



TAKKT

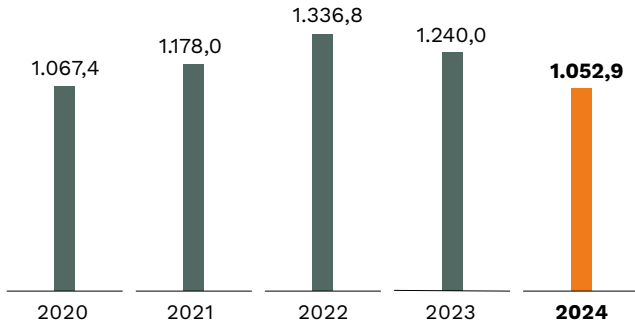


FORWARD 

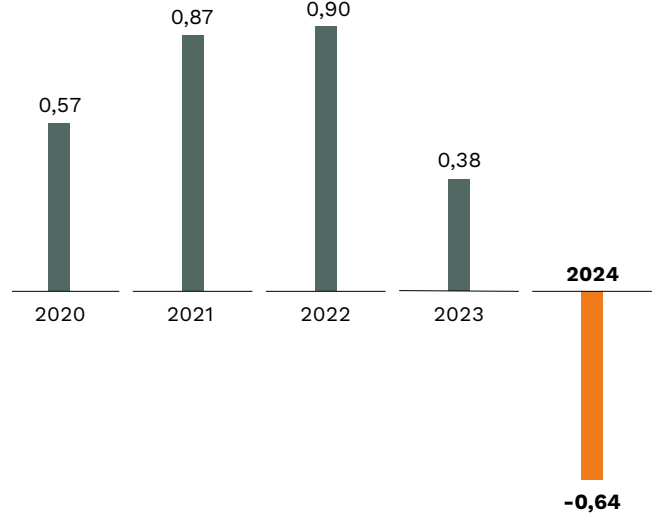
GESCHÄFTSBERICHT DES TAKKT-KONZERNS 2024

Ausgewählte Kennzahlen

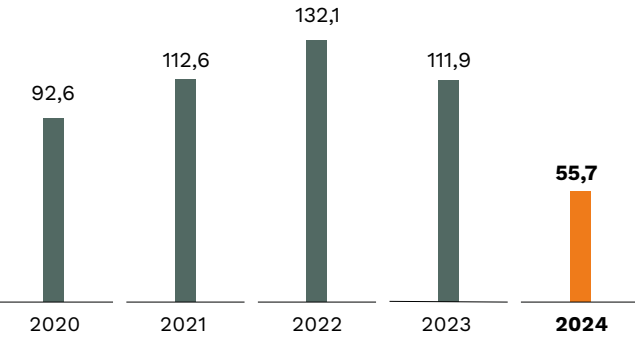
Umsatz in Mio. Euro



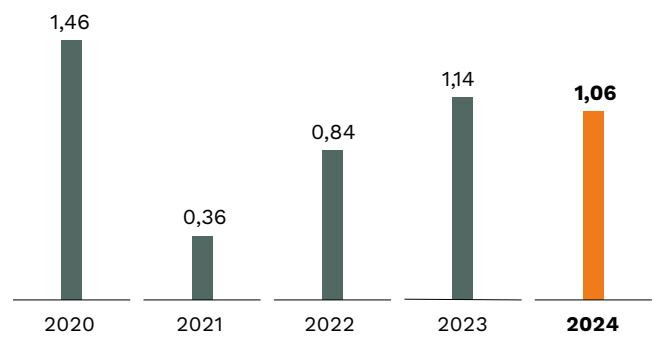
Ergebnis je Aktie in Euro



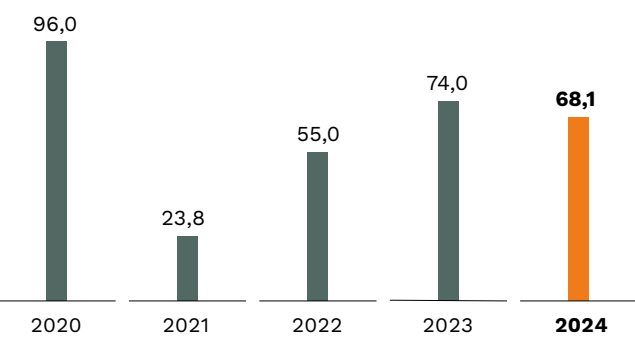
EBITDA in Mio. Euro



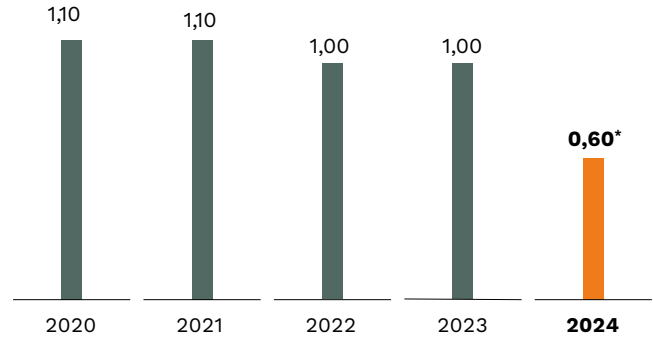
Free Cashflow je Aktie in Euro



Free Cashflow in Mio. Euro



Dividende je Aktie in Euro



* Dividendenvorschlag für das Geschäftsjahr 2024.

Kennzahlen TAKKT-Gruppe

in Mio. Euro	2020	2021	2022	2023	2024
Umsatz	1.067,4	1.178,0	1.336,8	1.240,0	1.052,9
Veränderung in %	- 12,0	10,4	13,5	- 7,2	- 15,1
Rohhertrag	423,7	473,1	525,7	493,4	413,9
in % vom Umsatz	39,7	40,2	39,3	39,8	39,3
EBITDA	92,6	112,6	132,1	111,9	55,7
in % vom Umsatz	8,7	9,6	9,9	9,0	5,3
EBIT	52,4	73,9	80,8	38,9	- 40,5
in % vom Umsatz	4,9	6,3	6,0	3,1	- 3,8
Ergebnis vor Steuern	46,6	72,8	75,9	30,1	- 50,8
in % vom Umsatz	4,4	6,2	5,7	2,4	- 4,8
Periodenergebnis	37,2	57,0	59,3	24,6	- 41,3
in % vom Umsatz	3,5	4,8	4,4	2,0	- 3,9
Auszahlungen für Investitionen	13,3	18,3	14,6	17,1	11,9
Free Cashflow	96	23,8	55,0	74,0	68,1
Auszahlungen für Unternehmenserwerbe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Abschreibungen und Wertminderungen	40,2	38,7	51,3	73	96,2
Ergebnis je Aktie in Euro	0,57	0,87	0,90	0,38	- 0,64
Free Cashflow je Aktie in Euro	1,46	0,36	0,84	1,14	1,06
Dividende je Aktie in Euro	1,10	1,10	1,00	1,00	0,60*
Langfristiges Vermögen	781,1	812,2	781,5	730,3	669,4
in % von Bilanzsumme	77,8	72,8	69,7	72,5	72,5
Konzerneigenkapital	649,6	694,0	699,8	642,7	542,6
in % von Bilanzsumme	64,7	62,2	62,4	63,8	58,8
Nettofinanzverschuldung	75,4	105,0	116,7	106,0	114,0
Bilanzsumme	1.004,3	1.115,4	1.121,5	1.006,8	922,7
ROCE (Return on Capital Employed) in %	5,6	8,0	8,4	4,2	- 4,9
TAKKT Value Added	- 23,2	- 3,1	- 1,5	- 30,6	- 90,0
Mitarbeitende (Vollzeitbasis) zum Jahresende	2.327	2.496	2.437	2.385	2.154

* Der Vorstand schlägt eine Dividende von 0,60 Euro vor.

