
Christian Wendler (10.05.2017 bis 18.05.2022)	24%	– 19%	10%	0%	–
Stephan Gemkow (bis 15.05.2019)	–	–	0%	0%	0%
Arnold Picot (bis 10.05.2017)	–	–	–	–	0%
Arbeitnehmer					
Durchschnittliche Arbeitnehmervergütung	6%	6%	6%	2%	0%
Ertragsentwicklung					
Jahresüberschuss nach Steuern TAKKT AG	86%	30%	– 4%	– 26%	– 23%
EBITA TAKKT Konzern	22%	33%	– 50%	– 11%	– 1%

SONSTIGE ANGABEN

Deferred Compensation

Die Vorstände können nach Altersklassen gestaffelt Teile ihrer STIP-Auszahlungen in zusätzliche Rentenbestandteile umwandeln (sog. Deferred Compensation). Durch den Verzicht auf Bruttobeträge der STIP-Zahlungen werden Rentenbaustein-Ansprüche gegenüber der Gesellschaft erworben. Die Versorgungsleistungen werden als Alters- und Hinterbliebenenversorgung sowie im Falle von Invalidität gewährt. Die ab 2021 umgewandelten Beträge werden bis zum Eintritt des Versorgungsfalls mit vier Prozent p.a., für ältere Beträge mit fünf bzw. sechs Prozent p.a. verzinst.

Aus der Deferred Compensation bestehen gegenüber den Mitgliedern des Vorstands Rentenverpflichtungen in Höhe von TEUR 373 (TEUR 550). Im Geschäftsjahr wurden diesem Plan TEUR 50 (TEUR 0) zugeführt.

TAKKT Performance Bonds

Aktioptionen zählen bei der TAKKT nicht zur Vorstandsvergütung und sind auch in Zukunft nicht vorgesehen. Es existiert ein freiwilliges Beteiligungsangebot, bei dem TAKKT-Führungskräfte durch die Zeichnung von Schuldverschreibungen an der wirtschaftlichen Entwicklung der TAKKT-Gruppe teilhaben können.

Die Rendite dieses Instruments ergibt sich aus einer Basisverzinsung zuzüglich eines Auf- oder Abschlags, welcher auf Basis der Performance des TAKKT-Konzerns (TAKKT Value Added) ermittelt wird. Der Zeichnungsbetrag sowie die erzielbare Rendite sind nach oben gedeckelt. Gegenüber Mitgliedern des Vorstands bestehen Verbindlichkeiten aus TAKKT Performance Bonds in Höhe von TEUR 221 (TEUR 113).

Vergütung von Aufsichtsratsmandaten

Vergütungen für Tätigkeiten aus Aufsichtsratsmandaten oder als Mitglied der Geschäftsführung in Unternehmen, an denen die TAKKT unmittelbar oder mittelbar beteiligt ist oder für die der Vorstand im Interesse der TAKKT tätig ist, werden auf den STIP angerechnet. Die Anrechnung erfolgt in der Weise, dass die im Laufe eines Geschäftsjahres zugeflossenen Vergütungen mit dem für dieses Jahr von der Gesellschaft zu zahlenden STIP verrechnet werden.

Sonstiges

Gegenüber den Mitgliedern des Vorstands bestehen übliche Forderungen und Verbindlichkeiten aus den Be- und Anstellungsverträgen.

Die Mitglieder des Vorstands haben weder im Geschäftsjahr 2022 noch im Geschäftsjahr 2021 Leistungen von Dritten erhalten, die ihnen im Hinblick auf ihre Tätigkeit als Vorstand zugesagt oder gewährt worden sind.

Zum 31. Dezember 2022 hielten die Mitglieder des Vorstands wie im Vorjahr keine Aktien der TAKKT AG.

VERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS ÜBER DIE PRÜFUNG DES VERGÜTUNGSBERICHTS NACH § 162 ABS. 3 AKTG

An die **TAKKT AG, Stuttgart**

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der TAKKT AG, Stuttgart, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022 daraufhin formell geprüft, ob die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG im Vergütungsbericht gemacht wurden. In Einklang mit § 162 Abs. 3 AktG haben wir den Vergütungsbericht nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung sind im beigegeführten Vergütungsbericht in allen wesentlichen Belangen die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG gemacht worden. Unser Prüfungsurteil erstreckt sich nicht auf den Inhalt des Vergütungsberichts.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit § 162 Abs. 3 AktG unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Die Prüfung des Vergütungsberichts nach § 162 Abs. 3 AktG (IDW PS 870 (08.2021)) durchgeführt. Unsere Verantwortung nach dieser Vorschrift und diesem Standard ist im Abschnitt „Verantwortung des Wirtschaftsprüfers“ unseres Vermerks weitergehend beschrieben. Wir haben als Wirtschaftsprüferpraxis die Anforderungen des IDW Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1) angewendet. Die Berufspflichten gemäß der Wirtschaftsprüferordnung und der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer / vereidigte Buchprüfer einschließlich der Anforderungen an die Unabhängigkeit haben wir eingehalten.

Verantwortung des Vorstands und des Aufsichtsrats

Der Vorstand und der Aufsichtsrat sind verantwortlich für die Aufstellung des Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, der den Anforderungen des § 162 AktG entspricht. Ferner sind sie verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob im Vergütungsbericht in allen wesentlichen Belangen die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG gemacht worden sind, und hierüber ein Prüfungsurteil in einem Vermerk abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung so geplant und durchgeführt, dass wir durch einen Vergleich der im Vergütungsbericht gemachten Angaben mit den in § 162 Abs. 1 und 2 AktG geforderten Angaben die formelle Vollständigkeit des Vergütungsberichts feststellen können. In Einklang mit § 162 Abs. 3 AktG haben wir die inhaltliche Richtigkeit der Angaben, die inhaltliche Vollständigkeit der einzelnen Angaben oder die angemessene Darstellung des Vergütungsberichts nicht geprüft.

Umgang mit etwaigen irreführenden Darstellungen

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, den Vergütungsbericht unter Berücksichtigung der Kenntnisse aus der Abschlussprüfung zu lesen und dabei für Anzeichen aufmerksam zu bleiben, ob der Vergütungsbericht irreführende Darstellungen in Bezug auf die inhaltliche Richtigkeit der Angaben, die inhaltliche Vollständigkeit der einzelnen Angaben oder die angemessene Darstellung des Vergütungsberichts enthält.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten zu dem Schluss gelangen, dass eine solche irreführende Darstellung vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Stuttgart, 13. März 2023

Ebner Stolz GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft



Christian Fuchs
Wirtschaftsprüfer



Sonja Kolb
Wirtschaftsprüferin

Nachhaltig- keitsbericht

189 › [Nachhaltigkeitsstrategie](#)

193 › [Governance](#)

194 › [Klima](#)

196 › [Umwelt & Energie](#)

197 › [Produkte](#)

199 › [Lieferkette](#)

200 › [Soziales](#)

204 › [Nicht-finanzieller Bericht, EU-Taxonomie, GRI-Index](#)

215 › [Prüfvermerk/Bescheinigung](#)

NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

Der TAKKT Nachhaltigkeitsansatz

Die letzten Jahre waren in vielerlei Hinsicht herausfordernd. Die Folgen der Pandemie und des russischen Angriffs auf die Ukraine hatten teils schwere negative Auswirkungen auf uns als Individuen sowie auf die Gesellschaft. Auch Unternehmen mussten sich an die veränderten Gegebenheiten anpassen und flexibel auf neue Entwicklungen reagieren. Dank der großen Einsatzbereitschaft der Mitarbeitenden und der Resilienz des Geschäftsmodells hat TAKKT die Folgen dieser Krisen gut bewältigt und wird auch die bereits absehbaren Herausforderungen meistern. In diesem volatilen und unsicheren Umfeld ist es umso wichtiger, neben der Erledigung der aktuellen Aufgaben den Blick auch weiter in die Zukunft zu richten. Für den langfristigen Erfolg der TAKKT ist es entscheidend, die Gruppe zukunftsorientiert und nachhaltig aufzustellen. Dazu verfolgt TAKKT seit Anfang 2022 eine neue Strategie, die auf drei Säulen ruht: Growth, OneTAKKT und Caring. Neben höherem Wachstum und einer stärker integrierten Aufstellung ist Nachhaltigkeit damit essenzieller Teil der Unternehmensstrategie.

Verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln, ein partnerschaftlicher Umgang mit Kunden und Mitarbeitenden und der Schutz von Klima und natürlichen Ressourcen sind Kernelemente der TAKKT Nachhaltigkeitsstrategie. TAKKT bekennt sich zu den Prinzipien des Global Compacts und orientiert sich an den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs) der Vereinten Nationen. Damit verpflichtet sich TAKKT nicht nur gegenüber Mitarbeitenden, sondern auch entlang der Wertschöpfungskette zu einer nachhaltigen Unternehmenspraxis. Ziel ist es, ein Teil der Lösung ökologischer, sozialer sowie ökonomischer Herausforderungen auf globaler Ebene zu sein. Dabei sollen nicht nur die Bedürfnisse heutiger, sondern auch zukünftiger Generationen ausreichend berücksichtigt werden.

Unsere Vision:

Die Arbeitswelten von morgen zum Leben erwecken

TAKKT Vision 2025: bringing new worlds of work to life by caring about environmental resources, people and customer success.

Die TAKKT Vision bildet die Grundlage der Nachhaltigkeits- und Geschäftsstrategie. Gemeinsam mit den

Stakeholdern der TAKKT sollen die Arbeitswelten von morgen gestaltet werden. Dabei ist eines klar: Sie müssen nachhaltig sein.

Kunden entgegenzukommen und die Anforderungen von morgen mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen zu erfüllen, sieht TAKKT daher nicht nur als gesellschaftlichen Auftrag, sondern auch als wichtige Wachstumschance. Nachhaltigkeit wird die Arbeitswelten zukünftig weiter verändern und daher will sich TAKKT bereits frühzeitig an den neuen Entwicklungen orientieren und die Chancen, die sie mitbringen, nutzen. Für mehr als die Hälfte der Kunden spielt Nachhaltigkeit bereits eine wichtige Rolle bei ihrer Kaufentscheidung. Dies spiegelt sich auch in der höheren Zahlungsbereitschaft der Kunden für Produkte mit ökologischem und sozialem Mehrwert wider.

Auf der 26. UN-Klimakonferenz in Glasgow einigten sich 196 Länder auf die gemeinsame Umsetzung des Pariser Klimaabkommens mit dem Ziel, den globalen Temperaturanstieg auf weniger als 1,5 Grad zu begrenzen. Dieser Entschluss beeinflusst bereits heute zunehmend die wirtschaftliche Tätigkeit von Unternehmen sowohl auf Mikro- als auch auf Makroebene. Neben neuen gesetzlichen Anforderungen und Regulierungen verändern sich auch die Märkte, in denen TAKKT agiert. Die Gestaltung zukunftsfähiger Beschaffungs- und Absatzmärkte, Innovationen und zunehmende Kapitalflüsse in Richtung nachhaltiger Wirtschaftsaktivitäten verändern die Rahmenbedingungen. Gesetzesinitiativen wie die EU-Taxonomie und das Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz sind Ausdruck der erhöhten gesellschaftlichen Erwartungen an ökologisch und sozial verträgliches Unternehmensverhalten.

TAKKT sieht diese Veränderungen als Chance: Wenn schon heute aktiv an der Transformation zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft gearbeitet wird, bleibt TAKKT auch in Zukunft wettbewerbsfähig. Neben dem Fachkräftemangel, der Digitalisierung und der zunehmenden Bedeutung von Gesundheit am Arbeitsplatz wird vor allem eine sozialverträgliche Transformation der Arbeitswelten von morgen die Kaufentscheidung der Kunden in Zukunft prägen.

Unser Leitbild

TAKKT Sustainability Mission: we want to give our customers the ability to choose sustainable products (by education and enablement) and have them delivered via sustainable logistics from a sustainable business.

Die Aufgabe von TAKKT als Handelsunternehmen ist es, den Kunden dabei zu helfen, die richtige Wahl für ein Produkt oder eine Lösung zu treffen. TAKKT will, dass die Kunden optimal ausgestattet sind, um ihre täglichen Herausforderungen zu meistern und erfolgreich in ihren Märkten zu bestehen. Dazu gehört neben der notwendigen Information über ein Produkt oder eine Lösung auch die Befähigung der Kunden, alle notwendigen – auch nachhaltigen – Faktoren in ihrer Entscheidung zu berücksichtigen. TAKKT weiß, dass nachhaltige Produkte und Lösungen bereits heute für die Kunden von höchster Relevanz sind. Daher ist das Ziel, es ihnen so einfach wie möglich zu machen, sich hierüber zu informieren und sich – wo immer möglich – für nachhaltige Produkte zu entscheiden. Neben dem stetig wachsenden Angebot von nachhaltigen Produkten und Lösungen trägt TAKKT auch eine Verantwortung, die Logistik dieser nachhaltig zu gestalten.

Das TAKKT Leitbild berücksichtigt die Bedürfnisse der Stakeholder, einschließlich Mitarbeitenden, Kunden, Aktionären und der Gesellschaft. Damit ist es auch tief in der Wesentlichkeitsbetrachtung verankert und spiegelt das Bestreben, TAKKT zu einem nachhaltigen und damit zukunftsfähigen Unternehmen zu machen, wider.

Mit unserem enkelfähig-Ansatz liefern wir den Kunden die notwendigen Informationen, sich für Produkte zu entscheiden, die nicht nur ihren Zweck erfüllen, sondern darüber hinaus auch ökologischen und sozialen Mehrwert schaffen. Durch die Bewertung des bestehenden Produktportfolios und die Festlegung von Standards für neue Produkte und Lieferanten arbeitet TAKKT auf ein umfassendes enkelfähig-Portfolio aus Produkten und Lösungen hin.

Neben der Klimawirkung der Produkte und Lösungen besteht vor allem bei den Scope 3 Emissionen - verursacht durch Logistik - mehr Handlungsbedarf. Gemeinsam mit den Partnern in diesem Bereich will TAKKT weiter an klima-, umwelt- und sozialverträglichen Transportlösungen arbeiten, um den CO₂-Fußabdruck im Logistikbereich zu minimieren.

TAKKT selbst strebt danach, ein nachhaltigeres Unternehmen zu werden. Das bedeutet zum einen, dass TAKKT vermehrt an der Reduktion der eigenen Scope 1 und Scope 2 Emissionen arbeitet. Mithilfe der aktuell in Ausarbeitung befindlichen Emissionsreduktionsstrategie sollen so in Zukunft die größten Emissionsquellen identifiziert und reduziert werden. Zum anderen bedeutet dies, dass im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit mithilfe des ENGAGE-Teams, welches Mitarbeitende dabei unterstützt, sich freiwillig für die Gesellschaft einzusetzen, weiter verschiedene Initiativen und Aktionen gefördert werden. Mit Blick auf die sich verstärkenden gesetzlichen Anforderungen und Bestimmungen will TAKKT die internen Prozesse und Strukturen frühzeitig so anpassen, dass die Zukunftsfähigkeit der Geschäftsaktivität sichergestellt wird.