Inhalt

Über TAKKT

- 5 › TAKKT Forward
- 8 › Unsere Divisions
- 14 › Unsere Core Behaviors

An die Aktionäre

- 16 › Vorstandsbrief
- 19 › Mitglieder des Vorstands
- 20 › TAKKT-Aktie und Investor Relations
- 24 › Bericht des Aufsichtsrats
- 27 › Mitglieder des Aufsichtsrats

Zusammengefasster Lagebericht

- 29 › Geschäftstätigkeit
 - 29 › Organisation und Geschäftsfelder
 - 33 › Marktposition und Wettbewerbsumfeld
 - 36 › Unternehmensziele und -strategie
 - 39 › Steuerungssystem
 - 42 › Mitarbeitende
 - 44 › Corporate Governance und weitere rechtliche Angaben
- 46 › Geschäftsjahr
 - 46 › Rahmenbedingungen
 - 48 › Umsatz- und Ertragslage
 - 54 › Finanzlage
 - 58 › Vermögenslage
 - 60 › Unternehmensperformance
 - 63 › Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung
 - 65 › Wirtschaftliche Entwicklung der TAKKT AG
- 69 › Geschäftsausblick
 - 69 › Risiko- und Chancenbericht
 - 83 › Prognosebericht

Konzernabschluss

- 88 › Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 89 › Konzerngesamtergebnisrechnung
- 90 › Konzernbilanz
- 91 › Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung
- 92 › Konzernkapitalflussrechnung
- 93 › Konzernanhang

Weitere Informationen

- 168 › Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 169 › Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 180 › Vergütungsbericht

Nachhaltigkeitsbericht

- 198 › Vorwort
- 199 › Allgemeine Angaben
- 204 › Klimawandel
- 213 › Eigene Belegschaft
- 217 › Unternehmenspolitik
- 219 › Nicht-finanzieller Konzernbericht und EU-Taxonomie

TAKKT

FORWARD »»

THREE PILLARS TO MOVE TAKKT FORWARD

FOCUS »»

GROWTH »»

PERFORMANCE »»

KLARER FOKUS, STARKE KUNDENZENTRIERUNG, PROFITABLES WACHSTUM

Mit „TAKKT Forward“ richten wir unser Geschäftsmodell konsequent auf profitables Wachstum und operative Exzellenz aus. Im Mittelpunkt stehen drei strategische Säulen: **Focus, Growth und Performance.**

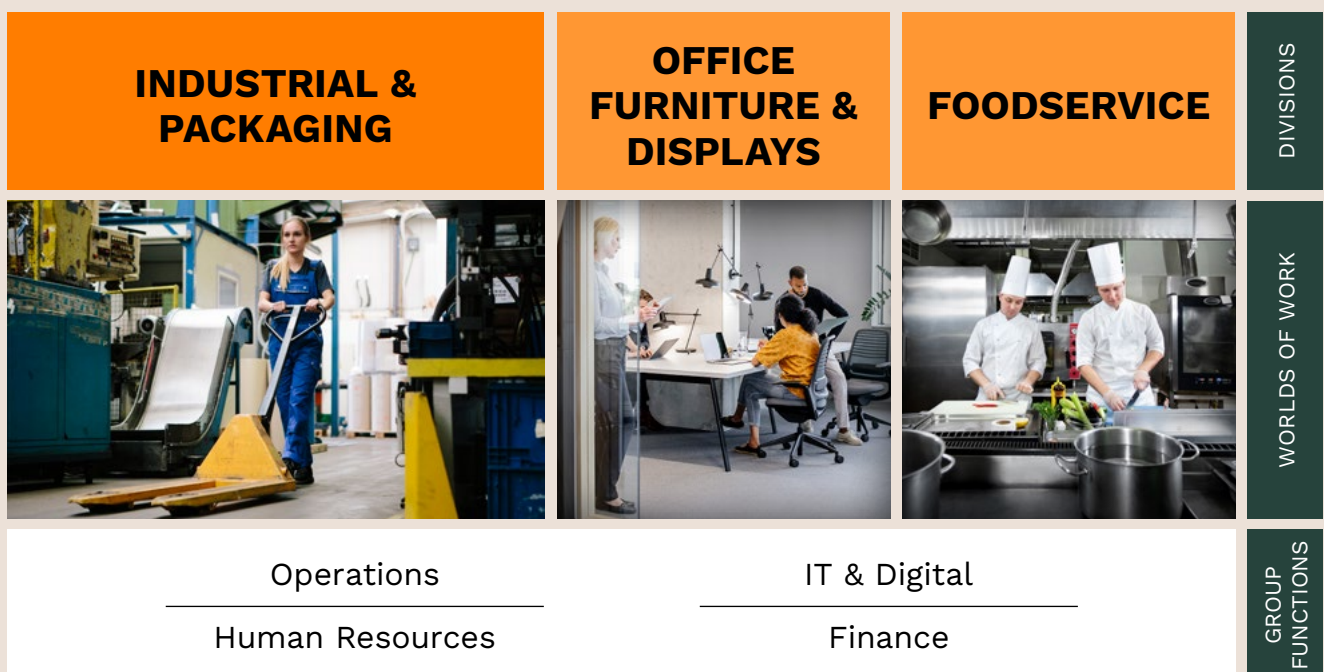
Focus: Wir schärfen unser Profil durch klare Prioritäten im Portfolio. Den Kern bildet unsere Division Industrial & Packaging – unsere umsatz- und margenstärkste Division mit attraktiven Marktchancen für die weitere Entwicklung. Entsprechend investieren wir hier gezielt, um weiter zu wachsen. Gleichzeitig entwickeln wir die Rolle der anderen Divisionen differenziert weiter, um bestehende Potenziale zu realisieren.

Growth: Wir schaffen Wachstum durch konsequente Kundenzentrierung. Große und mittlere Unternehmenskunden bedienen wir mit einem erweiterten Sortiment, maßgeschneiderten Services

und gezielter Vertriebsansprache. Kleinere Kunden erreichen wir noch effizienter über digitale Kanäle und Self-Service-Angebote. Unser Ziel ist es, in allen Kundensegmenten relevanter und bevorzugter Partner der Unternehmen zu sein – mit einem breiteren Angebot, besseren Services und einem klaren Fokus auf Nachhaltigkeit.