Stakeholder und Wesentlichkeit

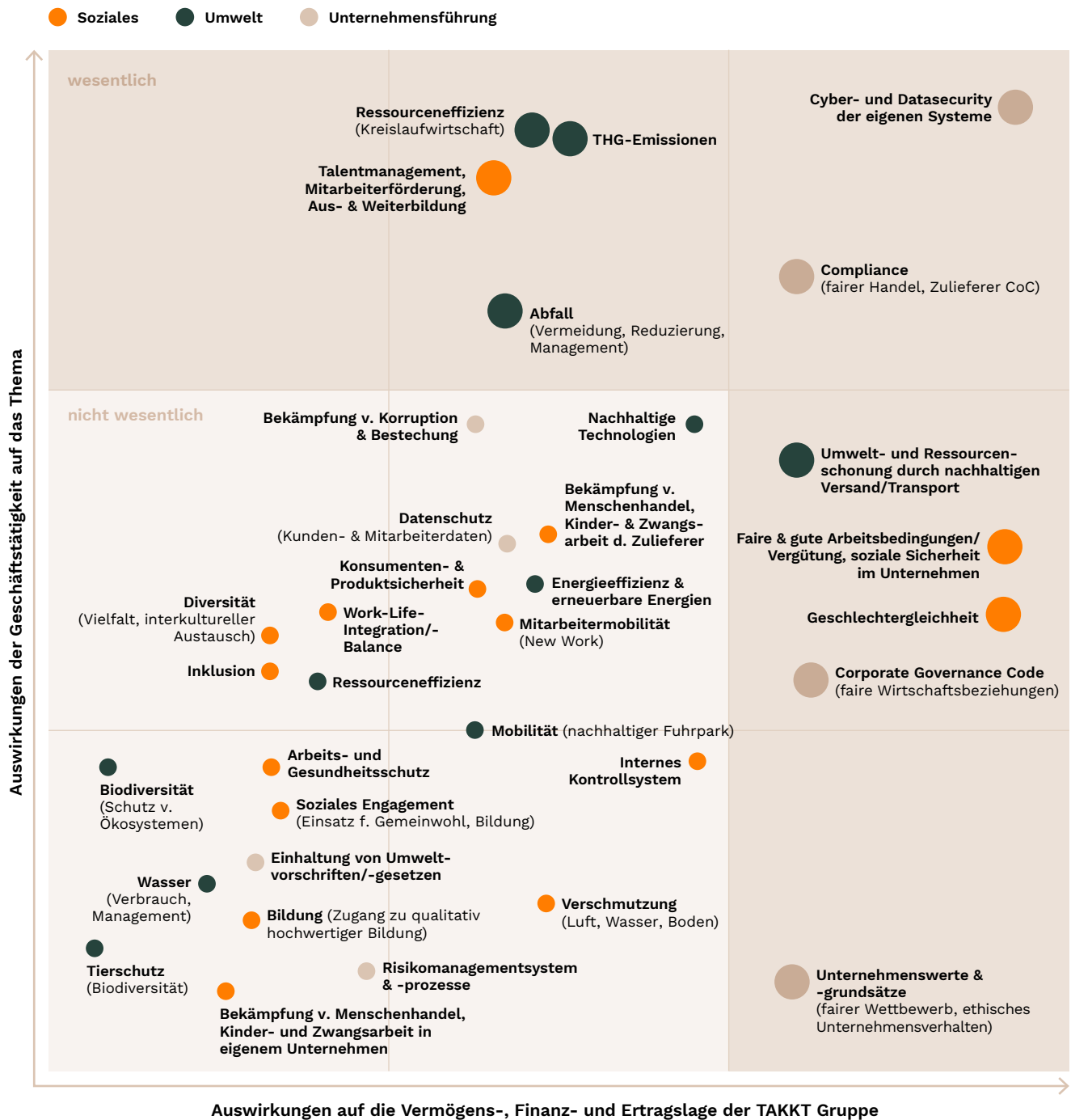
Die Nachhaltigkeitsaktivitäten von TAKKT werden regelmäßig im Stakeholderdialog überprüft. Dabei werden die wesentlichen Aspekte auf Grundlage der nicht-finanziellen Erklärung, der Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen und dem Standard für Nachhaltigkeitsberichterstattung der Global Reporting Initiative (GRI) bestimmt.

Ziel ist es, einen umfassenden Überblick über die Themen zu gewinnen, die zum einen aus Sicht der Stakeholder relevant und zum anderen für den langfristigen Geschäftserfolg der TAKKT-Gruppe von großer Bedeutung sind. Damit dient die Materialitätsanalyse als strategisches Instrument, um die langfristige Wertschöpfung und Zukunftsfähigkeit von TAKKT zu sichern.

Die bisher umfassendste Stakeholderbefragung zum Thema Nachhaltigkeit erfolgte in 2020/2021. Hierbei wurden mittels einer quantitativen Onlinebefragung insgesamt 1.250 Stakeholder von 18 Unternehmen aller Divisionen von TAKKT in elf Ländern hinsichtlich ihrer sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Anforderungen und Erwartungen befragt. Auf Grundlage dieser Stakeholderbefragung hat TAKKT in 2022 erneut eine Materialitätsanalyse durchgeführt. Diese Materialitätsanalyse wurde nach dem Prinzip der doppelten Wesentlichkeit mithilfe externer Berater erstellt. Das Prinzip der doppelten Wesentlichkeit sieht vor, dass zum einen die Auswirkungen von Nachhaltigkeitsfaktoren auf den Unternehmenserfolg und zum anderen die Auswirkungen des Unternehmens auf nichtfinanzielle

Aspekte überprüft werden. Der Prozess erfolgte bereits mit Blick auf die kommende Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und die in diesem Rahmen entwickelten European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Die Überprüfung gemeinsam mit einem externen Expertenteam bestätigte dabei die von TAKKT selbst

gesetzten Schwerpunkte. Die Ergebnisse wurden dem Vorstand präsentiert und dessen Zustimmung eingeholt. Die Grafik zeigt eine Übersicht der als wesentlich identifizierten Handlungsfelder von TAKKT. Eine Auflistung aller wesentlichen Themen ist dem GRI-Index am Ende des Nachhaltigkeitsberichts zu entnehmen.



Unsere Nachhaltigkeits-Roadmap

Die zentralen Handlungsfelder der TAKKT Nachhaltigkeits-Roadmap basieren auf den Ergebnissen der Materialitätsanalyse und liegen auf Produktebene, in der Logistik und im sozialen Bereich. Auf Produktebene will TAKKT mithilfe des enkelfähig-Ratings mehr Transparenz im Produktportfolio schaffen. Anhand der mehrdimensionalen Nachhaltigkeitsbetrachtung können die Auswirkungen der einzelnen Produkte erfasst, analysiert und dokumentiert werden (SDG 12). Auch im Bereich der Logistik will TAKKT langfristig vermehrt Maßnahmen zur Emissionsreduktion umsetzen (SGDs 7 & 13). Im sozialen Bereich will sich TAKKT vor allem durch soziales Engagement mehr für die Gemeinschaft einsetzen.


Neben den Bereichen Produkt, Logistik und Soziales hat TAKKT das Themenfeld „must-haves“ als relevant definiert. Hierzu gehört zum einen der Ausbau der Reportingstrukturen, um die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und Regularien optimal zu erfüllen. Zum anderen zählt hierunter auch die interne sowie externe

Kommunikation, um Mitarbeitende, Kunden, Partner und andere Stakeholder über die Vorhaben, Ziele und Erfolge von TAKKT auf dem Laufenden zu halten. Außerdem stellen die fortschreitende Klimabilanzierung, regelmäßige EcoVadis-Ratings und in Zukunft auch das Carbon Disclosure Project (CDP) weitere „must-haves“ für TAKKT dar.

Ziele

Das Jahr 2022 hat sich für die TAKKT und ihre Tochtergesellschaften im Hinblick auf die Nachhaltigkeitskennzahlen positiv entwickelt. Der Umsatz mit nachhaltigen Produkten konnte ebenso gesteigert werden wie der Frauenanteil in Führungspositionen und auch erste Schritte zur Reduktion der Emissionen wurden gesetzt. Die Präzisierung des nachhaltig zertifizierten Einkaufsvolumens und somit die Neudefinition der Kennzahl wurde erfolgreich implementiert und bildet eine solide und besser steuerbare Grundlage für den weiteren Fortschritt, den TAKKT in den nächsten Jahren erreichen möchte.

Ergebnisse 2022

Fokusbereich	SDGs	Nachhaltigkeitskennzahl	Ziel 2025	Ergebnis 2022
Kerngeschäft	12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION 	Anteil enkelfähiger Produkte am Auftragseingang (in %)	40%	19,8%
		Einkaufsvolumen von nachhaltig zertifizierten Lieferanten (in %)	Jemals zertifiziert: 80% Zertifizierung erhalten in 2025: 40%	Jemals zertifiziert: 38,3% Zertifizierung erhalten in 2022: 10,9%
Umwelt	13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ 	Scope 1 & 2 Emissionen (in t CO ₂ e)	7.471 t CO₂e (20% Reduktion im Vergleich zum Basisjahr 2021)	8.339 t CO₂e (11% Reduktion im Vergleich zum Basisjahr 2021)
Engagement	5 GESCHLECHTER-GLEICHHEIT 	Anteil von Frauen in Führungspositionen (in %)	45%	28,9%

GOVERNANCE

Die Nachhaltigkeitsorganisation

Eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie ist für TAKKT absolut notwendig. Sie ermöglicht es den langfristigen Erhalt und Erfolg des Unternehmens zu sichern, indem sie wirtschaftliche, soziale und ökologische Aspekte in Einklang bringt. Eine wirksame Governance stellt sicher, dass TAKKT in allen Hinsichten nachhaltig handelt. Außerdem hilft sie, Gesetze und Vorschriften einzuhalten, Risiken zu managen und die Reputation zu verbessern. Mit der Verankerung von Nachhaltigkeit in Unternehmensstrategie und Entscheidungsprozessen, demonstriert TAKKT das Engagement für das langfristige Wohlergehen unseres Planeten und seiner Bewohner.

Die konzernweite SCORE-Governance (Sustainable Corporate Responsibility Governance) wurde im Jahr 2021 grundlegend überarbeitet und im Jahr 2022 vollständig unternehmensweit ausgerollt.

TAKKT Vorstand

Nachhaltigkeit ist bei TAKKT an höchster Stelle der Unternehmensführung verankert. Somit ist der TAKKT Vorstand für die gesamte Nachhaltigkeitsleistung des Konzerns verantwortlich. Er beschließt und informiert über die Vision, Mission, Strategie, Ziele und Prioritäten im Bereich Nachhaltigkeit der TAKKT.

Gemeinsam mit dem Vice President Group Sustainability, dem Management der TAKKT-Divisionen und den einzelnen Business Units überprüft der Vorstand regelmäßig die wichtigsten Leistungsindikatoren für Nachhaltigkeit. Zudem informiert sich der Vorstand über den Gesamtfortschritt der Nachhaltigkeitsthemen in den TAKKT Executive Meetings vierteljährlich.

Group Sustainability

Der Bereich Group Sustainability der TAKKT wird durch den Vice President Sustainability geleitet, ist verantwortlich für die Erstellung und Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie und dient als zentrale Schnittstelle zwischen den Divisionen, Business Units und externen Stakeholdern. Er ist für die Entwicklung der Nachhaltigkeitsmission, -vision, -strategie, -ziele und -prioritäten im gesamten Konzern verantwortlich und fördert die Umsetzung der Nachhaltigkeits-Roadmap im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie.

Außerdem unterstützt der Bereich Group Sustainability die einzelnen TAKKT-Gesellschaften dabei, die konzernweiten Ziele auf unternehmensspezifische Projekte und konkrete Umsetzungspläne zu übertragen. Dabei begleitet das Team die Implementierung, koordiniert den Wissensaustausch und ist für die Zusammenführung der konzernweit erhobenen Nachhaltigkeitskennzahlen verantwortlich.

Management

Das Management der TAKKT-Divisionen und Business Units ist für die spezifischen Ziele, Projekte und Ergebnisse im Bereich Nachhaltigkeit der eigenen Divisionen und Gesellschaften verantwortlich. Es informiert die eigenen Gesellschaften und genehmigt entsprechende Maßnahmen. Darüber hinaus benennt das Management die SCORE-Verantwortlichen in den jeweiligen Bereichen, die für die operative Umsetzung der Maßnahmen und die Datensammlung in den jeweiligen Gesellschaften verantwortlich sind. Das Management benennt auch die Ansprechpartner, die in ihrer Funktion für die Umsetzung abteilungsspezifischer Nachhaltigkeitsprojekte (z.B. nachhaltige Beschaffung) verantwortlich sind.

SCORE-Verantwortliche

Die SCORE-Verantwortlichen der einzelnen TAKKT-Gesellschaften entwickeln gemeinsam mit der TAKKT Group Sustainability unternehmensspezifische Nachhaltigkeitsziele und Umsetzungspläne, um die konzernweiten Ziele zu erreichen. Dies erfolgt in Abstimmung mit ihren jeweiligen Führungskräften. Außerdem koordinieren sie die Umsetzung von Projekten in den Funktionsbereichen, bewerten deren Fortschritt und sind für die entsprechende Erhebung, Validierung und Weitergabe von Daten verantwortlich.

Dabei arbeiten sie eng mit den funktionspezifischen Ansprechpartnern zu den einzelnen Nachhaltigkeitsthemen in ihrem Unternehmen zusammen.

KLIMA

Unsere Klimastrategie

Die Auswirkungen der Klimakrise sind schon heute spürbar und die globale Gemeinschaft steht vor großen Herausforderungen. Das Pariser Klimaabkommen sieht eine Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 Grad Celsius vor, wonach bis 2045 Treibhausgasneutralität verbindlich erreicht werden muss.

Aus diesem Grund ist Klimaschutz ein zentraler Bestandteil der Unternehmensstrategie von TAKKT, denn auch TAKKT ist sich der Verantwortung für Klimaschutz bewusst. Als globales Handelsunternehmen will TAKKT die Scope 1 und Scope 2 Emissionen der Treibhausgase aller Standorte gegenüber dem Basisjahr 2021 bis 2030 um 50 Prozent verringern. Bis 2025 strebt TAKKT bereits eine Reduktion von 20 Prozent an. Diese soll durch verschiedene Reduktionsmaßnahmen, unter anderem Insetting-Projekte, erreicht werden. Die Kompensation von Emissionen durch externe Partner soll dabei nur optional vorgenommen werden und keinen festen Bestandteil der Klimastrategie darstellen.

Um die genannten Ziele bis 2025 bzw. 2030 zu erreichen, bedarf es neben Ehrgeiz auch die notwendige Investitionsbereitschaft. Diese Herausforderung sieht TAKKT zugleich als Chance, seine Konkurrenzfähigkeit unter Beweis zu stellen und den Stakeholdern langfristig nicht nur auf ökonomischer, sondern auch auf sozialer und ökologischer Ebene Mehrwert zu bieten.

Der Grundstein auf dem Weg zur Emissionsreduktion wurde 2021 gelegt, als erstmals die Emissionen aller TAKKT Gesellschaften nach GHG-Protocol Standard bilanziert wurden. Im Jahr 2022 lag der Fokus dann darauf, die Datenlage zu verbessern, um die Ergebnisse der Klimabilanz in ihrer Aussagekraft zu stärken. Im Zuge dessen wurde eine Software eingeführt, welche es ermöglicht, Daten von über 60 Standorten mit knapp 100 Datenlieferanten systematisch abzufragen und zu aggregieren. Darüber hinaus bietet sie auch die Möglichkeit einer externen Prüfung der Daten, was TAKKT bereits auf die kommenden Änderungen hinsichtlich der CSRD-Richtlinie vorbereitet.

Im Rahmen der Verbesserung der Datenqualität wurde im Berichtsjahr auch eine Schulung zur Klimabilanzierung nach Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) für

alle Geschäftsführenden der TAKKT angeboten. Dieses Angebot soll im Jahr 2023 auf alle Mitarbeitenden ausgeweitet werden.

Zur Unterstützung der Vorhaben von TAKKT im Bereich Klima sollen auch Richtlinien dabei helfen, die Klimastrategie in den Geschäftsprozessen erfolgreich umzusetzen. Im Berichtsjahr 2022 wurde eine Richtlinie zur Emissionsreduktion aufgesetzt, welche im Jahr 2023 unternehmensweit ausgerollt werden soll. Sie soll den Mitarbeitenden verdeutlichen, wie und in welchem Zeitraum das Unternehmen Emissionen im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit reduzieren will. Die neue Richtlinie richtet sich an alle Mitarbeitenden, jedoch in erster Linie an die SCORE-Verantwortlichen und das Management innerhalb der einzelnen Gesellschaften der TAKKT. Der Governance-Struktur zu Folge sind diese Personen für die Umsetzung der Richtlinie verantwortlich. Darüber hinaus wird die Richtlinie auch Bestandteil des neuen Onboarding-Prozesses von TAKKT und soll im weiteren Verlauf regelmäßig geschult werden. Eine weitere Richtlinie für Geschäftsreisen und Dienstwagen ist ebenfalls geplant.

Kalkulation der Scope 1 und 2 Emissionen

Die ersten Schritte im Reduktionsprozess sind die kontinuierliche und umfangreiche Verfolgung der Emissionsquellen und die Etablierung eines robusten Datenmodells zur Berechnung der Emissionen. Wie im letzten Jahr wurden auch im Berichtsjahr die Emissionen in Übereinstimmung mit dem GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard berechnet und dokumentiert. Dabei berichtet TAKKT ausschließlich nach dem standortbezogenen (auch engl. „location-based“) Bilanzierungsansatz des GHG Protocol. Im Berichtsjahr wurden die Emissionen erstmalig firmenintern berechnet, wodurch die Datenqualität deutlich verbessert werden konnte.

Durch den direkten und intensiven Austausch mit den einzelnen Gesellschaften wurde eine Fehlinterpretation von Daten aus bestimmten Verbrauchsstellen einzelner Standorte der TAKKT in der Klimabilanz vom Basisjahr 2021 sichtbar. Im Wesentlichen wurden an acht Standorten für Heizung und Wärme falsche Energieträger (z.B. Gas statt Fernwärme oder Elektrizität) für die Berechnung herangezogen. Hierdurch kam es zu einer erhöhten Darstellung der Emissionen an den betroffenen Standorten. Eine daraufhin erfolgte Neuberechnung der

Emissionen für 2021 hat ergeben, dass die tatsächlichen Scope 1 und Scope 2 Emissionen im Jahr 2021 um 4 Prozent niedriger waren als ursprünglich berechnet. Das Neuberechnete Ergebnis der Basisjahr-Emissionen kann dem Diagramm „Klimabilanz der TAKKT (in t CO₂e)“ entnommen werden.