Performance: Wir steigern unsere operative Leistungsfähigkeit durch strukturelle Verbesserungen in Prozessen, Systemen und Strukturen. Dazu gehören der verstärkte Einsatz von Automatisierung und Künstlicher Intelligenz ebenso wie die Optimierung der Organisationsstruktur sowie ein konsequentes Working Capital Management zur Verbesserung von Cashflow und Kapitalrendite.

So setzen wir unsere Strategie in konkrete Maßnahmen um – für eine fokussierte, wachstumsstarke und profitable TAKKT.



400.000
PRODUKTE

3
DIVISIONS

20
LÄNDER

Die TAKKT AG ist in Europa und Nordamerika der führende Omnichannel-Händler für Geschäftsausstattung. Die Gruppe ist mit den Divisions Industrial & Packaging, Office Furniture & Displays und FoodService in mehr als 20 Ländern vertreten. Das Sortiment der Tochtergesellschaften umfasst über 400.000 Produkte aus den Bereichen Betriebs- und Lagereinrichtung, Büromöbel, Transportverpackungen, Displayartikel, Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomie- und Hotelmarkt sowie den Einzelhandel.

Unsere Divisions

INDUSTRIAL & PACKAGING



› **1.461**
Mitarbeitende

› **170.000**
Produkte

› **7**
Brands

› **330 Jahre**
Markenerfahrung

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, Ma-

schinen 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 Divisions

INDUSTRIAL & PACKAGING

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 I&P adressiert den Markt in Europa über einen sogenannten „House of Brands“-Ansatz mit mehreren Vertriebsmarken, die auf unterschiedliche Produktgruppen und Regionen ausgerichtet sind:

kaiserkraft

kaiserkraft dient als Dachmarke und vertreibt ein breites Sortiment an Transport-, Betriebs-, Lager- und Büroausstattung. Zu den Produkten von kaiserkraft gehören beispielsweise Palettenhubwagen, Universalschränke oder Drehstühle, aber auch Spezialprodukte wie Umweltschränke oder Gefahrstoffbehälter.

BIGDUG



Die beiden Marken **BIGDUG** und **OfficeFurniture-Online** vertreiben hauptsächlich in Großbritannien Betriebsausstattung und Büromöbel wie Schreibtische, Stühle, Schränke oder Werkbänke.

Germans

Runelandhs

Die Marke **Germans** vertreibt ein ähnliches Produktsortiment wie kaiserkraft an Unternehmen in Dänemark, Norwegen, Schweden und Finnland. In Schweden ist TAKKT zudem mit **Runelandhs** als Zweitmarke aktiv.

ratioform



Als Verpackungsspezialisten bieten **ratioform** und **Davpack** auf Basis eines breiten Produktsortiments individuell zugeschnittene Verpackungslösungen für Unternehmen unterschiedlichster Branchen an. Kunden nutzen z.B. Faltkartons, Verpackungspolster, Versandpaletten oder Stretchfolien für eine reibungslose Logistik ihrer Waren.



Unsere Divisions

OFFICE FURNITURE & DISPLAYS



› **478**
Mitarbeitende

› **17.000**
Produkte

› **3**
Brands

› **112 Jahre**
Markenerfahrung

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 Divisions

OFFICE FURNITURE & DISPLAYS

In der Division OF&D zielen wir mit unserem vielfältigen Produktangebot auf die Welt der Dienstleister ab. Dazu zählen zum einen die Büroausstattung für den Alltag im Unternehmen oder die Arbeit zu Hause. Zum anderen bieten wir auch Produkte für die Verkaufsförderung am Point of Sale oder für eine attraktive Produktpräsentation auf Veranstaltungen an. Zu unseren Kunden zählen

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 die USA, wo wir mit zwei Vertriebsmarken am Markt präsent sind:



National Business Furniture (NBF) ist auf Büromöbelprodukte spezialisiert. Das Produktsortiment umfasst Bürostühle und Schreibtische, Konferenztische oder Möbel für den Empfangsbereich.



Displays2go und **PostUpStand** bieten Produkte zur Verkaufsförderung an. Exemplarische Produkte sind hier kundenindividuell angefertigte Werbebanner, Ständer für digitale Displays, mobile Messestände und Aufsteller.



Unsere Divisions

FOODSERVICE



› **379**
Mitarbeitende

› **250.000**
Produkte

› **3**
Brands

› **135 Jahre**
Markenerfahrung

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 Be-

deutung 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 Divisions

FOODSERVICE

Die Division FS bietet den Kunden sämtliche 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 als auch größere Geräte wie

z.B. eine Eiswürfelmaschine oder eine Friteuse. Zu den Kunden zählen Kantinen in Schulen oder Universitäten, Gastronomiebetriebe in Event-Locations wie Sportstätten, der Lebensmitteleinzelhandel sowie kleine familiengeführte Restaurants. Die Division hat ihren Schwerpunkt in Nordamerika und ist mit drei Marken aktiv:

HUBERT®

Hubert bietet Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomiektor und Lebensmitteleinzelhandel sowie Artikel zur Verkaufsförderung an. Exemplarisch für das Sortiment sind Produkte für die Buffetausstattung wie Anrichtplatten und Präsentationskörbe.

Central RESTAURANT PRODUCTS

Central vertreibt Produkte im Bereich Restaurantsausrüstung. Das Sortiment umfasst sämtliche Ausrüstungsartikel, die für den Betrieb kleiner bis mittelgroßer Restaurants benötigt werden. Exemplarische Produkte sind Küchenherde und Gefrierschränke.

XXL HORECA

XXLhoreca ist ein auf Gastronomieausstattung spezialisierter E-Commerce-Händler mit Sitz in den Niederlanden und fokussiert sich auf ein Sortiment an Großgeräten wie Kühl- und Gefrierschränke.



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 › [Vorstandsbrief](#)

19 › [Mitglieder des Vorstands](#)

20 › [TAKKT-Aktie und Investor Relations](#)

24 › [Bericht des Aufsichtsrats](#)

27 › [Mitglieder des Aufsichtsrats](#)

Vorstandsbrief

LIEBE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE, SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,

seit über einem halben Jahr führe ich als CEO zusammen mit dem Management-Team die TAKKT AG. Mein Ziel ist klar: Wir wollen mit der TAKKT unser volles Potenzial ausschöpfen. Unsere Stärken sind ein überzeugendes Geschäftsmodell, eine attraktive Marktposition sowie eine breite und loyale Kundenbasis – doch in den letzten Jahren sind wir hinter unseren Möglichkeiten zurückgeblieben. Das spiegelte sich in der Umsatz- und Ergebnisentwicklung wider, ebenso wie im Kursverlauf unserer Aktie. Wir wollen dies ändern und die Rendite für unsere Aktionäre wieder nachhaltig verbessern, indem wir Umsatz und Profitabilität steigern und eine langfristige Wertschöpfung sicherstellen.