Im Rahmen der engen Zusammenarbeit mit den Gesellschaften zur Verbesserung der Datenqualität konnte auch ein hoher Anteil an aktivitätsbezogenen (auch engl. „activity-based“) Daten erreicht werden. Nur 5,5 Prozent der Emissionen wurden mit ausgabenbasierten (auch engl. „spend-based“) Daten berechnet. Da ausgabenbasierte Daten durch beispielsweise Inflationseffekte immer einen gewissen Grad an Ungenauigkeit mit sich bringen, ist es stets das Ziel, diese auf ein Minimum zu reduzieren. In der überwiegenden Arbeit mit Primärdaten wurden nur in Ausnahmefällen Sekundärdaten herangezogen. Somit konnte auch hier die Qualität der Klimabilanz weiter verbessert werden. Außerdem sind weitere Software- und Berichtsprozesse in allen Gesellschaften geplant, um die Abläufe der Datensammlung zukünftig noch effizienter zu gestalten.

Ergebnisse

Die dargestellten Emissionen umfassen sowohl die direkten Emissionen der TAKKT, die durch die Aktivität an den Standorten vor Ort entstehen (Scope 1) als auch indirekte Emissionen, die mit extern bezogener Energie verursacht werden (Scope 2).

Mithilfe einer Software konnten Verbräuche und zugehörige Emissionen strukturiert abgefragt und mithilfe von fundierten Emissionsfaktoren in fünf GHG-Kategorien ausgewiesen werden:

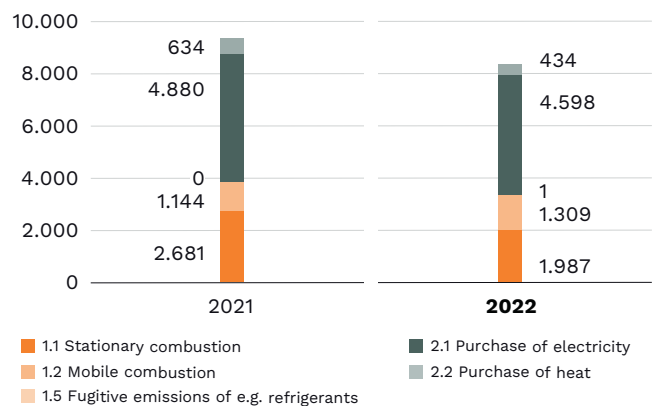
Scope 1: Unsere direkten Emissionen im Bereich der stationären Verbrennung (Scope 1.1, engl.: „stationary combustion“) konnten im Vergleich zum Basisjahr um 694t CO₂e reduziert werden. Dies ist auf Energieeinsparungsmaßnahmen sowie Standortschließungen aufgrund von Firmenfusionierungen und Umzüge in energieeffizientere und kleinere Büroräumlichkeiten zurückzuführen.

Im Bereich der mobilen Verbrennung (Scope 1.2, engl.: „mobile combustion“) war im Vergleich zum Basisjahr ein Anstieg zu beobachten, da aufgrund der Verbesserung der Pandemie-Situation wieder vermehrt Dienstreisen möglich waren.

Scope 2: Sowohl die indirekten Emissionen durch den Zukauf von Wärme (Scope 2.2) als auch Elektrizität (Scope 2.1) konnten im Vergleich zum Basisjahr reduziert werden. Auch hier waren Energieeinsparungsmaßnahmen, Standortschließungen und Umzüge maßgeblich.

Insgesamt konnte TAKKT die Scope 1 und 2 Emissionen um 11 Prozent im Vergleich zum Basisjahr 2021 senken. Mit dem Ziel im Blick, die Scope 1 und 2 Emissionen um 20 Prozent bis 2025 zu reduzieren, werden nun Reduktionspotenziale tiefgründig analysiert und Projektteams einberufen. Im Jahr 2023 wird die konzernweite Emissionsreduktionsstrategie und entsprechende Investitionsplanung auf Basis von sogenannten Marginal Abatement Cost Curves (kurz MACC) professionalisiert werden. Die MACC stellen ein wertvolles Instrument zur Bewertung von Dekarbonisierungsprojekten dar. Damit ermöglichen sie es TAKKT, das CO₂e-Einsparpotenzial und die damit verbundenen Kosten gegeneinander abzuwägen, zu visualisieren und zu bewerten. So können fundierte Entscheidungen getroffen werden, welche Projekte die kosteneffizienteste Methode zur Erreichung einer maximalen Dekarbonisierung bieten.

Klimabilanz der TAKKT in t CO₂e



Ausblick

Im Jahr 2023 will TAKKT die Kalkulation im Bereich der Scope 3 Emissionen ausweiten. Dafür sollen zunächst die Grundsteine zur Berechnung der folgenden GHG-Kategorien gelegt werden:

- › 3.1 Purchased Goods and Services
- › 3.2 Capital Goods
- › 3.4 Upstream Transportation and Distribution

Als Handelsunternehmen möchte TAKKT Verantwortung für die Emissionen übernehmen, die bei der Herstellung der verkauften Produkte sowie dem Transport dieser entstehen. Hierfür plant TAKKT im Jahr 2023 auch die Erstellung eines Product Carbon Footprints (PCF) für die wichtigsten Produkte aus der Eigenherstellung. Dies soll zum einen mehr Transparenz auf Kundenebene schaffen, zum anderen aber auch unsere Lieferanten dabei unterstützen, Nachhaltigkeitsaspekte vermehrt in ihre Geschäftstätigkeit einzubeziehen.

Gemeinsam mit den Partnern im Bereich Logistik will TAKKT zukünftig auch an emissionsärmeren Transportlösungen arbeiten und Lieferstrecken optimieren. Hier wird die Nutzung von erneuerbaren Energieträgern nicht mehr nur von Seiten der TAKKT gefordert, sondern ist auch zunehmend Bestandteil der Forderungen ihrer Partner. Das erleichtert die Zusammenarbeit und die Erzielung optimaler Ergebnisse maßgeblich und motiviert TAKKT diesen Schritt gemeinsam anzugehen.

Mit der Ausweitung der Berechnung auf Scope 3 Emissionen hat TAKKT künftig die Möglichkeit festzustellen, wo der größte Energie-, Material- und Ressourcenverbrauch innerhalb der eigenen Lieferkette stattfindet. Darüber hinaus bietet es TAKKT aber auch die Möglichkeit, seine Lieferanten zur Berechnung einer eigenen Klimabilanz und damit verbundenen Reduktionsmaßnahmen zu ermutigen.

UMWELT & ENERGIE

ISO-Zertifizierungen und EMAS

Umwelt- und Energiezertifizierungen sind ein elementarer Bestandteil der Bewertung von Nachhaltigkeit in Unternehmen. Daher werden auch bei TAKKT verschiedene Standards zur Bewertung und Verbesserung der Produktportfolios, Lieferketten und Produktionsprozesse herangezogen. Zudem dienen sie als Grundlage für weitere zukünftige Zertifizierungen im Unternehmen. Insbesondere die ISO-Normen 9001 (Qualitätsmanagementsystem), 14001 (Umweltmanagementsystem) und 50001 (Energiemanagementsystem) sind weit verbreitet innerhalb der TAKKT. Bereits 17 Standorte sind nach ISO 9001, 12 Standorte nach ISO 14001 und 8 Standorte nach ISO 50001 zertifiziert.

Darüber hinaus ist Ratioform in Deutschland, Österreich und der Schweiz EMAS zertifiziert. EMAS ist ein leistungsorientiertes System auf betrieblicher Ebene, das sich für Klimaschutz, Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung einsetzen lässt und dient ebenfalls der Bewertung, Berichterstattung und Verbesserung der Umweltleistung von TAKKT und seinen Gesellschaften.

Anhand der externen Umwelt- und Energiezertifizierungen lässt sich TAKKT mit seinen Tochtergesellschaften jährlich neu messen und zeigt, dass der eingeschlagene Weg in Richtung Nachhaltigkeit auch an den eigenen Standorten gelebt und stetig vorangetrieben wird. Als weiterer wichtiger Schritt wird aktuell an der Zertifizierung des TAKKT Standortes Stuttgart nach ISO 14001 gearbeitet.

Zudem gehören verschiedene Tochtergesellschaften der TAKKT weiteren Initiativen und Unternehmensnetzwerken - wie der Charta der Vielfalt und B.A.U.M. e.V. - an, sind Teil des EcoVadis Nachhaltigkeitsrankings oder wurden von FSC als Waldfreund ausgezeichnet.

PRODUKTE

Enkelfähig

Als Handelsunternehmen hat TAKKT den größten Einfluss, das Produktportfolio gemeinsam mit den Lieferanten möglichst nachhaltig zu gestalten. Aus diesem Grund wurde 2021 mit dem sogenannten enkelfähig-Rating ein neues Produktklassifizierungssystem eingeführt, um die Nachhaltigkeit der Produkte zu messen und die Transparenz über das Produktsortiment zu verbessern.

Das Ziel von 40 Prozent enkelfähigem Umsatz bis 2025 hat TAKKT stets im Blick und arbeitet gemeinsam mit den zugehörigen Gesellschaften an der für ihren Geschäftsbereich angepassten Bewertung der Produkte. Unterschiedliche Märkte, unterschiedliche Produkte und unterschiedliche Kundenanforderungen erfordern eine abgestimmte Ausarbeitung der Produktbewertungen.

Neben den Must-have-Kriterien, deren Nichterfüllung einen Verkauf von Seiten der TAKKT ausschließt und die an die 10 Prinzipien des UN Global Compact angelehnt sind, werden die Produkte noch in den Kategorien Kreislaufwirtschaft, Klimawandel, Wirtschaftlichkeit, Biodiversität und Innovation bewertet. Um diese Punkte in ausreichendem Maße zu bewerten, wurden Subkategorien gebildet, die sich hauptsächlich über objektive Stammdaten sowie Lieferantenfragebögen speisen, um eine vorurteilsfreie Bewertung gewährleisten zu können. Im Zuge der Raterstellung hat sich auch die Bewertung nach BIFMA (The Business and Institutional Furniture Manufacturer’s Association)

als enkelfähig erwiesen. Ein besonderes Einflusskriterium ist die Bewertung der Lieferanten durch EcoVadis, da hierbei die Nachhaltigkeitsleistung objektiv gemessen wird und sich die positive Leistung auch auf das Produkt und dessen Herstellung auswirkt. Die Bewertungsskala startet bei nicht enkelfähigen bei 1,0 und Produkte mit einem Wert von 3,0 oder höher werden als enkelfähig bezeichnet.

„Ein enkelfähiges Produkt oder eine enkelfähige Dienstleistung hat weniger negative soziale Auswirkungen und negative Umweltauswirkungen als vergleichbare Produkte und Dienstleistungen.“

Enkelfähige Lösungen wirken sich somit nicht grundsätzlich negativ auf Gesellschaft, Umwelt, Menschen- und Arbeitsrechte aus und halten alle Regeln und Vorschriften ein, die in der gesamten Wertschöpfungskette der Produktlebenszyklen gelten.“

Was TAKKT 2022 erreicht hat

Insgesamt kann TAKKT für das Jahr 2022 einen Anteil an enkelfähigem Umsatz von 19,8 Prozent vorweisen. Dieser Wert liegt deutlich über dem für dieses Jahr definierten Zielwert. Grund hierfür ist zum einen die überplanmäßige Erzielung enkelfähigen Umsatzes einzelner Tochtergesellschaften. Zum anderen ist TAKKT bei den amerikanischen Gesellschaften dem Zeitplan voraus und konnte durch die Aufnahme von CO₂e-kompensierten Transportdienstleistungen in der enkelfähig-Bewertung ein besseres Ergebnis ausweisen. Aufgrund verschiedener Marktanforderungen sowie der internen

Muss-Kriterien	Enkelfähig Kriterien	Enkelfähig Rating
<ul style="list-style-type: none"> › keine Kinderarbeit › keine Korruption oder Bestechung › keine Verletzung des Arbeitsrechts oder der Mindestlöhne › keine Diskriminierung › keine Umweltbeeinträchtigung oder Personenschäden 	<ul style="list-style-type: none"> › Kreislauffähigkeit › Klimaschutz › Umweltverträglichkeit › Wirtschaftlichkeit › Innovation 	<p>5 ENKELFÄHIG IMPACT SOLUTION Die beste Lösung</p> <p>4 ENKELFÄHIG CONTRIBUTOR SOLUTION Herausragendes Produkt</p> <p>3 ENKELFÄHIG SOLUTION Absolut enkelfähiges Produkt</p> <p>2 NICHT ENKELFÄHIG Lösung mit Verbesserungspotenzial</p> <p>1 NICHT ENKELFÄHIG Produkt mit geringem Enkelfähig Potenzial</p>

Transformation befinden sich die Bewertungsprozesse der einzelnen Gesellschaften noch in unterschiedlichen Reifegraden. Ziel ist es, im Rahmen der Transformation zunächst einheitliche Bewertungsprozesse innerhalb der Divisionen herbeizuführen und diese dann stetig anzupassen und weiterzuentwickeln. Die Fortschritte des enkelfähig-Produktportfolios von TAKKT in den einzelnen Divisionen müssen aufgrund unterschiedlicher Marktbedürfnisse und Prozessreife differenziert betrachtet werden. Folgende Ausführung beschreibt den Status Quo der Bewertungsprozesse innerhalb der TAKKT-Divisionen:

I&P: Das Produktportfolio ist fast vollständig bewertet und die Implementierung des Scores in das ERP wird als nächster großer Schritt angegangen.

FS: Für den amerikanischen Markt sind die für das Scoring notwendigen Lieferantenbefragungen versendet und mit einem großen Gastrobedarfsausstatter wurde ein europäisches Pilotprojekt gestartet.

OF&D: Die Produkte aus dem Gesamtsortiment mit der höchsten Wahrscheinlichkeit den enkelfähig-Score von 3 zu überschreiten sind bereits bewertet worden.

Ausblick auf 2023

Der bereits starke Auftritt des nachhaltigen Produktportfolios von TAKKT in diesem Jahr (19,8 Prozent) soll auch zukünftig weiter ausgebaut werden. Für das Jahr 2023 wird ein leichter Anstieg auf 22 Prozent angestrebt, um das langfristige Ziel von 40 Prozent enkelfähiger Umsatz bis 2025 zu erreichen. Durch die sehr gute Umsetzung der Bewertung („enkelfähig Rating“) des bestehenden Produktportfolios der Gesellschaften startet TAKKT mit sehr viel Rückenwind in 2023. Trotz dieser positiven Entwicklung im Jahr 2022 erwartet TAKKT einen eher moderaten Anstieg in 2023. Durch Harmonisierung der Ratingprozesse zwischen den Gesellschaften

wird zunächst kurzzeitig ein leichter Rückgang der enkelfähigen Produkte erwartet. Dieser wird jedoch überkompensiert durch das Fortschreiten der Bewertung der Produktportfolios unserer Divisionen FS und OF&D sowie durch die Ausweitung der Vermarktungsaktivitäten (u.a. on- und offline Kampagnen) von enkelfähigen Produkten sowie Neuprodukteinführungen. Im Rahmen der Umsetzung der Caring-Strategie der TAKKT bilden diese Aktivitäten eine wesentliche Initiative und werden vom Top-Management gesteuert.

Nachhaltige Produkte bei D2G

D2G hat mit seinen Greenprint Produkten bereits einen nachhaltigen Anfang in seinem Produktportfolio gesetzt. Das Greenprint Produktsortiment enthält verschiedene Ansätze, die Zukunft nachhaltiger zu gestalten. Ziel des Greenprint Produktsortiments ist es, die Umweltauswirkungen der Produkte zu verbessern und damit den wachsenden Kundenansprüchen gerecht zu werden. Damit dient es bereits als Wegbereiter für ein umfassendes enkelfähig-Portfolio. Umweltfreundliche Produkteigenschaften, innovative Lösungen und Transparenz stehen im Vordergrund des Konzepts. Auch, wenn die Initiative gerade erst am Anfang steht, sollen zukünftig verschiedene Ansätze dabei helfen, das Angebot von D2G nachhaltiger zu gestalten.

Mithilfe des Nachhaltigkeitsratings sollen die Produkte regelmäßig auf ihre Nachhaltigkeitseigenschaften überprüft werden. Dabei stehen analog zu unserem enkelfähig-Rating neben Recyclingfähigkeit, Klimaauswirkung und Umweltverträglichkeit auch innovative Eigenschaften der Produkte im Vordergrund. Auch die Nutzung von FSC-zertifizierten Materialien wird bei Greenprint Produkten zunehmend berücksichtigt. Außerdem wird bereits ein Teil der Produkte in der Eigenfertigung von D2G in Fall River produziert. Dabei kommen neben recycelten Materialien auch Rohstoffabfälle zum Wiedereinsatz.