2024 war in vielerlei Hinsicht ein herausforderndes Jahr für die TAKKT. Die anhaltende Schwäche der Industrie in Deutschland, das geringe Wachstum in Europa und eine verhaltene Nachfrage auf unseren Märkten in den USA wirkten sich direkt auf unsere Geschäftsentwicklung aus. Als B2B-Omnichannel-Händler liefern wir Produkte, die unsere Kunden für ihren täglichen Betrieb benötigen. Ihre Investitionsbereitschaft hängt jedoch stark von der gesamtwirtschaftlichen Lage ab, und diese war 2024 wenig dynamisch. Wie bereits regelmäßig berichtet, standen wir zusätzlich vor internen Herausforderungen. Wir sind die Ursachen konsequent angegangen und haben sie Schritt für Schritt beseitigt. Nach einem schwierigen ersten Halbjahr 2024 griffen unsere Maßnahmen zur Stabilisierung zunehmend und wir konnten unsere Wachstumsrate in den Folgequartalen kontinuierlich verbessern. Für das Gesamtjahr 2024 lag unsere organische Wachstumsrate mit minus 15,4 Prozent und die bereinigte EBITDA-Marge mit 6,9 Prozent im oberen Bereich der im Oktober angepassten Prognose. Durch strukturelle Verbesserungen bei der Steuerung des Nettoumlaufvermögens konnten wir zudem einen starken Free Cashflow erwirtschaften, der sich deutlich stabiler entwickelte als das EBITDA.

An diesen positiven Trend wollen wir im Jahr 2025 anknüpfen und haben dazu in den vergangenen Monaten unsere Strategie weiterentwickelt. Zudem haben wir das Management-Team unterhalb des Vorstands neu aufgestellt und gehen mit einer starken Aufstellung ins neue Jahr. So konnten wir mit Yonca Heyse eine neue



Andreas Weishaar

CEO

Leiterin der Division OF&D gewinnen. Seit Mai verstärkt Keith Kelly als neuer Leiter die Division FoodService in den USA. Mit Carsten Rumpf konnten wir eine versierte Führungskraft für den Bereich I&P gewinnen. Last but not least kam Daniel Zapf im September als Chief Information Officer zu TAKKT, um Systeme und Prozesse weiterzuentwickeln und eine Infrastruktur aufzusetzen, die die Ansprüche der neuen Geschäftsstrategie reflektiert.



Die Grundlage unseres Erfolgs ist die passgenaue und verlässliche Beschaffung der benötigten Geschäftsausstattung, damit sich unsere Kunden auf ihre Kernprozesse konzentrieren können.

Die Grundlage unseres Erfolgs ist die passgenaue und verlässliche Beschaffung der benötigten Geschäftsausstattung, damit sich unsere Kunden auf ihre Kernprozesse konzentrieren können. Wir verbessern daher unser Angebot für Unternehmenskunden mit komplexen Beschaffungsanforderungen. Dank unserer starken Marken mit hohem Bekanntheitsgrad sind wir über unseren Omnichannel-Ansatz und mit lokalen Teams direkt an unseren Kunden dran und wissen damit genau, was gebraucht wird. Diese Positionierung hat es uns erlaubt, eine starke und loyale Kundenbasis aufzubauen. Das gilt für alle unsere Aktivitäten, insbesondere aber für unsere europäische Division Industrial & Packaging, wo wir unter anderem drei Viertel aller im DAX gelisteten Unternehmen zu unseren Kunden zählen. Trotz unserer breiten Kundenbasis ist allein in diesem Bereich das ungenutzte Potenzial immens: Wir sind bei diesen Kunden fest etabliert, beliefern jedoch oftmals nur Teilbereiche der Organisationen. Dies werden wir ändern, indem wir unseren Anteil am Beschaffungsbedarf der Kunden über einen aktiveren Vertrieb steigern. Gleichzeitig werden wir die Systeme für unsere Kernprozesse vereinheitlichen und modernisieren, und damit die Kosten je Transaktion verringern und die Kundenzufriedenheit weiter steigern.



Unter dem Namen „TAKKT Forward“ konzentrieren wir uns zukünftig auf die klare Fokussierung unseres Portfolios, gezielte Wachstumsinitiativen und eine konsequente Steigerung unserer operativen Performance.

Unter dem Namen „TAKKT Forward“ konzentrieren wir uns zukünftig auf die klare Fokussierung unseres Portfolios, gezielte Wachstumsinitiativen und eine konsequente Steigerung unserer operativen Performance. Im Zentrum steht die Stärkung unseres europäischen

Kerngeschäfts in der Division Industrial & Packaging, wo wir über eine führende Position in einem stark fragmentierten Markt verfügen. Trotz des aktuell herausfordernden Umfelds sehen wir hier langfristig die größten Chancen. Unser Ziel ist es, unsere Position als einer der Marktführer in Europa auszubauen. Parallel dazu werden wir unsere amerikanischen Marken National Business Furniture, Hubert und Central gezielt weiterentwickeln, um deren Marktstellung zu festigen und profitables Wachstum zu ermöglichen.

Im Zuge der strategischen Fokussierung setzen wir verschiedene Initiativen zur Stärkung unseres Wachstums um. So arbeiten wir daran, unser Angebot für Unternehmenskunden mit komplexen Beschaffungsanforderungen weiter zu verbessern. Dazu gehört die Erweiterung des Sortiments um zusätzliche Produktkategorien ebenso wie der Ausbau unserer Service-Leistungen, insbesondere im Bereich Sonderanfertigungen und Projektberatung. Darüber hinaus verstärken wir unsere Position als Anbieter nachhaltiger Produkte, um von der steigenden Nachfrage nach umweltfreundlichen Lösungen zu profitieren.

Neben Portfolio und Wachstum ist die Steigerung unserer Performance wesentlicher Bestandteil von „TAKKT Forward“. Durch die gezielte Automatisierung und den verstärkten Einsatz von Künstlicher Intelligenz erhöhen wir die Effizienz unserer Abläufe. Gleichzeitig schaffen wir mit der Einführung eines zentralen Kompetenzzentrums die Grundlage für eine stärkere Skalierung und eine noch bessere Steuerung unserer Geschäftsprozesse. Ergänzend dazu haben wir unser Projektmanagement neu aufgestellt, um die Umsetzung unserer Strategie konsequent und effizient voranzutreiben. Übergreifend flankiert werden diese Maßnahmen durch eine optimierte Kapitalallokation und Cash-Generierung, indem wir weitere strukturelle Verbesserungen bei der Steuerung des Nettoumlaufvermögens umsetzen.

Auch 2025 wird wirtschaftlich anspruchsvoll bleiben, etwa aufgrund der Risiken durch höhere Importzölle und die gestiegene politische Unsicherheit. Trotz dieser Ausgangssituation sind wir überzeugt, dass wir mit der konsequenten Umsetzung unserer Strategie eine Verbesserung der Umsatz- und Ergebnisentwicklung erreichen werden. Wir haben es selbst in der Hand, die bestehenden Chancen zu nutzen und damit die Rückkehr zu profitabilem Wachstum zu sichern. Nachdem

Umsatz und Ergebnis zu Jahresbeginn noch von den Auswirkungen des Vorjahres belastet sind, erwarten wir im weiteren Verlauf zunehmend positive Effekte aus unseren Wachstumsinitiativen. Für das Gesamtjahr 2025 wird unsere organische Wachstumsrate voraussichtlich zwischen minus vier und plus sechs Prozent liegen. Die einmaligen Aufwendungen für strukturelle Anpassungen werden spürbar geringer ausfallen als im Vorjahr. Die bereinigte EBITDA-Marge erwarten wir abhängig vom Umsatzwachstum in der Spanne zwischen 6,0 und 8,0 Prozent.