LIEFERKETTE

EcoVadis in der Lieferkette

Die Warenbeschaffung ist für TAKKT als internationales Handelsunternehmen Kern der Wertschöpfungskette. Insofern hat die Lieferkette eine herausragende Bedeutung und spielt eine wichtige Rolle in der langfristigen Entwicklung des Unternehmens. Die Nachhaltigkeit der Lieferketten gewinnt zunehmend an Bedeutung, weshalb TAKKT eng mit der international anerkannten CSR Plattform EcoVadis zusammenarbeitet. Die Kooperation mit EcoVadis ermöglicht TAKKT, einen starken Fokus auf die Nachhaltigkeit der Lieferketten zu legen. Mithilfe des Prüfverfahrens können Entwicklungspotenziale identifiziert und die Transparenz hinsichtlich nachhaltigen Handelns in den Geschäftsmodellen der Lieferanten verbessert werden.

EcoVadis analysiert dabei vier Bereiche: Umwelt, Arbeits- und Menschenrechte, Ethik und nachhaltige Beschaffung. Über das Portal können verbundene Unternehmen die Ergebnisse einsehen und auf Basis der Resultate gemeinsam mit ihren Lieferanten Verbesserungspotenziale identifizieren. Beginnend mit der erstmaligen Nutzung des Programms im Jahr 2013 wurde es schrittweise ausgeweitet. Darüber hinaus werden im Jahr 2023 im Rahmen der Berichterstattung zum Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz erstmals relevante umweltbezogene und soziale Risiken in der gesamten Lieferkette systematisch erfasst und bewertet. Ab 2024 sollen diese der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden.

Neuaustrichtung der Kennzahl

Da sich CSR-Standards, internationale Bestimmungen und Kundenerwartungen fortlaufend ändern, ist es unbedingt erforderlich, dass Unternehmen durch die Teilnahme an regelmäßigen CSR-Bewertungen kontinuierliche Verbesserungen vorweisen. Bis 2022 hat TAKKT bei der Erhebung der Kennzahl „Einkaufsvolumen von nachhaltig zertifizierten Lieferanten“ ausschließlich auf alle in der Vergangenheit zertifizierten Lieferanten abgezielt (38,3 Prozent).

Um zukünftig enger in Abstimmung mit den globalen Best Practices – und damit auch im Einklang mit der Gültigkeit von EcoVadis Ratings (12 Monate) – zu agieren, hat TAKKT eine zusätzliche enger gefasste Kennzahl „Einkaufsvolumen von nachhaltig EcoVadis zertifizierten Lieferanten“ definiert. Dabei werden lediglich Einkaufsvolumina berücksichtigt, wenn der jeweilige Lieferant innerhalb des Berichtszeitraums zertifiziert oder erneut zertifiziert wurde und somit zum Stichtag 31.12.2022 über eine aktuell gültige Zertifizierung verfügt. Für diese enger definierte Kennzahl ergibt sich eine Baseline von 10,9 Prozent Einkaufsvolumen durch EcoVadis zertifizierte Lieferanten. Der angestrebte Zielwert für diese Kennzahl liegt bei 40 Prozent bis 2025. TAKKT arbeitet bereits an mehreren Maßnahmen zur Erreichung dieses ambitionierten Ziels, unter anderem über die Umsetzung des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes und die Zusammenarbeit mit Lieferanten im enkelfähig-Rating sowie über das generelle Produktportfolio- und Lieferantenmanagement.

EcoVadis bei TAKKT

Dieses Jahr wurde die Kaiser+Kraft Gruppe (inkl. Gerd-mans und Runelandhs) von EcoVadis mit einer Gold-Medaille für ihre Nachhaltigkeitsbemühungen ausgezeichnet und gehört damit zu den Top-3-Prozent aller zertifizierten Unternehmen von EcoVadis und zu den Top-1-Prozent der Branche.



Ecovadisbewertung der Kaiser+Kraft Gruppe

SOZIALES

Unsere Werte

Eine werteorientierte Führung entlang der Core Behaviors bilden die Grundlage der Zusammenarbeit für TAKKT. Der unternehmensweit gültige Verhaltenskodex umfasst folgende Werte:

„Think Customer First“: Wir machen es leicht, Geschäfte mit uns zu machen. Unsere Kunden stehen im Zentrum unseres Handelns.

„Empower Others“: Wir motivieren unsere Mitarbeiter durch offenes Feedback, Zusammenarbeit, Transparenz und Teamwork.

„Improve Every Day“: Wir hinterfragen den Status quo und initiieren schnell Veränderungen. Wir halten es einfach, aber wirkungsvoll.

„Take Ownership“: Wir sind für unsere Ziele selbst verantwortlich und stehen immer zu unseren Zusagen.

„Compete for Success“: Wir sind entschlossen, unsere Ziele zu erreichen und gehen sie mit klarem Fokus an. Wir haben den Mut, schwierige Entscheidungen zu treffen.

Die fünf Core Behaviors definieren die Erwartungen an jeden Mitarbeitenden. Sie gelten nicht nur im Arbeitsalltag innerhalb der TAKKT, sondern auch darüber hinaus in der Zusammenarbeit mit Kunden und Partnern.

Führungskräfte und Mitarbeitende von TAKKT werden im Rahmen des jährlichen Mitarbeiterdialogs sowie im Führungsalltag regelmäßig auf den geltenden Verhaltenskodex aufmerksam gemacht. So soll eine Ausrichtung aller Aktivitäten von TAKKT an den Werten garantiert werden. Insbesondere die Führungskräfte werden anhand des jährlichen Performance-Reviews bezüglich ihrer Einhaltung der werteorientierten Verhaltensstandards gemessen und bewertet.

Arbeitnehmerbelange

Die Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden bei TAKKT orientieren sich an den jeweiligen gesetzlichen Rahmenbedingungen und den lokalen Marktgegebenheiten. Neben der Fairness steht auch das Gesamterlebnis der Mitarbeitenden und die Unternehmenskultur im

Vordergrund. Geprägt von den Core Behaviors strebt TAKKT eine Kultur des offenen Feedbacks, der Autonomie, des Empowerments, der Zusammenarbeit und der Transparenz an. TAKKT hat sich zum Ziel gesetzt, „New Worlds of Work“ innerhalb des Unternehmens für die Kunden so wie auch für die Mitarbeitenden zu fördern, indem die Integration von Beruf und Familie durch verschiedene Formen von Arbeitsmodellen unterstützt wird. Von einem hybriden Arbeitsmodell profitieren die Mitarbeitenden, das Unternehmen und die Umwelt - ob im Büro, zu Hause, in der Bahn oder im Café. Die hybride Arbeitsplatzgestaltung wird bereits von vielen unserer Mitarbeitenden sehr geschätzt.

Engagierte Mitarbeitende sind der Grund für den Unternehmenserfolg von TAKKT. Die Mitarbeitenden spielen eine entscheidende Rolle für den Gesamterfolg des Unternehmens. Deshalb ist es für TAKKT wichtig, regelmäßig Feedback von den Mitarbeitenden einzuholen, um Erkenntnisse darüber zu gewinnen, was gut läuft und was verbessert werden kann. Eine der Feedback-Umfragen, die TAKKT durchführt, ist der Employee Net Promoter Score (eNPS), der sich aus dem Customer Net Promoter Score (cNPS) und der Bewertungsmethodik entwickelt hat. Die Bewertung basiert darauf, wie wahrscheinlich es ist, dass Mitarbeitende das Unternehmen als Arbeitsplatz weiterempfehlen würden. Auch in der aktuellen Phase der Transformation konnte TAKKT im Berichtsjahr einen eNPS von 11 erreichen. Bis zum Jahr 2025 will TAKKT einen eNPS von 50 erreichen. Das Unternehmen ist optimistisch, dass dies durch die regelmäßige Einholung von Mitarbeiterfeedback und die Ergreifung von Maßnahmen zur Verbesserung des Mitarbeitererlebnisses erreicht werden kann. Auch wenn der eNPS unternehmensweit verfolgt und gemessen wird, ist es wichtig zu wissen, dass er nur eine Quelle für das Feedback der Mitarbeitende ist. TAKKT ermutigt Mitarbeitende und Führungskräfte, sich kontinuierlich auszutauschen und Verbesserungsvorschläge zu machen, z. B. durch Pulsumfragen, Town Halls und Frage-Antwort-Formate.

Weiterbildung und Qualifizierung

TAKKT verfolgt das Ziel, Führungs- und Schlüsselpositionen in möglichst hohem Anteil intern zu besetzen. So ermöglicht TAKKT den Mitarbeitenden Karrierewege und bietet Entwicklungsmöglichkeiten an. Das TAKKT Talentmanagement verfolgt das Ziel, Potenziale und Entwicklungsfelder der Mitarbeitenden zielgerichtet zu

identifizieren, zu fördern und zu entwickeln. Dies geschieht im Rahmen eines strukturierten Prozesses, der neben jährlichen Talentkonferenzen, Mitarbeitenden- und Führungsdialogen auch Maßnahmen der fachlichen und individuellen Weiterbildung in vielen Bereichen des Unternehmens beinhaltet.

Für die Entwicklung der fachlichen, methodischen und führungsseitigen Kompetenzen bietet TAKKT interne sowie externe Fach- und Führungstrainings an. Das Angebot der Enkelfähig Academy von Haniel mit Fokus auf Führungskräfteentwicklung und spezifischen Fachtrainings rundet das Weiterbildungsportfolio ab. Des Weiteren steht den Beschäftigten die Möglichkeit zur Arbeit in internationalen, interdisziplinären, divisions- und länderübergreifenden Projekten offen. Möglichkeiten zur Hospitation und Rotation zum Aufbau der individuellen Kompetenzen ergänzen das Spektrum der Weiterentwicklungsmaßnahmen.

Darüber hinaus nahmen im Rahmen des aktuellen Transformationsprozesses innerhalb der TAKKT Führungskräfte an Change-Management (Deutsch: Veränderungsmanagement)-Schulungen und Workshops teil. Dieses Angebot hilft ihnen dabei, den Wandel der Organisation proaktiv zu begleiten, erfolgreich umzusetzen und den definierten Zielzustand mit ihren Teams zu erreichen.

Chancengleichheit

TAKKT beschäftigt eine Vielfalt von Menschen. Mitarbeitende mit verschiedenen kulturellen Hintergründen und aus unterschiedlichen Generationen bereichern den Arbeitsalltag aller Divisionen. Die Mitarbeitenden werden dazu ermutigt, ihre Sichtweisen, Fähigkeiten und Erfahrungen in den betrieblichen Alltag einzubringen. Diese Vielfalt betrachtet TAKKT als große Stärke. Daher fördert TAKKT ein diversitätsorientiertes Führungsverständnis und lehnt jede Form der Diskriminierung ausdrücklich ab. Bei internen sowie externen Stellenbesetzungen gilt stets der Grundsatz der Chancengleichheit: ausschließlich Eignung und Qualifikation sind Maßstab von Besetzungsentscheidungen. Die Mitarbeitenden der Personalabteilung sind geschult, um unbewusste beziehungsweise implizite Voreingenommenheit (auch bekannt als engl.: „unconscious bias“) zu vermeiden. So soll in allen Prozessen der Abteilung Chancengleichheit garantiert werden.

TAKKT unterstützt auch den jährlichen Girls'Day und Boys'Day, der im Rahmen eines Bundesprojekts darauf abzielt, insbesondere die Berufschancen von Mädchen zu verbessern. Gleichzeitig soll er Jungs die Möglichkeit geben, Berufe kennenzulernen, in denen sie noch unterrepräsentiert sind. Damit übernimmt TAKKT Verantwortung für die Zukunft der Diversität innerhalb des Unternehmens aber auch in der Gesellschaft. In den US- Gesellschaften der TAKKT werden außerdem regelmäßige Trainings gegen Belästigungen am Arbeitsplatz innerhalb der Belegschaften durchgeführt.

Aktuell liegt der Schwerpunkt des Diversitätsmanagements von TAKKT in der Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen. Dazu werden neben entsprechenden Rekrutierungsaktivitäten insbesondere weibliche Nachwuchskräfte gezielt gefördert, um sie für den nächsten Karriereschritt vorzubereiten. Seit 2022 fördert TAKKT die Vernetzung der weiblichen Führungskräfte mithilfe eines regelmäßigen „Female Leadership Network“ (Führung durch weibliche Führungskräfte) Austauschformats.

Zum Ende des Berichtsjahrs 2022 lag der Frauenanteil bei allen Mitarbeitenden von TAKKT bei 43,2 Prozent gegenüber 43 Prozent im Vorjahr. Bei den Führungskräften konnte der Anteil von 27,3 Prozent (in 2021) auf 28,9 Prozent gesteigert werden. Bis 2025 soll der Frauenanteil bei Führungskräften bei 45 Prozent liegen; bis 2026 bei 50 Prozent.

Vielfältige Arbeitszeitmodelle innerhalb der TAKKT ermöglichen eine hohe Flexibilität und bieten Entwicklungsmöglichkeiten in allen Lebensphasen. Hinzu kommt, dass TAKKT ein Konzept der geteilten Führung (auch bekannt als engl.: „Shared Leadership“) etabliert hat, um auch Teilzeitkräften eine Führungsposition zu ermöglichen. Diese Entwicklung wird durch die Möglichkeit der geteilten Positionen (auch bekannt als engl.: „Shared Positions“) ergänzt.

Daneben hat TAKKT strukturierte Prozesse zur Beurteilung der Mitarbeiterperformance etabliert. Im Rahmen von jährlichen Mitarbeitergesprächen werden persönliche Entwicklungsziele vereinbart, um so individuelle Kompetenzen zu fördern. Damit stellt TAKKT sicher, dass alle Mitarbeitenden die gleichen Chancen und Möglichkeiten zur beruflichen sowie persönlichen Entwicklung haben.

Gesellschaftliches Engagement

TAKKT versteht sich als Teil der Gesellschaft und damit als Impulsgeber für lokale Projekte. Gesellschaftliches Engagement ist für TAKKT ein wichtiger Bestandteil verantwortungsvollen Handelns. Mit dem Programm ENGAGE werden Mitarbeitende dabei unterstützt, sich freiwillig für die Gesellschaft einzusetzen. Durch bezahlte Freistellung haben sie die Möglichkeit, vor Ort eigeninitiierte Tätigkeiten durchzuführen oder Angebote von gemeinnützigen Organisationen wahrzunehmen. Damit wird neben der Unterstützung von Organisationen und Einrichtungen, die sich für ökologische und soziale Themen einsetzen, auch das ehrenamtliche Engagement der Mitarbeitenden gefördert.

Auch Aktionen wie Zero-waste-Kochkurse oder Cleanwalks werden regelmäßig im Rahmen des ENGAGE Programms angeboten. So sollen die Mitarbeitenden für Themen rund um Nachhaltigkeit begeistert und dazu ermutigt werden, selbst einen wertvollen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten.

Darüber hinaus ruft TAKKT seine Mitarbeitenden regelmäßig zu Spendenaktionen auf. Die eingehenden Spendengelder aller Mitarbeitenden werden von TAKKT verdoppelt und anschließend an gemeinnützige Organisationen zur Unterstützung von Notständen gespendet.

Achtung der Menschenrechte

TAKKT misst der Einhaltung gesetzlicher und vertraglicher Pflichten sowie ethischer Prinzipien höchste Priorität bei. Um dies sicherzustellen und Mitarbeitende in ihrer täglichen Arbeit zu unterstützen, hat das Unternehmen 2014 einen überarbeiteten TAKKT-Verhaltenskodex verabschiedet. Dieser leitet sich aus den Unternehmenswerten sowie den Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen und von anderen internationalen Standards ab. Derzeit wird der Verhaltenskodex aktualisiert und an die neuen rechtlichen und ethischen Standards angepasst. Der neue Verhaltenskodex wird noch in 2023 veröffentlicht.

Als großes Handelsunternehmen trägt TAKKT insbesondere auch Verantwortung für ihre teils sehr komplexen Lieferketten. Denn unter welchen Arbeitsbedingungen und mit welchen Auswirkungen auf die Umwelt Rohstoffe gewonnen, Produkte hergestellt und in den Verkauf gebracht werden, ist für TAKKT von großer Relevanz. In Vorbereitung auf das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

hat TAKKT ein interdisziplinäres Team mit Mitarbeitenden der Abteilungen Compliance, Purchasing und Sustainability zusammengestellt. Dieses hat zum Ziel, die Nachhaltigkeit und Risiken in der Lieferkette der TAKKT funktionsübergreifend transparent zu gestalten und zu steuern. Die ganzheitliche Verantwortung für das Thema Menschenrechte wird die TAKKT sowohl auf Holding- als auch auf Divisionsebene verankern.

Gemeinsam mit dem Mehrheitseigentümer Haniel wurde Ende 2022 ein Projekt zur Einhaltung des Lieferkettengesetzes gestartet und in diesem Zuge auch ein Menschenrechtsbeauftragter ernannt. So wird eine vollständige Einhaltung und Umsetzung der zu veröffentlichenden Menschenrechtscharta für alle TAKKT-Beteiligungen gewährleistet. Im Rahmen dieser wird auf Basis der umfassenden Risikoanalyse in ein konkretes Risikomanagement übergegangen. So werden für jeden Lieferanten speziell an sein Risikoprofil angepasste Maßnahmen entwickelt, die entdeckte Risiken beheben oder verringern und deren Umsetzungsstatus regelmäßig überwacht wird. So trägt TAKKT Sorge und Verantwortung für eine sich stetig verbessernde Lieferkette.

Zusätzlich zu allen Vorsorgemaßnahmen besteht die Möglichkeit, Verfehlungen in der Lieferkette über einen Beschwerdemechanismus, der rund um die Uhr erreichbar ist, zu melden. Damit wird sichergestellt, dass Vorfälle umgehend adressiert werden können.

Bekämpfung von Korruption und Bestechung

Die TAKKT-Unternehmenswerte geben Orientierung und bilden die Grundlage der internen Zusammenarbeit sowie der Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern. Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung (Corporate Governance) gehört zu den elementaren Prinzipien von TAKKT. Aus diesem Grund bekennt sich TAKKT ausdrücklich zu den Zielen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Der verantwortungsvolle Umgang mit geschäftlichen Risiken gehört zu den Voraussetzungen guter Corporate Governance. Dem Vorstand und dem Management stehen umfassende konzernübergreifende und unternehmensspezifische Berichts- und Kontrollsysteme zur Verfügung, die die Erfassung, Bewertung und Steuerung dieser Risiken ermöglichen. TAKKT misst der Einhaltung aller gesetzlichen und vertraglichen Pflichten im Rahmen einer ordnungsgemäßen Geschäftsleitung höchste Priorität zu. TAKKT unterliegt verschiedenen Compliance-Anforderungen, u. a. in den

Bereichen Kartellrecht, Kapitalmarkt und Datenschutz. Die Nichteinhaltung der konzernweiten Compliance-Grundsätze (z. B. im Bereich Kartellrecht oder Kapitalmarkt) kann zu erheblichen rechtlichen Konsequenzen (z.B. Gerichtsverfahren, Ausschluss von öffentlichen Aufträgen) und daraus resultierenden finanziellen Effekten (z.B. Geldbußen, Umsatzeinbußen durch Rufschädigung) führen und sich schließlich negativ auf das Ergebnis auswirken. Um diesem Risiko zu begegnen, verfolgt TAKKT ein zentrales Compliance-Management, das von den Fachabteilungen und dem Compliance Officer überprüft wird. Dank dieser Maßnahmen können eventuelle Verstöße rasch identifiziert werden. Zudem

hat TAKKT, neben den bereits bestehenden TAKKT-Werten, dem TAKKT-Verhaltenskodex und der TAKKT-Compliance-Management-Richtlinie (z.B. zur Antikorruption und Antidiskriminierung), eine Compliance Helpline eingerichtet, unter der Mitarbeitende Compliance-Verstöße anonym melden können. Ferner hat TAKKT das bisherige System, bei dem Mitarbeitende sowohl durch Präsenztrainings als auch mittels einer elektronischen Plattform in Compliance-relevanten Themengeschult werden und nach erfolgreicher Durchführung der Tests ein Zertifikat erhalten, weiter ausgebaut. Bei Bedarf werden weitere Schulungen zu Compliance-Kernthemen angeboten.

NICHT-FINANZIELLER BERICHT, EU-TAXONOMIE, GRI-INDEX

Nicht-finanzieller Bericht

Teile des Nachhaltigkeitsberichts dienen zugleich der Erfüllung der nichtfinanziellen Erklärung, die sich aus den gesetzlichen Anforderungen für die TAKKT AG als börsennotiertes Unternehmen ergeben. Eine Übersicht über die Bestandteile und deren Thematisierung innerhalb des Nachhaltigkeitsberichts ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

NFB-Bestandteile	Abschnitt und Seite Nachhaltigkeitsbericht
Umweltbelange	„Klima“ S. 194-195 „Umwelt & Energie“ S. 196
Arbeitnehmerbelange	„Arbeitnehmerbelange“ S. 200
Sozialbelange	„Gesellschaftliches Engagement“ S. 202
Achtung der Menschenrechte	„Achtung der Menschenrechte“ S. 202
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	„Bekämpfung von Korruption und Bestechung“ S. 202-203

Bei den restlichen Textteilen des Nachhaltigkeitsberichts handelt es sich um weiterführende Informationen, die nicht Bestandteil des nichtfinanziellen Berichts sind.

EU-Taxonomie

Einleitung

Die EU-Taxonomie-Verordnung schafft als Teil des European Green Deal ein EU-weites Rahmenwerk, das Finanzmarktakteure bei der Beurteilung unterstützen soll, inwiefern bestimmte Wirtschaftsaktivitäten als nachhaltig eingeordnet werden können. Damit sollen einerseits Investitionen in nachhaltigere Technologien und Branchen gefördert und andererseits die Transparenz und Vergleichbarkeit in der Nachhaltigkeitsberichterstattung weiter erhöht werden. Die EU hat dazu sechs Ziele definiert, zu denen kapitalmarktorientierte Unternehmen ihren Beitrag auf der Grundlage von drei Kennzahlen berichten sollen: Umsatz, Investitionsausgaben (CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx). Damit ist auch TAKKT verpflichtet, gemäß Artikel 8 der Verordnung (EU) 2020/852 vom 18. Juni 2020 und den

delegierten Rechtsakten vom 4. Juni 2021 und vom 6. Juli 2021 über Art und Umfang nachhaltiger Wirtschaftsaktivitäten anhand des Klassifizierungssystems der EU-Taxonomie zu berichten.

Für das Geschäftsjahr 2022 ist zunächst nur der Anteil der relevanten Wirtschaftsaktivitäten (Aktivitäten) zu berichten, der in Bezug auf die Umweltziele 1 „Klimaschutz“ und 2 „Anpassung an den Klimawandel“ taxonomiefähig (eligible) ist. Für jedes Umweltziel wurde dazu eine Liste von Aktivitäten in verschiedenen Sektoren festgelegt, die das Potenzial haben, einen wesentlichen Beitrag zum jeweiligen Umweltziel zu leisten. Ist eine Wirtschaftstätigkeit in dieser Liste genannt, kann sie potenziell taxonomiefähig sein. Dazu wird geprüft, ob die durch die Legislative bereitgestellte Beschreibung mit der tatsächlichen Wirtschaftsaktivität übereinstimmt. Inwiefern taxonomiefähige Aktivitäten tatsächlich taxonomiekonform (aligned) sind (indem sie bestimmte Zielvorgaben der technischen Bewertungskriterien einhalten), wird ebenfalls ab diesem Jahr berichtet.

Methodisches Vorgehen bei der Betroffenheitsanalyse

Zur Ermittlung der taxonomiefähigen Aktivitäten wurde bei TAKKT ein funktionsübergreifendes Team zusammengestellt, in dessen Kernteam die Abteilungen Group Sustainability und Group Accounting vertreten waren. In einem ersten Schritt wurden zunächst alle Wirtschaftsaktivitäten mit Bezug auf die Annexe 1 und 2 des Rechtsaktes zur Verordnung (EU) 2020/852 daraufhin analysiert, ob sie für eine Untersuchung auf eine Taxonomiefähigkeit überhaupt relevant sind. In einem zweiten Schritt wurden diese taxonomie-relevanten Aktivitäten auf ihre potenzielle Taxonomiefähigkeit untersucht. Für die als taxonomiefähig identifizierten Aktivitäten wurden entsprechende Kennzahlen über die Buchhaltungssysteme erhoben und ergänzende Informationen von den funktionsspezifischen Ansprechpartnern der Geschäftseinheiten eingeholt. Doppelzählungen wurden dabei vermieden, indem entweder eindeutig zurechenbare Buchungen auf den jeweiligen Konten oder die Erhebungen aus den jeweiligen Funktionen der Geschäftseinheiten berücksichtigt wurden. Pro Aktivität und Geschäftseinheit wurden beide Erhebungsmethoden nicht kombiniert, sodass keine Überschneidungen stattfinden konnten.

Investitions- und Betriebsausgaben können entweder taxonomiefähig sein, wenn die Investitionsausgaben in direktem Zusammenhang mit aktuellen oder zukünftig erwarteten Einnahmen aus taxonomiefähigen Umsätzen stehen (Optionen a und b der Definition im Annex 1 des Rechtsaktes zur EU-Verordnung 2020/852) oder wenn sie im Zusammenhang mit „ermöglichenden Aktivitäten“ durch den Einkauf taxonomiefähiger Waren oder Dienstleistungen Dritter auftreten (Option c). Da TAKKT selbst keine taxonomiefähigen Umsätze erwirtschaftet, ist für TAKKT ausschließlich letztere Definition relevant. Die taxonomielevanten Investitionsausgaben entsprechen sämtlichen Zugängen in das langfristige Vermögen. Die taxonomielevanten Betriebsausgaben betreffen die direkten, nicht aktivierten Kosten, die sich insbesondere auf Gebäuderenovierungsmaßnahmen, kurzfristige Vermietung, Wartung und Instandhaltung von Vermögenswerten des Sachanlagevermögens beziehen.

Ergebnisse

In Bezug auf das Umweltziel 2 „Anpassung an den Klimawandel“ konnten bei TAKKT keine taxonomiefähigen Umsätze, Betriebs- oder Investitionsausgaben

identifiziert werden. Auch für das Umweltziel 1 „Klimaschutz“ konnten für das Geschäftsjahr 2022 bei TAKKT keine taxonomiefähigen Umsätze identifiziert werden. Grund dafür ist nicht, dass die Geschäftstätigkeiten von TAKKT weniger nachhaltig sind als die in der EU-Taxonomie definierten. Vielmehr werden in der EU-Taxonomie bisher vorwiegend Wirtschaftsaktivitäten der emissionsintensivsten Sektoren (Energie, Industrie, Verkehr und Landwirtschaft) berücksichtigt, da ihre Reduktionen den größten Einfluss auf die Umweltziele haben. Da TAKKT als Handelsunternehmen keinem dieser Sektoren angehört, werden die Umsätze von TAKKT nicht von den in der EU-Taxonomie definierten Wirtschaftsaktivitäten abgedeckt. Die taxonomiefähigen Investitions- und Betriebsausgaben können der komprimierten Tabelle sowie den ausführlichen Tabellen im Anhang des Geschäftsberichts entnommen werden. Die TAKKT weist für das Berichtsjahr 2022 keine taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten aus.

GRI-Index

Die Übersicht ab Seite 208 wurde in Anlehnung an den GRI Nachhaltigkeitsberichterstattungsstandards 2021 erstellt.

Kennzahlen gemäß EU-Taxonomie

	Taxonomielevant		Taxonomiefähig		Nicht taxonomiefähig		Taxonomiekonform	
	in TEUR	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	
Umsatz	-	-	0%	-	0%	-	0%	
Investitionsausgaben	16.569	5.396	33%	11.173	67%	-	0%	
Betriebsausgaben	9.767	1.375	14%	8.392	86%	-	0%	

Wirtschaftstätigkeit (1)	Code(s) (2)	Absolute CapEx (3) in Tsd. Euro	CapEx-Anteil (4) in %	Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH Kriterien („Does Not Significantly Harm“)						Mindestschutz (17) J/N	Taxonomie-konformer CapEx-Anteil, 2022 (18) in %	Taxonomie-konformer CapEx-Anteil, 2021 (19) in %	Kategorie (ermöglichte Aktivitäten) (20) E	Kategorie '(Übergangstätigkeiten)' (21) T
				Klimaschutz (5) in %	Anpassung an den Klimawandel (6) in %	Wasser und Meeresressourcen (7) in %	Kreislaufwirtschaft (8) in %	Umweltverschmutzung (9) in %	Biologische Vielfalt und Ökosysteme (10) in %	Klimaschutz (11) J/N	Anpassung an den Klimawandel (12) J/N	Wasser und Meeresressourcen (13) J/N	Kreislaufwirtschaft (14) J/N	Umweltverschmutzung (15) J/N	Biologische Vielfalt und Ökosysteme (16) J/N					
A. TAXONOMIEFÄHIGE AKTIVITÄTEN																				
A.1 Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (Taxonomiekonform)																				
Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	6.5	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	7.3	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-
Installation, Wartung und Reparatur von Ladestationen für Elektrofahrzeuge in Gebäuden (und an Gebäuden angrenzenden Parkplätzen)	7.4	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	7.7	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-
Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten	8.1	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-
CapEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%	0%		
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																				
Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	6.5	1.607	9,7%																	
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	7.3	114	0,7%																	
Installation, Wartung und Reparatur von Ladestationen für Elektrofahrzeuge in Gebäuden (und an Gebäuden angrenzenden Parkplätzen)	7.4	97	0,6%																	
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	7.7	1.882	11,4%																	
Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten	8.1	1.696	10,2%																	
CapEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		5.396	32,6%																	
Total (A.1 + A.2)		5.396	32,6%														0%	0%		
B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																				
CapEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		11.173	67,4%																	
TOTAL (A + B)		16.569	100,0%																	

Wirtschaftstätigkeit (1)	Code(s) (2)	Absolute OpEx (3) in Tsd. Euro	OpEx-Anteil (4) in %	Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH Kriterien („Does Not Significantly Harm“)						Mindestschutz (17) J/N	Taxonomie-konformer OpEx-Anteil, 2022 (18) in %	Taxonomie-konformer OpEx-Anteil, 2021 (19) in %	Kategorie (ermöglichte Aktivitäten) (20) E	Kategorie '(Übergangstätigkeiten)' (21) T
				Klimaschutz (5) in %	Anpassung an den Klimawandel (6) in %	Wasser und Meeresressourcen (7) in %	Kreislaufwirtschaft (8) in %	Umweltverschmutzung (9) in %	Biologische Vielfalt und Ökosysteme (10) in %	Klimaschutz (11) J/N	Anpassung an den Klimawandel (12) J/N	Wasser und Meeresressourcen (13) J/N	Kreislaufwirtschaft (14) J/N	Umweltverschmutzung (15) J/N	Biologische Vielfalt und Ökosysteme (16) J/N					
A. TAXONOMIEFÄHIGE AKTIVITÄTEN																				
A.1 Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (Taxonomiekonform)																				
Sammlung und Transport von nicht gefährlichen, getrennt gesammelten Abfällen	5.5	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-	
Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	6.5	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-	
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	7.3	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-	
Installation, Wartung und Reparatur von Vorrichtungen und Geräten zur Messung, Regelung und Kontrolle der Energieeffizienz von Gebäuden	7.5	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-	
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	7.7	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-	
Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten	8.1	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-	
Professionelle Serviceleistungen verbunden mit der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	9.3	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N	N	N	N	N	N	0%	0%	-	-	
OpEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%							0%	0%			
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																				
Sammlung und Transport von nicht gefährlichen, getrennt gesammelten Abfällen	5.5	366	3,8%																	
Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	6.5	89	0,9%																	
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	7.3	57	0,6%																	
Installation, Wartung und Reparatur von Vorrichtungen und Geräten zur Messung, Regelung und Kontrolle der Energieeffizienz von Gebäuden	7.5	64	0,7%																	
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	7.7	662	6,8%																	
Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten	8.1	133	1,4%																	
Professionelle Serviceleistungen verbunden mit der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	9.3	5	0,0%																	
OpEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		1.375	14,1%																	
Total (A.1 + A.2)		1.375	14,1%													0%	0%			
B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																				
OpEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		8.392	85,9%																	
GESAMT (A + B)		9.767	100,0%																	

GRI-Abschnitt	Angaben 2022
GRI 1 Grundlagen	Die TAKKT AG berichtet zum zweiten Jahr in Folge in Anlehnung an die Leitlinien des GRI Standards. Die TAKKT AG befindet sich im Einführungsprozess von standardisierter Kennzahlenerhebung mit dem Ziel im folgenden Jahr GRI konform berichten zu können.
GRI 2 – 1-a Rechtlicher Name	TAKKT AG
GRI 2 – 1-b Art der Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	Die TAKKT AG ist eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht. Das Unternehmen ist seit dem 01. Januar 2003 im Prime Standard der Deutschen Börse vertreten. Eigentümerstruktur zum 31.12.2022: – Franz Haniel & Cie. GmbH (FHC) 65% – Streubesitz: 35%
GRI 2 – 1-c Ort der Unternehmenszentrale	Stuttgart, Deutschland
GRI 2 – 1-d Länder, in denen die TAKKT tätig ist	Die TAKKT AG ist ein globales Unternehmen mit Sitzen in Europa und den Vereinigten Staaten von Amerika. In über 25 Ländern wird die TAKKT AG durch insgesamt 54 Gesellschaften vertreten.
GRI 2 – 2-a Entitäten, die in der Nachhaltigkeitsberichterstattung berücksichtigt wurden	Zur Liste der Unternehmen im konsolidierten Jahresabschluss siehe S. 149 Die organisatorischen Berichtsgrenzen für die 2022 berichteten nicht-finanziellen bzw. Nachhaltigkeitsbelange umfassen alle TAKKT-Unternehmen weltweit.
GRI 2 – 2-b Unterschiede zwischen denen Entitäten, die in der Finanzberichterstattung enthalten sind, und denen, die in der Nachhaltigkeitsberichterstattung enthalten sind	Die nicht-finanzielle Berichterstattung deckt alle in der Finanzberichterstattung der TAKKT enthaltenen Entitäten ab.
GRI 2 – 2-c Ansatz für die Konsolidierung der Informationen aller Entitäten inkl. Minderheitsbeteiligungen	Der Konsolidierungskreis in der nicht-finanziellen Berichterstattung entspricht dem der Finanzberichterstattung. Firmen, an denen die TAKKT eine Minderheitsbeteiligung besitzt, werden nicht von der TAKKT kontrolliert und sind nicht Teil der nicht-finanziellen Berichterstattung.
GRI 2 – 3-a Berichtszeitraum und Berichtshäufigkeit	Der Berichtszeitraum entspricht dem Geschäftsjahr der TAKKT und ist das Kalenderjahr 2022. Relevante Informationen sind bis zum Redaktionsschluss am 10. März 2023 enthalten. Der Nachhaltigkeitsbericht wird in Anlehnung an den GRI-Standard erstellt und wird seit dem Berichtsjahr 2022 als Teil des Geschäftsberichts jährlich veröffentlicht.
GRI 2 – 3-b Berichtszeitraum für die Finanzberichterstattung	Der Berichtszeitraum für die Finanzberichterstattung entspricht dem Geschäftsjahr der TAKKT und ist das Kalenderjahr 2022.
GRI 2 – 3-c Datum der Veröffentlichung des Nachhaltigkeitsberichts	28.03.2023
GRI 2 – 3-d Kontakt für Fragen zum Bericht	Philipp Petry, Vice President Group Sustainability
GRI 2 – 4-a Richtigstellungen von Informationen aus vorherigen Berichtszeiträumen	Durch die Internalisierung der gesamten Emissionskalkulation für 2022 wurde eine Fehlinterpretation von Daten aus bestimmten Verbrauchsstellen einzelner Standorte der TAKKT sichtbar. Im Wesentlichen wurden an acht Standorten für Heizung und Wärme falsche Energieträger (z.B. Gas statt Fernwärme oder Elektrizität) für die Berechnung verwendet. Hierdurch wurden die Emissionen an diesen Standorten überhöht dargestellt. Eine daraufhin erfolgte Neuberechnung der Emissionen für 2021 hat ergeben, dass die Scope 1 und Scope 2 Emissionen 4% niedriger sind als ursprünglich berechnet. Das Neuberechnete Ergebnis des Basisjahr 2021 kann auf Seite 195 eingesehen werden.