Wir haben es selbst in der Hand, die bestehenden Chancen zu nutzen und damit die Rückkehr zu profitablen Wachstum zu sichern.

Das vergangene Jahr hat zudem gezeigt, dass TAKKT auch in schwierigen Zeiten eine hohe Cash-Generierung sicherstellen kann. Diese finanzielle Stabilität erlaubt es uns, an unserer verlässlichen Dividendenpolitik festzuhalten und der Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2024 eine Basisdividende von 0,60 Euro je Aktie vorzuschlagen. Ich bin fest davon überzeugt, dass TAKKT in den kommenden Jahren signifikantes Wertsteigerungspotenzial bietet. Die Umsetzung unserer Strategie „TAKKT Forward“ wird nicht nur zu einer nachhaltigen Ertragssteigerung führen, sondern auch eine Rückkehr zu profitablen Wachstum ermöglichen. Mein persönliches Vertrauen in diesen Weg habe ich durch eigene Aktienkäufe bereits im vergangenen Jahr unterstrichen.

Ich danke Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen in die TAKKT AG und unser Management-Team. Ein ebenso großer Dank gilt unseren Mitarbeitenden, die sich mit vollem Engagement für den Erfolg unseres Unternehmens einsetzen. Gemeinsam werden wir TAKKT auf einen langfristigen Erfolgskurs führen.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung

Andreas Weishaar

Mitglieder des Vorstands



Andreas Weishaar
CEO

Lars Bolscho
CFO

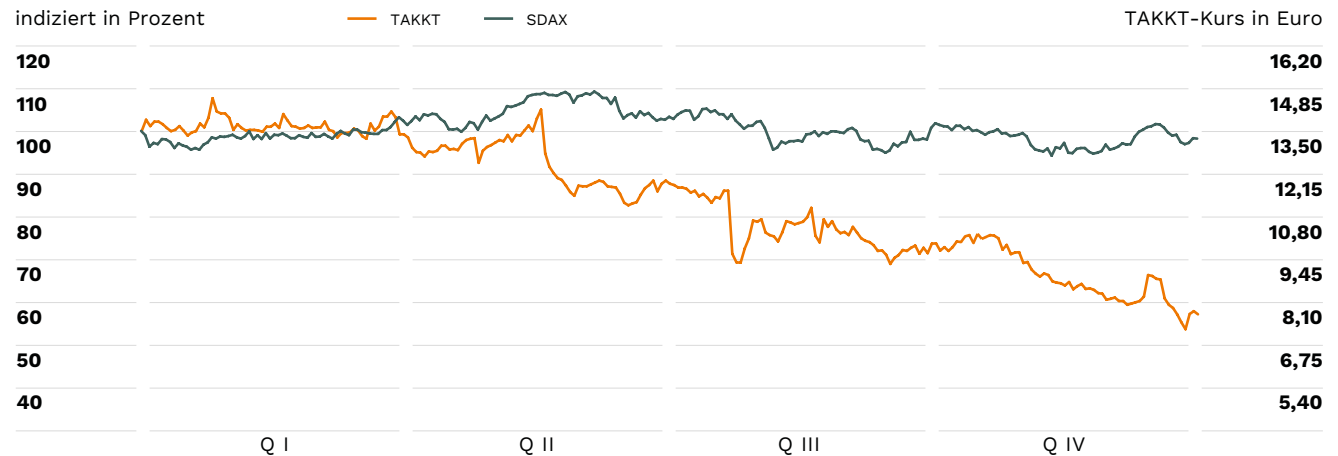
TAKKT-Aktie und Investor Relations

KURSENTWICKLUNG SPIEGELT HERAUSFORDERUNGEN

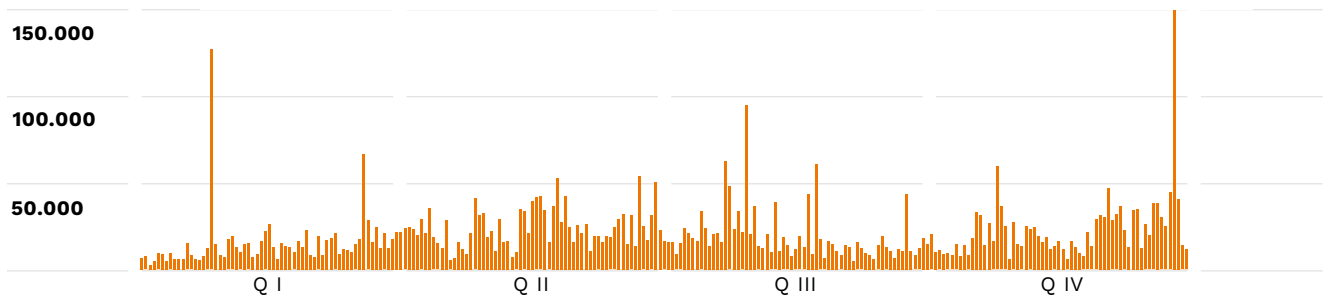
Die führenden deutschen und internationalen Aktienindizes erzielten im Jahr 2024 eine sehr positive Rendite und konnten damit an den Trend des Vorjahres anknüpfen. Im Euroraum ging die jährliche Inflation zurück und lag zum Jahresende bei etwa zwei Prozent. Zudem wurde die strenge Zinspolitik weltweit gelockert, was die Aktienmärkte stützte. Die EZB begann damit bereits im zweiten Quartal, während die FED im Herbst die Zinswende einleitete. Der deutsche Leitindex DAX erreichte trotz Rezessionsorgen in Deutschland neue Rekordhochs und stieg auf Gesamtjahressicht um 18,8 Prozent, während der Nebenwerte-Index SDAX um 1,8 Prozent sank.