GRI-Abschnitt	Angaben 2022
GRI 2 – 5-a Richtlinien und Praktiken für die Einholung der externen Prüfung	Im Auftrag des Vorstands der TAKKT AG wurde der Nachhaltigkeitsbericht 2022 von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ebner Stolz GmbH & Co. KG einer unabhängigen prüferischen Durchsicht unterzogen (siehe Prüfvermerk S. 216). Die Ergebnisse wurden dem Aufsichtsrat in der Sitzung am 24. März 2023 vorgelegt und gebilligt.
GRI 2 – 5-b Informationen zur Prüfung	Im Auftrag des Vorstands der TAKKT AG wurde der Nachhaltigkeitsbericht 2022 von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ebner Stolz GmbH & Co. KG einer unabhängigen prüferischen Durchsicht unterzogen. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 1999 als Abschlussprüfer der TAKKT AG, Stuttgart, tätig.
GRI 2 – 6-a Branche	Siehe Seite 30ff.
GRI 2 – 6-b Wertschöpfungskette	Siehe Seite 30ff.
GRI 2 – 7-a Angestellte nach Geschlecht und Region	Gesamtzahl der Beschäftigten nach Geschlecht: Beschäftigte zum 31.12.2022 (Kopfzahl): 2.645 Asien: weiblich 1; männlich: 1 Europa: weiblich 743; männlich: 1070 Nordamerika: weiblich 398; männlich: 432
GRI 2 – 7-c Methode, die zur Zusammenstellung der Daten verwendet wurde	Die Daten wurden auf Kopfbasis für die gesamte TAKKT AG mit dem Stichtatum 31.12.2022 zusammengestellt.
GRI 2 – 9 Führungsstruktur und Zusammensetzung	Siehe Erklärung zur Unternehmensführung 2022 https://www.takkt.de/investoren/corporate-governance/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung/
GRI 2 – 10 Nominierung und Auswahl des höchsten Kontrollorgans	Siehe Erklärung zur Unternehmensführung 2022 https://www.takkt.de/investoren/corporate-governance/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung/
GRI 2 – 11-a Vorsitzende:r des höchsten Kontrollorgans	Siehe S. 25ff.
GRI 2 – 12 Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Beaufsichtigung der Bewältigung der Auswirkungen	Siehe S. 193
GRI 2 – 14 Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung	Der Nachhaltigkeitsbericht, einschließlich der wesentlichen Themen, wird vom Vorstand der TAKKT AG geprüft und freigegeben. Darüber hinaus erstellt der Vorstand der TAKKT AG den nichtfinanziellen Bericht, welcher durch den Aufsichtsrat der TAKKT AG geprüft wird.
GRI 2 – 16-a Übermittlung kritischer Anliegen an das höchste Kontrollorgan	Der Chief Compliance Officer erstellt jährlich einen zusammenfassenden Compliance-Bericht, welcher dem Aufsichtsrat vorgelegt wird. Des Weiteren erfolgt bei kritischen Compliance-Vorfällen eine adhoc Meldung des Chief Compliance Officers an den Vorstand. In der Regel ist u.a. die Geschäftsführung Teil des Sanktionsgremiums, welches nach Abschluss des Hauptverfahrens im Falle der Bestätigung des Verdachts einberufen wird. Hiervon werden Ausnahmen gemacht, wenn sich die Hierarchieebenen stark unterscheiden.
GRI 2 – 16-b Anzahl der kritischen Angelegenheiten.	Im Berichtszeitraum wurde kein Vorfall gemeldet.
GRI 2 – 17 Gesammeltes Wissen des höchsten Kontrollorgans	Siehe Erklärung zur Unternehmensführung 2022 https://www.takkt.de/investoren/corporate-governance/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung/

GRI-Abschnitt	Angaben 2022
GRI 2 – 19-a Vergütungspolitik für die Mitglieder des höchsten Kontrollorgans und die Führungskräfte	Siehe Vergütungsbericht Seite 174ff.
GRI 2 – 20 Verfahren zur Festlegung der Vergütung	Siehe Vergütungsbericht Seite 174ff.
GRI 2 – 22 Anwendungserklärung zur Strategie für nachhaltige Entwicklung	Siehe S. 189 – 193
GRI 2 – 23 Verpflichtungserklärung zu Grundsätzen und Handlungsweisen	Siehe S. 202
GRI 2 – 26-a Verfahren für die Einholung von Ratschlägen und die Meldung von Anliegen	In internen Compliance-Schulungen und in der konzernweiten Compliance-Richtlinie werden alle internen und externen Meldewege dargelegt. Neben der Compliance-Helpline, einer konzernweiten Whistleblower-Hotline, die auch für anonyme Hinweise zur Verfügung steht und sowohl für interne als auch externe Hinweisgeber zugänglich ist, kann sich an das Compliance-Team, den Compliance Officer oder den Betriebsrat gewendet werden. Nach einer Plausibilitätsprüfung wird jedem Hinweis nachgegangen. Es ist ein interner Verhaltenskodex etabliert, in dem Richtlinien für angemessenes Verhalten dargelegt sind.
GRI 2 – 27 Einhaltung von Gesetzen und Verordnungen	Im Berichtszeitraum ist keine Nichteinhaltung von Umweltschutzgesetzen und -verordnungen bekannt.
GRI 2 – 28 Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	<ul style="list-style-type: none"> – bevh Bundesverband E-Commerce und Versandhandel – CDP – Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima
GRI 2 – 29 Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	Siehe S. 190 – 191
GRI 2 – 30 Tarifverträge	Die deutschen Gesellschaften der TAKKT orientieren sich an den jeweils gültigen Tarifverträgen. Somit sind keine Mitarbeiter der TAKKT von Kollektivvereinbarungen erfasst. In den USA gibt es aufgrund der grundsätzlich unterschiedlichen Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehung keine Mitarbeiter, die von Kollektivvereinbarungen erfasst sind.
GRI 3 – 1 Verfahren zur Bestimmung wesentlicher Themen	Siehe S. 190 – 191
GRI 3 – 2 Liste der wesentlichen Themen	Auf Basis einer umfassenden Materialitätsanalyse wurden wesentliche Nachhaltigkeitsthemen für die TAKKT ermittelt. Die Grafik auf Seite 191 stellt dar, wie relevante Themen auf Basis der doppelten Wesentlichkeit für die TAKKT bewertet werden. Die identifizierten Themen sind: <ul style="list-style-type: none"> – Ressourceneffizienz (Kreislaufwirtschaft) – Abfall (Vermeidung, Reduzierung, Management) – Umwelt- und Ressourcenschonung durch nachhaltigen Versand / Transport – THG-Emissionen – Geschlechtergleichheit – Talentmanagement, Mitarbeiterförderung, Aus- & Weiterbildung – Faire & und gute Arbeitsbedingungen/Vergütung, soziale Sicherheit im Unternehmen – Compliance (fairer Handel, Zulieferer CoC) – Cyber- und Datasecurity der eigenen Systeme – Corporate Governance Code (faire Wirtschaftsbeziehungen) – Unternehmenswerte & -grundsätze (fairer Wettbewerb, ethisches Unternehmensverhalten)

GRI-Abschnitt	Angaben 2022
GRI 305 – 1-a Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	3.298t CO ₂ e
GRI 305 – 1-b In die Berechnung einbezogene Gase	In die Berechnung der Scope 1 Emissionen wurden alle im Betrieb der TAKKT verwendeten Gase in CO ₂ -Äquivalente umgerechnet und in die Bilanz einbezogen.
GRI 305 – 1-d Basisjahr der Berechnung	Das Basisjahr ist das Jahr 2021, in dem erstmalig die Klimabilanz für alle TAKKT Gesellschaften systematisch erhoben wurde. Wie im Abschnitt "Klima" des Nachhaltigkeitsberichts auf Seite 194ff zu lesen, wurden die Scope 1 Emissionen des Basisjahr 2021 Neuberechnet. Im Vergleich zum Basisjahr 2021 (3.825t CO ₂ e) konnten die Scope 1 Emissionen um 14% reduziert werden.
GRI 305 – 1-e Quelle der Emissionsfaktoren	Für die anschließende Berechnung wurden unter anderem die Emissionsfaktoren der folgenden Ämter, Behörden und Organisationen verwendet: BEIS, UBA, EEA, EPA.
GRI 305 – 1-f Konsolidierungsansatz	Die TAKKT berichtet Emissionen nach dem Konsolidierungsansatz der operativen Kontrolle und ausschließlich nach dem standort-bezogenen (auch engl. „location-based“) Bilanzierungsansatz des GHG Protocol.
GRI 305 – 1-g Verwendete Standards, Methodiken, Annahmen und / oder verwendete Rechenprogramme	Wie für 2021, wurden auch für das Jahr 2022 die Emissionen in Übereinstimmung mit dem „GHG Protocol Corporate Standard“ ermittelt. Die Datensammlung erfolgte mithilfe einer Software. Die Kalkulation erfolgte mittels Datenmodellen in Microsoft Excel.
GRI 305 – 2-a Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	5.041t CO ₂ e
GRI 305 – 2-b In die Berechnung einbezogene Gase	In die Berechnung der Scope 2 Emissionen wurden alle im Betrieb der TAKKT verwendeten Gase in CO ₂ -Äquivalente umgerechnet und in die Bilanz einbezogen.
GRI 305 – 2-d Basisjahr der Berechnung	Das Basisjahr ist das Jahr 2021, in dem erstmalig die Klimabilanz für alle TAKKT Gesellschaften systematisch erhoben wurde. Wie im Abschnitt "Klima" des Nachhaltigkeitsberichts auf Seite 194ff zu lesen, wurden die Scope 2 Emissionen des Basisjahr 2021 Neuberechnet. Im Vergleich zum Basisjahr 2021 (5.514t CO ₂ e) konnten die Scope 2 Emissionen um 9% reduziert werden.
GRI 305 – 2-e Quelle der Emissionsfaktoren	Für die anschließende Berechnung wurden unter anderem die Emissionsfaktoren der folgenden Ämter, Behörden und Organisationen verwendet: BEIS, UBA, EEA, EPA.
GRI 305 – 2-f Konsolidierungsansatz	Die TAKKT berichtet Emissionen nach dem Konsolidierungsansatz der operativen Kontrolle und ausschließlich nach dem standort-bezogenen (auch engl. „location-based“) Bilanzierungsansatz des GHG Protocol.
GRI 305 – 2-g Verwendete Standards, Methodiken, Annahmen und / oder verwendete Rechenprogramme	Wie für 2021, wurden auch für das Jahr 2022 die Emissionen in Übereinstimmung mit dem „GHG Protocol Corporate Standard“ ermittelt. Die Datensammlung erfolgte mithilfe einer Software. Die Kalkulation erfolgte mittels Datenmodellen in Microsoft Excel.
GRI 305 – 3 Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	Die TAKKT arbeitet intensiv daran, alle Scope 3 Emissionen zu berechnen. Ziel ist es, im Jahr 2023 erste Datenmodelle zu implementieren, welche eine Sammlung der nötigen Daten für eine Kalkulation der meisten Scope 3 Emissionen ermöglicht.
GRI 305 – 5 Senkung der Treibhausgasemissionen	Siehe Seite 194ff.
GRI 307 Nichteinhaltung von Umweltgesetzen und -vorschriften	TAKKT und alle Töchter arbeiten innerhalb der vor Ort gültigen Umweltgesetze. Darüber hinaus überwacht TAKKT an allen Standorten mit Umweltmanagementsystem systematisch alle Umweltafordernungen und passt betriebliche Abläufe und das gesamte Handeln gegebenenfalls an. 10 unserer Gesellschaften arbeiten mit zertifiziertem Umweltmanagementsystemen. Im Berichtszeitraum ist keine Nichteinhaltung von Umweltschutzgesetzen und -verordnungen bekannt.

GRI-Abschnitt	Angaben 2022
GRI 308 Umweltbewertung der Lieferanten	Siehe S. 199
GRI 402 – 1 Mindestmitteilungsfrist für betriebliche Veränderungen	Die Gesellschaft hält sich an die jeweiligen gesetzlichen Standards und hält entsprechende Fristen und Verfahren bzgl. Konsultationen sowie Informationspflichten ein.
GRI 403 – 1 Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	Alle TAKKT-Geschäftseinheiten erfassen an allen Standorten arbeitsbedingte Unfälle gemäß jeweils geltendem nationalen Recht. Schwerwiegende Unfälle werden den zuständigen Behörden oder Organisationen gemeldet. Zentral für alle Geschäftseinheiten werden bisher nur die „Lost Time Incidents“ erfasst, also Unfälle mit der Folge einer Krankmeldung oder des Verlusts an produktiver Arbeit. Dabei kam es 2022 zu 32 Vorfällen. Eine Berufskrankheitsrate wird bei TAKKT nicht ermittelt, da es keine Arbeiter mit gesundheitlichem Berufsrisiko gibt. TAKKT ist bestrebt, sich im Bereich Arbeits- und Gesundheitsschutz kontinuierlich zu verbessern und erstellt regelmäßig benötigte Gefährdungsbeurteilungen, um Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten.
GRI 403 – 2 Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	Alle Mitarbeitende haben sich an die internen Sicherheitsvorgaben zu halten. Mitarbeitende werden anhand der vorhandenen Gefährdungsbeurteilungen je nach Tätigkeit unterwiesen / eingewiesen, um Gefährdungen vorzubeugen. Sicherheitsbeauftragten unterstützen bei der Erfassung neuer Gefahren. Verletzungen oder gesundheitliche Schäden werden über die Organisation gemeldet. Nach Eintritt eines Vorfalls werden die vorhandenen Gefährdungsbeurteilungen geprüft und wenn nötig überarbeitet. Wo angezeigt, werden ergänzende Unterweisungen oder Auffrischungen von Unterweisungen durchgeführt.
GRI 403 – 3 Arbeitsmedizinische Dienste	Die bestellten Fachkräfte für Arbeitssicherheit, die Betriebsärzte sowie die Sicherheitsbeauftragten sind bekannt gemacht und kommuniziert.
GRI 403 – 4 Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	Die Sicherheitsbeauftragten und Mitarbeitenden im Unternehmen werden bei der Erstellung der Gefährdungsbeurteilungen und Betriebsanweisungen mit einbezogen. Die Gefährdungsbeurteilungen werden in Form einer Unterweisung an die Mitarbeitenden mind. einmal jährlich kommuniziert. ASA Sitzungen werden viermal im Jahr an den deutschen Standorten durchgeführt. In den ASA Sitzungen sind alle Interessengruppen vertreten (Unternehmer, SiFa, Betriebsarzt, Schwerbehindertenvertreter)
GRI 403 – 5 Mitarbeiterschulungen zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	Die Mitarbeitenden erhalten eine allgemeine Sicherheitsunterweisung, um sie über die Gefährdungen an Ihrem Standort aufzuklären. Zusätzlich dazu erhalten die Mitarbeiter eine Unterweisung über psychische Gefährdungen und den Mutterschutz. Mitarbeitende bekommen je nach Tätigkeit und Arbeitsmittel mit denen sie umgehen, spezifische Unterweisungen um die Sicherheit innerhalb der Tätigkeit zu gewährleisten. Externe Mitarbeitende werden vor der Arbeitsaufnahme über die vor Ort herrschenden Gefahren eingewiesen.
GRI 403 – 6 Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter	Den Mitarbeitenden der deutschen Standorte steht jedes Jahr eine kostenlose Gripeschutzimpfung während der Arbeitszeit durch den Betriebsarzt zur Verfügung. Mit dem Betriebsarzt kann jederzeit ein Beratungstermin vereinbart werden. Den Mitarbeitern in Deutschland stehen jährlich eine Bezuschussung von 100 Euro für Fitnessprodukte und Dienstleistungen zur Verfügung.
GRI 403 – 7 Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	Die vorhandenen Gefährdungsbeurteilungen werden regelmäßig aktualisiert und gegenüber der Mitarbeiter kommuniziert. Dabei unterstützen externe und interne Fachkräfte für Arbeitssicherheit, externe Betriebsärzte und die Sicherheitsbeauftragten. Bei Unfällen wird die Ursache analysiert und Konsequenzen gezogen.

GRI-Abschnitt	Angaben 2022
GRI 403 – 9 Arbeitsbedingte Verletzungen	2022 kam es bei internen Mitarbeitenden zu 32 Unfällen mit Arbeitszeitverlust >1Tag in der TAKKT Gruppe.
GRI 404 – 1 Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	Die Daten für Aus- und Weiterbildung werden aktuell nicht zentral erfasst. Da insbesondere zur Weiterbildung auch das Selbststudium der Mitarbeitenden gehört, ist eine Erfassung aktuell nicht möglich.
GRI 404 – 2 Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	Es gibt ein umfangreiches Angebot an internen Aus- und Weiterbildungskursen sowie die Möglichkeit, auch externe Seminare oder Kurse zu belegen. Der Bedarf an persönlicher Weiterbildung wird mindestens einmal jährlich mit jedem Mitarbeitenden persönlich ermittelt und Maßnahmen zur Umsetzung des Bedarfs abgestimmt.
GRI 404 – 3 Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	100% weltweit.
GRI 405 – 1 Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	Siehe Erklärung zur Unternehmensführung 2022 https://www.takkt.de/investoren/corporate-governance/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung/ und Seite 201.
GRI 406 – 1 Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	Ein Meldesystem ist für alle Standorte bei TAKKT eingerichtet. Im Jahr 2022 gab es einen Vorfall.
GRI 407 – 1 Betriebsstätten und Lieferanten, bei denen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen bedroht sein könnte	Alle Mitarbeitenden von TAKKT aber auch der Tochtergesellschaften haben die Möglichkeit der Vereinigungsfreiheit. Weder die TAKKT AG noch ihre Töchter stehen dem im Weg. Wo bereits ein Betriebsrat vorhanden ist, arbeiten wir konstruktiv und partnerschaftlich zusammen. Für TAKKT als Handelsunternehmen liegt bereits im Bezug der Waren ein wichtiger Teil der Wertschöpfungskette. Aus diesem Grund legt TAKKT ein hohes Augenmerk auf Nachhaltigkeit in der Lieferkette. Dazu kooperiert TAKKT mit der international anerkannten EcoVadis-Plattform. Das Prüfverfahren ermöglicht es, die relevanten Angaben nachhaltigen Handelns in den Geschäftsmodellen der Lieferanten transparent abzubilden und zugleich Entwicklungspotenziale zu identifizieren. Durch regelmäßige Wiederholungen der Auditierungen will TAKKT Fortschritte und Verbesserungen der Lieferanten messen. Die vier Bereiche, die EcoVadis analysiert, sind „Umwelt“, „Sozialbedingungen“, „Ethik“ und „Lieferkette“. Die Ergebnisse können die Produktmanager von TAKKT im Online Portal einsehen, den Lieferanten daraufhin Verbesserungsvorschläge machen und Entwicklungspläne aufstellen. Das Bewertungsprogramm wurde 2013 erfolgreich getestet. Seitdem wird es schrittweise ausgeweitet.
GRI 408 Kinderarbeit	TAKKT sowie alle Töchter setzen aktiv ein Zeichen gegen Kinderarbeit, Zwangs- oder Pflichtarbeit. Abhängig der Zuordnungsbareit der Lieferanten zu unseren Tochterfirmen wird dies nochmals über den Code of Conduct, der von unseren Lieferanten unterzeichnet wird, verdeutlicht.
GRI 408 – 1 Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Kinderarbeit	2022 belief sich das Einkaufsvolumen von durch EcoVadis zertifizierten Lieferanten nach der alten Definition auf 38,3%. Durch die engere Auslegung der Kennzahl auf nur noch zum Stichtag 31.12.22 zertifizierter Lieferanten ist der neue Wert 10,9%.

GRI-Abschnitt	Angaben 2022
<p>GRI 413 – 1 Betriebsstätten mit Einbindung der lokalen Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogrammen</p>	<p>Es wird die Möglichkeit einer bezahlten Freistellung angeboten, um gemeinnützige Projekte umzusetzen. 15% der Gesamtbelegschaft haben diese Möglichkeit in 2022 in Anspruch genommen. Ausschüsse und Verfahren zur Anhörung lokaler Gemeinschaften oder Folgeabschätzungen erfolgen über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus nicht, da an den TAKKT-Standorten keine signifikant negativen Auswirkungen auf die lokalen Gesellschaften vorkommen.</p>
<p>GRI 414 Soziale Bewertung der Lieferanten</p>	<p>Neben der umweltlichen Bewertung von Lieferanten ist auch die soziale Bewertung und somit die Einhaltung der Menschenrechte ein wichtiges Thema. Takk vollzieht diese Bewertung durch den Dienstleister EcoVadis und hat sich das Ziel von 40% zertifiziertem Einkaufsvolumen bis 2025 gesetzt. Dies ist der Zielwert der neu definierten Kennzahl (alter Zielwert: 80%).</p>
<p>GRI 414 – 1 Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden</p>	<p>10,9% aller TAKKT Lieferanten wurden durch EcoVadis bewertet.</p>
<p>GRI 414 – 2 Negative soziale Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen</p>	<p>Durch die Unterzeichnung des Code of Conduct verpflichten sich die Lieferanten der TAKKT zur Einhaltung höchster Arbeits-, Sicherheits- und Gesundheitsstandards sowie aller anwendbaren und gültigen nationalen sowie internationalen Bestimmungen.</p>
<p>GRI 417 Marketing und Kennzeichnung</p>	<p>Im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitskommunikation setzt TAKKT, sowie ihre Töchter, verschiedene Maßnahmen um, die eine informierte Kaufentscheidung ermöglichen und die Konsumenten für nachhaltigere Produkte und Dienstleistungen begeistern sollen. Glaubwürdigkeit, Transparenz und eine zielgruppenspezifische Ansprache sind dabei wichtige Prinzipien der Kommunikation.</p>
<p>GRI 417 – 1 Anforderungen für die Produkt- und Dienstleistungsinformationen und Kennzeichnung</p>	<p>Die Gesellschaften der TAKKT setzen die jeweils gültigen nationalen und internationalen Anforderungen zur Kennzeichnung von Produkten um. Dies kann sowohl die Herkunft von Komponenten als auch die Zusammensetzung von Produkten betreffen. Darüber hinaus verwenden die Gesellschaften der TAKKT anerkannte externe Labels für die Kennzeichnung und führen beispielsweise Produkte mit den Siegeln FSC® (Forest Stewardship Council) oder PEFC™ (Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes) in ihrem Sortiment.</p>

VERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS ÜBER EINE PRÜFUNG ZUR ERLANGUNG BEGRENZTER SICHERHEIT ÜBER AUSGEWÄHLTE INFORMATIONEN ZUM BEREICH NACHHALTIGKEIT

An den Vorstand der TAKKT AG, Stuttgart

Wir haben die ausgewählten Informationen der Tabelle „Ergebnisse 2022“ im Abschnitt „Ziele“ im Kapitel „Nachhaltigkeitsstrategie“ im Nachhaltigkeitsbericht, (im Folgenden „Bericht“) der TAKKT AG, Stuttgart, (im Folgendem „Gesellschaft“) für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2022 einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die gesetzlichen Vertreter der TAKKT AG, Stuttgart, sind verantwortlich für die Aufstellung des Berichts und die Ermittlung und Darstellung der ausgewählten Informationen in Anlehnung an die in den Sustainability Reporting Standards der Global Reporting Initiative (GRI) 2021 genannten Grundsätzen, in Übereinstimmung mit den Greenhouse Gas Protocols (GHG) (im Folgenden: „Berichtskriterien“) sowie für die Auswahl der zu beurteilenden Angaben.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Nachhaltigkeitsangaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Berichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über ausgewählte Informationen zum Bereich Nachhaltigkeit abzugeben. Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des International Standard

on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt.

Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit einer begrenzten Sicherheit aussagen können, dass uns keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die einleitend beschriebenen Angaben für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2022 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den relevanten Berichtskriterien aufgestellt worden sind. Dies bedeutet nicht, dass zu jeder gekennzeichneten Angabe jeweils ein separates Prüfungsurteil abgegeben wird. Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir u.a. folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- › Verschaffung eines Verständnisses über die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation und über die Einbindung der relevanten Stakeholder
- › Befragung der relevanten Mitarbeiter, die in die Aufstellung der ausgewählten Informationen zum Bereich Nachhaltigkeit einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, über das auf diesen Prozess bezogene interne Kontrollsystem sowie über Angaben zum Bereich Nachhaltigkeit
- › Identifikation wahrscheinlicher Risiken wesentlicher falscher Angaben betreffend die ausgewählten Informationen zum Bereich Nachhaltigkeit sowie eine Risikoeinschätzung zu relevanten Informationen über die Nachhaltigkeitsleistung in der Berichtsperiode
- › Befragungen und Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen und Prozessen für die Ermittlung, Verarbeitung und Überwachung der Angaben und Ergebnisse im Prüfungsumfang einschließlich Konsolidierung der Daten

- › Einsichtnahme in ausgewählte interne und externe Dokumente
- › Analytische Beurteilung ausgewählter Daten und Trends der quantitativen Angaben, welche zur Konsolidierung auf Konzernebene von den berichterstattenden Einheiten gemeldet wurden
- › Abgleich von ausgewählten Angaben mit den entsprechenden Daten im Konzernabschluss und Konzernlagebericht

Sicherung der Unabhängigkeit und Qualität des Wirtschaftsprüfers

Bei der Durchführung des Auftrags haben wir die Anforderungen an Unabhängigkeit und Qualitätssicherung aus den nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen, insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie des IDW Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1), beachtet.

Prüfungsurteil

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die einleitend beschriebenen ausgewählten Informationen im Bericht der TAKKT AG, Stuttgart, für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2022 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind.

Verwendungszweck des Vermerks

Wir weisen darauf hin, dass die Prüfung für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Vermerk nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt ist. Folglich ist er möglicherweise für einen anderen als den vorgenannten Zweck nicht geeignet. Somit ist der Vermerk nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung.

Auftragsbedingungen und Haftung

Für diesen Auftrag gelten, auch im Verhältnis zu Dritten, die Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vom 1. Januar 2017. Wir verweisen ergänzend auf die dort in Ziffer 9 enthaltenen Haftungsregelungen und auf den Haftungsausschluss gegenüber Dritten. Dritten gegenüber übernehmen wir keine Verantwortung, Haftung oder anderweitige Pflichten.

Stuttgart, den 13. März 2023

Ebner Stolz GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft



Sonja Kolb
Wirtschaftsprüferin



Stefan Fauß
Wirtschaftsprüfer

GLOSSAR

B2B oder auch Business-to-Business

Lieferanten- und Kundenbeziehungen zwischen Geschäftskunden.

CNPS

Der Kunden-Net Promoter Score, kurz cNPS, ist eine Kennzahl, die Aufschluss über die Weiterempfehlungsbereitschaft von Kunden eines Unternehmens gibt. Die Erhebung des Wertes ist eine gängige Methode, um mithilfe einer standardisierten Umfrage die Wahrscheinlichkeit der Weiterempfehlung der jeweiligen Marke zu erfassen.

CO₂-Äquivalente (CO₂e)

CO₂e sind eine Maßeinheit zur Vereinheitlichung der Klimawirkung unterschiedlicher Treibhausgase. Sie gibt an, wie viel eine festgelegte Menge eines Treibhausgases zum Klimawandel beiträgt. Als Referenzwert dient Kohlendioxid (CO₂).

Cross-Selling

Verkauf von sich ergänzenden Produkten oder Dienstleistungen aus unterschiedlichen Produktgruppen oder durch unterschiedliche Marken.

Corporate Social Responsibility (CSR)

CSR steht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln. Dies umfasst soziale, ökologische und ökonomische Aspekte.

Distanzhandel

TAKKT vertreibt seine Produkte ausschließlich über den Distanzhandel. Je nach Segment nutzen die Geschäftseinheiten von TAKKT dazu die Vertriebskanäle Webshop, Print, Telesales sowie Key Account Manager.

Direktimporte

Unter Direktimporten versteht TAKKT Importe aus Ländern außerhalb der Heimatmärkte der jeweiligen Konzerngesellschaft. Bei TAKKT sind dies insbesondere Länder in Asien sowie Osteuropa und die Türkei.

EBITDA

Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization. Ergebnis unbeeinflusst von Zinsen und Steuern, Wertminderungen von Geschäfts- und Firmenwerten und Abschreibungen auf Sacheinlagen und andere immaterielle Vermögenswerte.

Eigenkapitalquote

Die Eigenkapitalquote wird ermittelt, indem das Konzerneigenkapital in Beziehung zur Bilanzsumme gesetzt wird.

Eigenmarke

Eigenmarken sind von den TAKKT-Gesellschaften selbst entwickelte und gepflegte Produktmarken. Einzelne TAKKT-Gesellschaften führen damit etwa neue Produkte zu einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis ein, um auch das Einstiegssegment für den kleineren Bedarf abzudecken. Andere Konzerngesellschaften bieten über sogenannte Leistungsmarken Produkte an, die mindestens dem Industriestandard entsprechen oder sogar einem höheren Qualitätsanspruch gerecht werden. Diese Marken verbessern die Kundenbindung und erzielen in der Regel überdurchschnittliche Margen.

ENPS

Der Mitarbeitenden-Net Promoter Score, kurz eNPS, gibt Auskunft zur Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden. Dazu wird die gleiche Methodik wie beim Kunden-NPS genutzt. Da das Verhältnis zwischen Mitarbeitenden und Arbeitgeber deutlich vielschichtiger und komplexer ist als zwischen Kunde und Marke, fallen eNPS-Werte typischerweise deutlich niedriger aus als cNPS-Werte.

Enkelfähige Produkte

Für TAKKT ist ein nachhaltiges Produktsortiment ein wichtiger Differenzierungsfaktor und Wachstumstreiber. Die Gruppe hat daher ein Produktklassifizierungssystem eingeführt. Berücksichtigt werden dabei die Kriterien Profitabilität, Zirkularität, Klimawandel, Biodiversität, Innovation und technologischer Fortschritt. Ab Erreichen einer definierten Score-Grenze erhalten besonders nachhaltige Produkte das Label „enkelfähig“.

Entschuldungsdauer

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

EU-Taxonomie

Die EU-Taxonomie ist ein Klassifizierungssystem der EU-Kommission zur Definition von ökologisch nachhaltigen Wirtschaftsaktivitäten. Sie enthält ein Regelwerk mit verbindlichen Standards für nachhaltiges Wirtschaften auf Unternehmensseite. Ziel ist es, mehr Transparenz für finanzielle Entscheidungen auf EU-Ebene zu schaffen.

E-Procurement

Der online verfügbare elektronische Katalog wird so bearbeitet, dass dieser im Intranet oder im Warenwirtschaftssystem des Kunden oder auf Beschaffungsmarktplätzen zur Verfügung steht. Durch diese Art des Einkaufs können aufseiten des Kunden Transaktionskosten eingespart werden.

Foodservice (FS)

Die Division FS ist auf die Arbeitswelt der Hotels, Restaurants und Catering Anbieter ausgerichtet und vertreibt Produkte, die bei der Zubereitung und Präsentation von Speisen und Lebensmitteln benötigt werden. Mit einem breiten Produktportfolio werden Kunden wie Großkantinen, Gastronomiebetriebe, der Lebensmittel Einzelhandel, aber auch kleine bis mittelgroße Restaurants bedient. Die Division hat ihren Schwerpunkt in Nordamerika.

Gearing

Das Gearing misst das Verhältnis zwischen Konzern Eigenkapital und Nettofinanzverbindlichkeiten.

Greenhouse Gas Protocol Protocol (GHG Protocol)

Das GHG Protocol ist der weltweit führende Standard für die Bilanzierung und das Management von Treibhausgasemissionen in Unternehmen.