Die TAKKT-Aktie startete nach einem Schlusskurs von 13,50 Euro vom 29. Dezember 2023 und der außerregulären Aufnahme in den SDAX Ende Januar sehr positiv in das Börsenjahr. Am 24. Januar erreichte die Aktie ihren Jahreshöchstkurs von 14,52 Euro. Bis Mai verlief der Kurs dann in einer ähnlichen Bewegung wie der SDAX insgesamt seitwärts. Nach dem Dividendenabschlag und vor dem Hintergrund der veröffentlichten Prognoseanpassung im Juli verzeichnete die TAKKT-Aktie dann einen Abwärtstrend, der sich nach der erneuten Prognosekorrektur im Oktober zum Jahresende hin noch verstärkte. Am 30. Dezember 2024 ging die Aktie mit einem Schlusskurs von 7,70 Euro aus dem Handel und verlor damit insgesamt 43,0 Prozent im Geschäftsjahr 2024. Unter Berücksichtigung der Dividende lag die Rendite der TAKKT-Aktionäre bei minus 35,6

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



Handelsvolumen der TAKKT-Aktie (Tagesvolumen Xetra in Anzahl Stück im Jahr 2024)

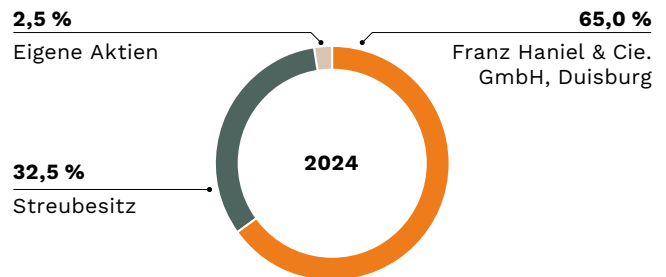


* An vereinzelten Tagen wurden mehr als 150 Tausend TAKKT-Aktien auf Xetra gehandelt.

Prozent. Der Handel bewegte sich über das Jahr hinweg auf leicht höherem Niveau als im Vorjahr. Auf dem wichtigsten Handelsplatz Xetra wurden börsentäglich durchschnittlich 22,0 (2023: 19,6) Tausend TAKKT-Aktien gehandelt. Alle Kursangaben beziehen sich auf Tagesschlusskurse auf Xetra. Durch die geringere Free-Float-Marktkapitalisierung sowie durch Neuaufnahmen in den Aktienindex ist die TAKKT mit Wirkung zum 23. Dezember aus dem SDAX ausgeschieden.

Die Aktionärsstruktur der TAKKT AG blieb 2024 nahezu unverändert. Die Franz Haniel & Cie. GmbH besaß als Mehrheitsaktionär zum Jahresende nach wie vor 65,0 Prozent der Aktien. Im Streubesitz erwarb der größte Aktionär Fidelity Management and Research LLC weitere Aktien und hielt laut Meldung vom 25. Oktober 2024 insgesamt 9,8 Prozent der Aktien. Ansonsten sind im Streubesitz keine größeren Veränderungen bekannt. Zum Bilanzstichtag hielt die TAKKT AG 2,5 Prozent der eigenen Aktien.

Aktionärsstruktur per 31. Dezember 2024



Beendigung des Aktienrückkaufprogramms

Das Anfang Oktober 2022 gestartete und Ende Juni 2023 verlängerte Aktienrückkaufprogramm endete zum Jahresende 2024. Das Gesamtvolumen der im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms erworbenen Aktien beläuft sich auf 1,6 Millionen Aktien, die für insgesamt 19,4 Millionen Euro erworben wurden. Dies entspricht einem volumengewichteten Durchschnittskurs von 12,02 Euro. Im Geschäftsjahr 2024 erwarb TAKKT 0,8 Millionen Aktien für insgesamt 8,5 Millionen Euro.

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

	Einheit	2020	2021	2022	2023	2024
Handelsdaten						
Schlusskurs Jahresende	Euro	10,66	15,36	13,54	13,50	7,70
Höchstkurs	Euro	12,78	15,36	16,40	15,00	14,52
Tiefstkurs	Euro	5,80	10,02	9,05	12,00	7,23
Börsenwert Jahresende	Millionen Euro	699,4	1.007,8	888,4	885,7	505,2
Durchschnittlicher Tagesumsatz	Tausend Stück	88,7	61,0	50,0	19,6	22,0
Ausgegebene Aktien Jahresende	Millionen Stück	65,6	65,6	65,6	65,6	65,6
Dividende						
Dividende je Aktie in Euro	Euro	1,10	1,10	1,00	1,00	0,60
Ausschüttungsquote	Prozent	193,8	126,6	110,7	264,2	- 93,0
Dividendenrendite	Prozent	10,3	7,2	7,4	7,0	7,5
Bewertungskennzahlen						
Ergebnis je Aktie (EPS)	Euro	0,57	0,87	0,90	0,38	- 0,64
Free Cashflow je Aktie	Euro	1,46	0,36	0,84	1,14	1,06

* Dividendenvorschlag: Zahlung einer Basisdividende von 0,60 Euro je Aktie

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

Umfassende Informationen für die Financial Community

Die Investor-Relations-Arbeit bei TAKKT zielt darauf ab, Aktionäre, Analysten und Investoren transparent und verlässlich zu informieren. Das Unternehmen legt dabei großen Wert auf eine zeitnahe, regelmäßige und verständliche Berichterstattung. 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

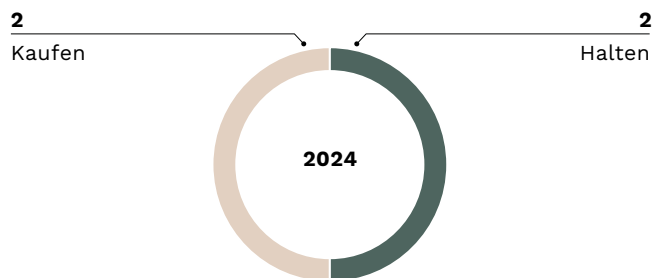
TAKKT pflegt einen regelmäßigen Austausch mit den Kapitalmarktteilnehmern wie institutionellen und privaten Anlegern, Finanzanalysten und der Finanzpresse. Bei der Analystenkonferenz Ende März 2024 präsentierte TAKKT den Konzernabschluss und beantwortete Fragen der Analysten und Investoren zur Unternehmensstrategie, dem Fortschritt der Transformation und den Ausblick auf das Geschäftsjahr. Im Rahmen von Earnings Calls erläuterte der Vorstand rund einen Monat nach Quartalsende die Zwischenergebnisse und Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie und stand für weitere Auskünfte zur Verfügung. Darüber hinaus nimmt TAKKT regelmäßig an Kapitalmarktkonferenzen teil. Im Jahr 2024

waren das unter anderem das ODDO BHF Forum, die Hamburger Investorentage von Montega, die von Berenberg und Goldman Sachs organisierte German Corporate Conference und das Deutsche Eigenkapitalforum. Zusätzlich führte das Unternehmen zahlreiche Investorengespräche im Rahmen von digitalen Roadshows und stellt die Unterlagen, die auf den Veranstaltungen präsentiert werden, auf der Unternehmenswebseite zur Verfügung.

Im März 2025 gab es vier Analysten, die eine aktive Coverage zu TAKKT veröffentlichten. Im Januar 2025 lauteten zwei Empfehlungen auf Halten und eine auf Kaufen. Das durchschnittliche Kursziel der Analysten lag bei 9,33 Euro.

Institut	Analyst/in
AlsterResearch	Thomas Wissler
Landesbank Baden-Württemberg	Thomas Hofmann
M.M. Warburg	Thilo Kleibauer
Montega	Christian Bruns

Analystenempfehlungen



Hauptversammlung und Dividende

Die ordentliche Hauptversammlung 2024 fand am 17. Mai in virtueller Form statt. Die Aktionäre konnten die Hauptversammlung über Video- und Tonübertragung live im Internet verfolgen und ihre Stimmrechte über das Aktionärsportal ausüben.