Global Reporting Initiative (GRI)

Die GRI bietet einen international anerkannten Standard zur Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten. Die darin festgelegten Anforderungen/Richtlinien dienen der Transparenz, Qualität und Vergleichbarkeit innerhalb der Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Gruppenfunktionen

Ein wesentlicher Bestandteil der neuen strategischen Ausrichtung ist die zentrale Koordination und Steuerung der Gruppenfunktionen. Im Fokus stehen dabei Operations (Lager und Logistik), Technology & Data, Finance und HR. Die Integration dieser Funktionen auf Gruppenebene bietet größere Vorteile als der Betrieb paralleler Strukturen in den Divisions.

Industrial & Packaging (I&P)

Die Division I&P bietet ein fokussiertes Produktportfolio für die Arbeitswelt der Fabrikhalle und des Lagers im produzierenden Gewerbe oder der Logistik an. Typische Kunden sind beispielsweise Fertigungsbetriebe wie Maschinenbauer oder Automobilzulieferer, aber auch Unternehmen aus den Bereichen Handel und Dienstleistung sowie öffentliche Einrichtungen. Die Aktivitäten der Division sind in Europa angesiedelt.

ISO 9001, 14001, 50001

Dabei handelt es sich um internationale Normen, die in verschiedenen Unternehmensbereichen weltweit anerkannte Anforderungen festlegen (ISO 9001 = Qualitätsmanagementsystem, ISO 14001 = Umweltmanagementsystem, ISO 50001= Energiemanagementsystem).

Kreislaufwirtschaft

Die Kreislaufwirtschaft ist ein Produktions- und Konsummodell, bei dem der Lebenszyklus vorhandener Materialien und Produkte verlängert wird. Dadurch werden Ressourcenverbrauch, Abfallaufkommen und Emissionen minimiert. Auch bei enkelfähigen Produkten ist die Zirkularität der Produkte ein wesentliches Kriterium.

Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG)

Das LkSG ist ein Gesetz über die unternehmerische Verantwortung zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in den globalen Lieferketten. Dazu gehören beispielsweise der Schutz vor Kinderarbeit, das Recht auf faire Löhne sowie der Schutz der Umwelt.

Materialitätsanalyse

Im Rahmen der Materialitätsanalyse identifizieren Unternehmen ihre wesentlichen Handlungsfelder in den Bereichen Umwelt, Gesellschaft und Governance. Auf dieser Basis können sie ihre Nachhaltigkeitsstrategie anpassen und optimieren.

Nettofinanzverschuldung

Die Nettofinanzverschuldung ergibt sich aus der Saldierung sämtlicher in der Bilanz ausgewiesener finanzieller Verbindlichkeiten und den flüssigen Zahlungsmitteln.

Office Furniture & Displays (OF&D)

Bei der Division OF&D umfasst das Angebot Produkte für die Welt der Dienstleister. Das Kundenspektrum bei OF&D ist sehr breit und umfasst Betreiber von Büros ebenso wie Unternehmen, die sich oder ihre Produkte attraktiv präsentieren wollen. Darunter sind große Konzerne aus der Industrie, kleinere Dienstleister wie Anwälte und Architekten, aber auch öffentliche Einrichtungen wie Behörden und Schulen. Die Aktivitäten der Division konzentrieren sich auf den amerikanischen Markt.

ROCE

Der Return on Capital Employed (ROCE) misst die Profitabilität vor Steuern des eingesetzten Kapitals. Diese Kennzahl setzt das EBIT ins Verhältnis zum eingesetzten Kapital, welches als Bilanzsumme reduziert um die nicht-zinstragenden kurzfristigen Verbindlichkeiten definiert ist. Der ROCE drückt damit die operative Ertragskraft des eingesetzten Kapitals aus.

Sustainable Development Goals (SDGs)

Die SDGs umfassen 17 Ziele der Vereinten Nationen für eine nachhaltige Entwicklung. Sie decken wirtschaftliche, ökologische und soziale Aspekte ab.

Scope 1, 2, 3

Nach der GHG Protocol Logik werden Treibhausgasemissionen in drei Entstehungsbereiche – sogenannte „Scopes“ – eingeteilt: Scope 1: Direkte Emissionen, die durch die Aktivität des Unternehmens vor Ort entstehen (Gasverbrauch, Fuhrpark). Scope 2: Indirekte Emissionen, die mit extern bezogener Energie verursacht werden (Elektrizität, Wärme, Kühlung). Scope 3: Indirekte Emissionen, die aus der vor- und nachgelagerten Lieferkette resultieren.

Streckengeschäft

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

TAKKT-Cashflow / freier TAKKT-Cashflow

Der TAKKT-Cashflow errechnet sich aus dem EBITDA abzüglich des Finanzergebnisses, der tatsächlichen Steuern vom Einkommen und Ertrag und des Saldo aus sonstigen nicht zahlungswirksamen Aufwendungen und Erträgen sowie nicht zahlungswirksamen Gewinnen und Verlusten aus Abgängen des Anlagevermögens. Der TAKKT-Cashflow zeigt den in der Berichtsperiode erwirtschafteten operativen Cashflow vor Effekten aus der Veränderung des kurzfristigen Nettoumlaufvermögens. Werden vom TAKKT-Cashflow die Veränderung des Nettoumlaufvermögens sowie die Investitionen und Desinvestitionen addiert bzw. abgezogen, ergibt sich der freie TAKKT-Cashflow. Dieser steht für Unternehmererwerbe, Auszahlungen an Aktionäre sowie zur Tilgung von Finanzverbindlichkeiten zur Verfügung.

TAKKT Value Added

Als wesentliche Kennzahl im Rahmen eines längerfristigen, wertorientierten Controllings dient die Kennzahl TAKKT Value Added. Sie ist definiert als Differenz aus dem erwirtschafteten Ergebnis nach Steuern und den Kapitalkosten auf das eingesetzte durchschnittliche Kapital.

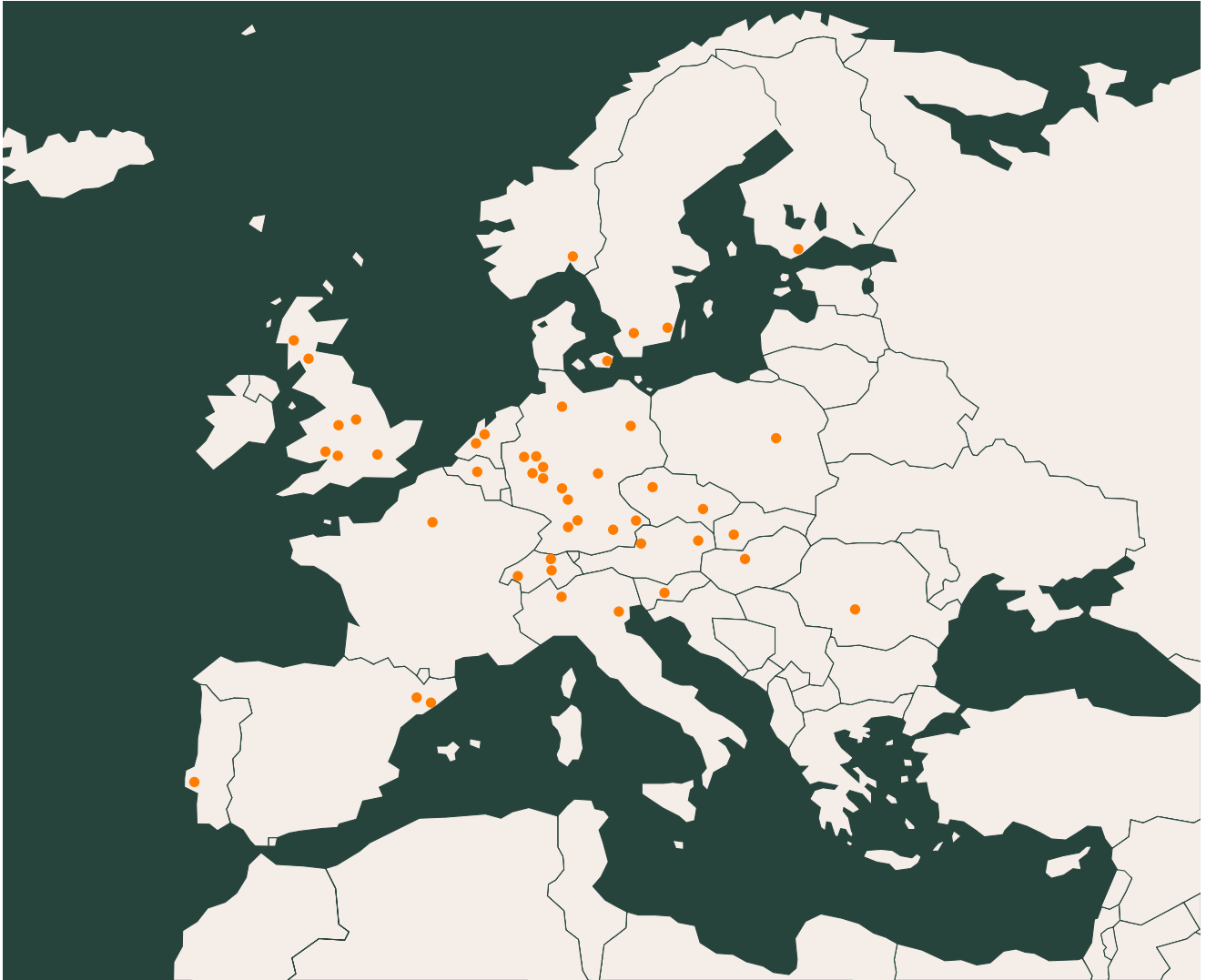
Total Shareholder Return (TSR)

Auch als Aktienrendite bezeichnet. Der TSR entspricht der Gesamtrendite einer Aktie unter Berücksichtigung der Kursentwicklung sowie eventuell gezahlter Dividenden.

Zinsdeckung

Bei dieser Kennzahl wird das operative Ergebnis vor Goodwill-Abschreibungen in Beziehung zum Nettofinanzierungsaufwand gesetzt.

STANDORTE IN EUROPA



BELGIEN Diegem

DÄNEMARK Nivaa

DEUTSCHLAND Berlin, Burscheid, Duisburg, Groß-Gerau, Haan, Hamburg, Kamp-Lintfort, Köln, Pfungstadt, Pliening, Remda-Teichel, Sindelfingen, Stuttgart, Waldkirchen

FINNLAND Espoo

FRANKREICH Massy

GROSSBRITANNIEN Derby, Dumfries, Glasgow, Gloucester, Hemel Hempstead, Mitcheldean, Stafford

ITALIEN Fenegrò, Tribano

NIEDERLANDE Lisse, Wormerveer

NORWEGEN Sandvika

ÖSTERREICH Salzburg, Wien

POLEN Warszawa

PORTUGAL Lisboa

RUMÄNIEN Râmnicu Vâlcea

SCHWEDEN Kalmar, Markaryd

SCHWEIZ Regensdorf, Steinhausen, St. Sulpice

SLOWAKEI Nitra

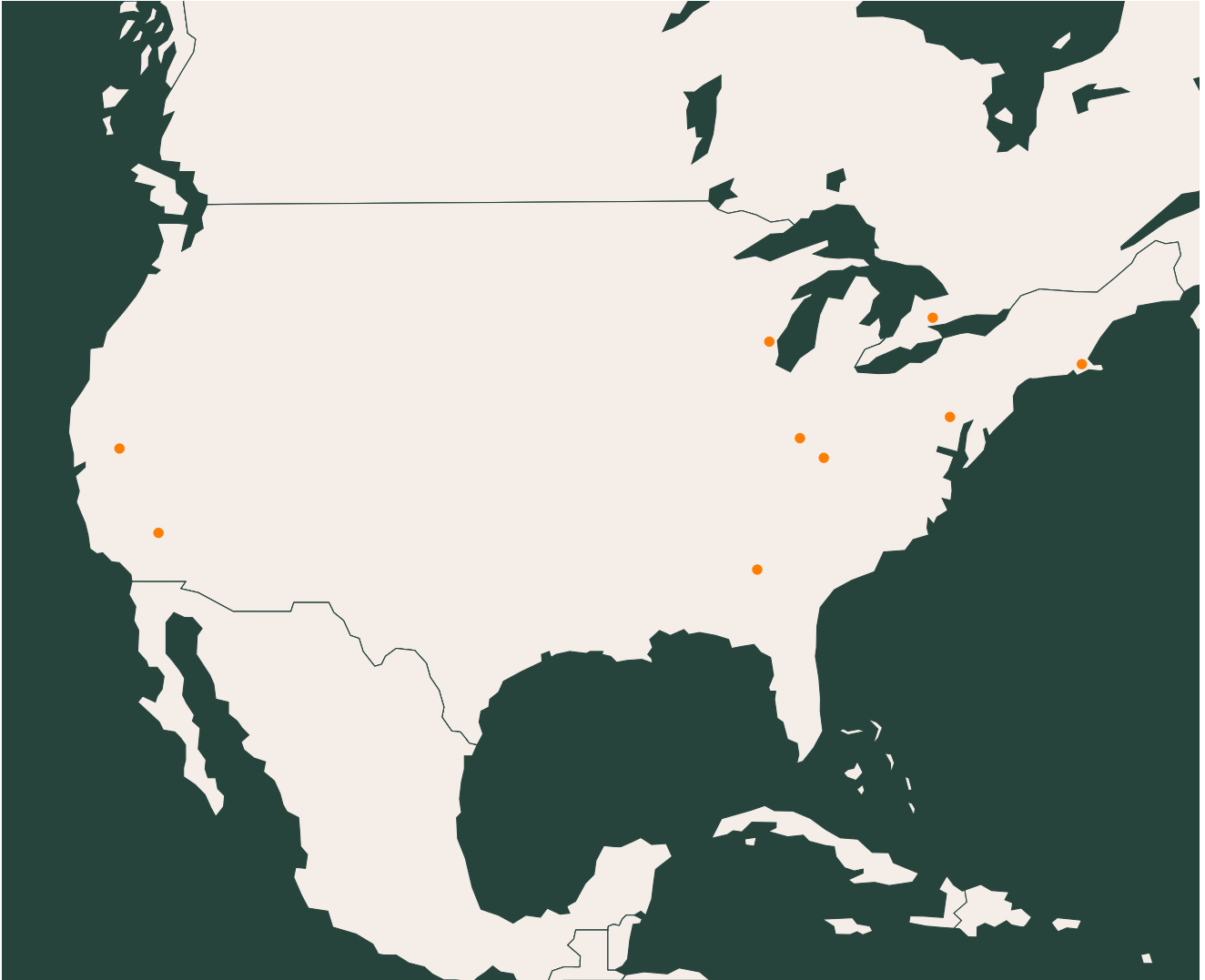
SLOWENIEN Ljubljana

SPANIEN Barcelona, Sant Esteve Sesrovires

TSCHECHIEN Praha, Syrovice

UNGARN Budaörs

STANDORTE IN NORDAMERIKA



KANADA Markham (ON)

USA Austell (GA), Carlisle (PA), Fall River (MA),
Harrison (OH), Indianapolis (IN), Las Vegas (NV),
Milwaukee (WI), Reno (NV)

FINANZKALENDER 2023

9. Januar	Oddo BHF Forum (virtuelles Format)
18. Januar	Kepler Cheuvreux & Unicredit GCC, Frankfurt
9. Februar	Hamburger Investorentag, Hamburg
23. Februar	Veröffentlichung vorläufige Zahlen 2022
28. März	Veröffentlichung des Geschäftsberichts 2022 und virtuelle Analystenkonferenz
27. April	Quartalsmitteilung 1 / 2023
15. Mai	Frühjahrskonferenz, Frankfurt
24. Mai	Ordentliche Hauptversammlung 2023 (virtuelles Format)
22. Juni	Bankers' Day
27. Juli	Halbjahresfinanzbericht 2023
20. September	Berenberg und Goldman Sachs GCC, München
25. Oktober	Quartalsmitteilung 3 / 2023
27. – 29. November	Deutsches Eigenkapitalforum, Frankfurt
29. – 30. November	CM CIC Market Solutions Forum, Paris

Alle Angaben sind vorbehaltlich kurzfristiger Änderungen.

IMPRESSUM

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



Konzeption und Gestaltung: Synchronschwimmer GmbH, Frankfurt am Main
Reinzeichnung und Realisation: KOMMINFORM GmbH & Co. KG, Frankfurt am Main

Druck: Dieser Geschäftsbericht wird nicht gedruckt.
Dies schont Ressourcen und ist ein weiterer Beitrag zum Klimaschutz.

Bildnachweis: Jürgen Nobel, Frank Teuber, Franz Haniel & Cie. GmbH, TAKKT AG

Publishing-System: Neidhart + Schön AG, Zürich

TAKKT AG

Postfach 10 48 62
70042 Stuttgart

Presselstraße 12
70191 Stuttgart
Deutschland

T +49 711 3465-80
F +49 711 3465-8100

service@takkt.de

www.takkt.de