Während der Versammlung berichtete die Vorstandsvorsitzende Maria Zesch über das vergangene Geschäftsjahr, präsentierte die Rolle der TAKKT bei der Gestaltung der Arbeitswelten der Zukunft und die Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie mit den drei Säulen Growth, OneTAKKT und Caring. Im Rahmen der Generaldebatte beantworteten Vorstand und Aufsichtsrat alle Fragen der Aktionäre. Sämtlichen Punkten der

Tagesordnung wurde mit großer Mehrheit zugestimmt, damit auch dem Vorschlag der Zahlung einer Sonderdividende von 0,40 Euro zusätzlich zur Basisdividende von 0,60 Euro je Aktie.

Für das vergangene Geschäftsjahr schlägt der Vorstand in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat die Ausschüttung einer Basisdividende von 0,60 Euro je Aktie vor.

Finanzkalender 2025

Der Finanzkalender für das Jahr 2025 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 unten stehenden Kontaktdaten zu erreichen.

Investor Relations
Benjamin Bühler / Nadine Gerach
Presselstraße 12, 70191 Stuttgart
Telefon: +49 711 3465-8223
E-Mail: investor@takkt.de
Internet: <http://www.takkt.de>

Bericht des Aufsichtsrats



Hubertus Mühlhäuser
Vorsitzender des Aufsichtsrats

SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,

das Geschäftsjahr 2024 stellte die TAKKT AG vor erhebliche Herausforderungen. Neben dem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld waren eine strategische Neuausrichtung sowie interne Prozess-, System- und Personalthemen zu bewältigen. Dies erforderte vonseiten des Aufsichtsrats eine zeitlich umfassende und inhaltlich enge Begleitung der Arbeit des Vorstands. Der Geschäftsverlauf war aus Sicht des Aufsichtsrats nicht zufriedenstellend. Das Gremium beschäftigte sich daher in mehreren Sitzungen neben grundsätzlichen, strategischen Fragestellungen auch mit operativen Problemfeldern wie den Folgen der ERP-Systemmigration und der Integration der Marke ratioform in die kaiserkraft mit erheblichen Beeinträchtigungen von Systemen und Prozessen. In der zweiten Jahreshälfte hat TAKKT wesentliche Fortschritte bei der Behebung dieser Probleme erzielt. Die Auswirkungen der internen Herausforderungen und das schwache Marktumfeld führten dennoch dazu, dass Umsatz und Ergebnis 2024 deutlich unter den ursprünglichen Erwartungen lagen. Positiv ist zu vermerken, dass sich der Free Cashflow durch eine Verbesserung beim Management des Nettoumlaufvermögens deutlich stabiler entwickelte als das EBITDA. Der Aufsichtsrat ist davon überzeugt, dass sich die strategische Neuorientierung sowie die Erfolge der vom Vorstand eingeleiteten Maßnahmen zeitnah auch in einer Verbesserung der Umsatz- und

Ergebnisentwicklung niederschlagen werden. TAKKT hat starke Marken und ist in attraktiven Märkten aktiv und wird durch die Umsetzung der neuen Strategie mit einem in weiten Teilen erneuerten Führungsteam die bestehenden Chancen konsequent nutzen.

Veränderungen im Vorstand und Führungsteam

Maria Zesch teilte dem Aufsichtsrat im Juni 2024 mit, aus persönlichen Gründen ihr Mandat als Vorstandsvorsitzende niederlegen zu wollen, um beruflich einen neuen Weg einzuschlagen. Der Aufsichtsrat dankt Maria Zesch sehr herzlich für ihren herausragenden Einsatz und die erfolgreiche Arbeit. Zum 01. August 2024 übernahm Andreas Georg Weishaar – zunächst interimistisch – das Ressort des Vorstandsvorsitzenden. Nach einem strukturierten Prozess zur permanenten Besetzung wurde Herr Weishaar zum 01. Dezember 2024 durch den Aufsichtsrat als Vorstandsvorsitzender und CEO bestätigt. Er bringt langjährige Erfahrung in der Führung internationaler Unternehmen mit und wird die Implementierung der neuen Strategie mit Entschiedenheit vorantreiben. Wir freuen uns sehr, ihn für unser Unternehmen gewonnen zu haben. Das Führungsteam wurde aber auch über den Vorstand hinaus neu aufgestellt. Bei diesem Prozess haben wir als Aufsichtsrat den Vorstand eng beraten und unterstützt.

Arbeit des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat begleitete und überwachte den

Vorstand im Geschäftsjahr 2024 eng und intensiv. Dies betraf sowohl den zeitnahen und häufigen Austausch zu aktuellen Themen mit Auswirkung auf Umsatz- und Ergebnisentwicklung als auch die langfristige strategische Ausrichtung der Gruppe. Hierzu fanden drei zusätzliche Sitzungen statt, in denen die Strategie der TAKKT diskutiert und weiterentwickelt wurden. Zudem wirkte der Aufsichtsrat im vergangenen Geschäftsjahr auf eine stärkere Berücksichtigung geopolitischer Risiken, auch im Rahmen des regulären Risikomanagementprozesses, hin.

Wesentliche Themen des Personalausschusses waren das Ausscheiden von Maria Zesch aus dem Vorstand, die interimistische und dauerhafte Nachbesetzung sowie Fragen zum Vorstands-Vergütungssystem, aber auch die Unterstützung des Vorstands bei der Neubesetzung der oben beschriebenen Positionen des Führungsteams. Der Prüfungsausschuss begleitete neben den allgemeinen ihm qua Gesetz und Geschäftsordnung zugewiesenen Themen intensiv die Übernahme des Abschlussprüfungsmandats durch die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie die Vorbereitung der CSRD-Berichterstattung.

Intensive und konstruktive Zusammenarbeit

Der Austausch zwischen Vorstand und Aufsichtsrat blieb im Geschäftsjahr 2024 ungeachtet der personellen Wechsel konstant rege. In den Beratungen wurde ausführlich und konstruktiv diskutiert. Der Aufsichtsrat war in alle für das Unternehmen grundlegenden Entscheidungen rechtzeitig eingebunden und fasste, wo notwendig, formale Beschlüsse.

Gute Corporate Governance als Teil unseres Selbstverständnisses

Wie bereits in den Vorjahren haben Vorstand und Aufsichtsrat im Dezember 2024 erneut die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex unterzeichnet. Diese ist auf der Website des Unternehmens veröffentlicht. Zudem hat der Aufsichtsrat die Geschäftsordnung für den Vorstand aktualisiert und hierbei insbesondere finanzielle Schwellenwerte angepasst sowie eine unverzügliche Notifizierungspflicht im Falle möglicher bedeutsamer Compliance-Verletzungen eingeführt. Auch im Fortbildungsbereich konnten diverse Trainings – sowohl TAKKT-intern als auch mit Unterstützung externer Berater – mit den Aufsichtsratsmitgliedern realisiert werden. Schließlich

hat der Aufsichtsrat eine Überprüfung und Weiterentwicklung des Diversity-Konzepts für Aufsichtsrat und Vorstand angestoßen. Einzelheiten hierzu finden sich in der Erklärung zur Unternehmensführung.

Genehmigung des Konzern- und Jahresabschlusses

Die Hauptversammlung hat die vom Aufsichtsrat vorgeschlagene Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, mit der Abschlussprüfung für das Geschäftsjahr 2024 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 2024 waren die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte auf Konzernebene sowie die Werthaltigkeit von Anteilen an verbundenen Unternehmen auf AG-Ebene. Die verantwortlichen Abschlussprüfer der Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft prüften den Jahresabschluss der TAKKT AG und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht und testierten diese uneingeschränkt.

Die verantwortlichen Abschlussprüfer nahmen an der Bilanzsitzung des Prüfungsausschusses am 20. März 2025 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. Er berichtete dem Aufsichtsrat in der Sitzung vom 26. März 2025 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 nicht-finanziellen Erklärung. Damit ist der Jahresabschluss der TAKKT AG festgestellt und der Konzernabschluss genehmigt.

Personelle Wechsel im Aufsichtsrat

Wie geplant, wurden mit der Hauptversammlung 2024 Thomas Schmidt und Dr. Florian Funck mit Dank aus dem Aufsichtsrat verabschiedet. Als neue Mitglieder wurden Stefan Räbsamen sowie Hubertus Mühlhäuser begrüßt, der im Anschluss zum Vorsitzenden des

Gremiums gewählt wurde. Stefan Räbsamen bereichert das Gremium mit seiner wertvollen Expertise zu Abschluss- und Prüfererfahrung sowie mit seinen Erfahrungen aus der Schweizer Unternehmenslandschaft – einem für die TAKKT relevanten Markt. Ich habe die freudvolle und spannende Aufgabe übernommen, die Arbeit im Aufsichtsrat als Vorsitzender zu koordinieren und möchte aufgrund meiner langjährigen Tätigkeit in den USA und als CEO großer, internationaler Industrieunternehmen Impulse für die Nordamerika-Aktivitäten sowie die I&P in Europa geben.

Im Herbst 2024 hat uns Dr. Johannes Haupt darüber informiert, dass er plane, sein Mandat nach über zwölf Jahren bei der TAKKT mit der Hauptversammlung 2025 niederlegen zu wollen. Herr Dr. Haupt hat die Aufsichtsratsarbeit seit 2012 wesentlich mitgestaltet und geprägt. Als stellvertretender Vorsitzender des Gremiums sowie des Personalausschusses und als Gründungsmitglied sowie Vorsitzender des Anfang 2022 eingerichteten Prüfungsausschusses kam ihm eine hervorgehobene Rolle zu und er hat mit seinem Engagement und seinen klugen Beiträgen viel bewegt. Wir danken ihm sehr herzlich – er wird uns fehlen. Über die Nachfolge wird die Hauptversammlung 2025 entscheiden.

Dank des Aufsichtsrats

Wir danken den Aktionären der TAKKT AG für ihr Vertrauen im Jahr 2024 und sind überzeugt, dass sich dieses Vertrauen in Zukunft wieder auszahlen wird. Für das Geschäftsjahr 2024 werden wir gemeinsam mit dem Vorstand die Zahlung einer Dividende in Höhe von 0,60 Euro vorschlagen. Mitarbeitende und Vorstand haben 2024 unter besonders herausfordernden Umständen hohes Engagement gezeigt und beachtliche Erfolge erzielt. Auch ihnen sei ganz herzlich gedankt.

Stuttgart, im März 2025



Hubertus Mühlhäuser
(Vorsitzender des Aufsichtsrats der TAKKT AG)

Mitglieder des Aufsichtsrats

Hubertus Mühlhäuser , Vorsitzender (seit 17.05.2024)	Hauptberuflicher Aufsichts- und Verwaltungsrat
Thomas Schmidt , Vorsitzender (bis 17.05.2024)	Unternehmensberater
Dr. Johannes Haupt , Stellvertretender Vorsitzender	Unternehmensberater und Beiratsvorsitzender der Regionale Produktfabrik GmbH, Ettlingen
Stefan Räbsamen (seit 17.05.2024)	Partner bei PricewaterhouseCoopers AG (Schweiz) (bis 30.06.2024) Hauptberuflicher Aufsichts- und Verwaltungsrat
Dr. Florian Funck (bis 17.05.2024)	Mitglied des Vorstands der Franz Haniel & Cie, GmbH, Duisburg (bis 31.01.2024) Mitglied des Vorstands der Sartorius AG (seit 01.04.2024)
Thomas Kniehl	Mitarbeiter Customer Support (freigestellter Betriebsrat) der KAISER+KRAFT GmbH, Stuttgart
Alyssa Jade McDonald-Bärtl	Geschäftsführerin der BLYSS GmbH, Berlin
Aliz Tepfenhart	Mitglied der Geschäftsführung der karriere tutor GmbH (seit 01.03.2025)

Mitglieder des Personalausschusses

Hubertus Mühlhäuser , Vorsitzender (seit 17.05.2024)
Thomas Schmidt , Vorsitzender (bis 17.05.2024)
Dr. Johannes Haupt , Stellvertretender Vorsitzender
Aliz Tepfenhart

Mitglieder des Prüfungsausschusses

Dr. Johannes Haupt , Vorsitzender
Stefan Räbsamen , Stellvertretender Vorsitzender (seit 17.05.2024)
Dr. Florian Funck , Stellvertretender Vorsitzender (bis 17.05.2024)
Thomas Kniehl

Sitzungsteilnahmen der Aufsichtsratsmitglieder im Geschäftsjahr 2024¹

	Aufsichtsrat		Personalausschuss		Prüfungsausschuss	
	Sitzungen	in %	Sitzungen	in %	Sitzungen	in %
Thomas Schmidt	2 / 2	100	2 / 2	100	–	–
Hubertus Mühlhäuser	8 / 8	100	4 / 4	100	–	–
Dr. Florian Funck	2 / 2	100	–	–	2 / 2	100
Stefan Räbsamen	8 / 8	100	–	–	4 / 4	100
Dr. Johannes Haupt	10 / 10	100	6 / 6	100	6 / 6	100
Thomas Kniehl	10 / 10	100	–	–	6 / 6	100
Alyssa Jade McDonald-Bärtl	10 / 10	100	–	–	–	–
Aliz Tepfenhart	9 / 10	90	6 / 6	100	–	–

¹Hinweis: Aufgrund der personellen Wechsel haben die Alt- bzw. Neumitglieder des Aufsichtsrats naturgemäß nur an denjenigen Sitzungen teilgenommen, zu denen sie noch im Amt bzw. bereits gewählt waren.

Zusammen- gefasster Lagebericht

der TAKKT AG und des TAKKT-Konzerns

Soweit nichts anderes vermerkt ist, gelten die folgenden Informationen sowohl für den TAKKT-Konzern als auch für die TAKKT AG. Aussagen, die sich ausschließlich auf die TAKKT AG beziehen, sind entsprechend gekennzeichnet und finden sich im Steuerungssystem, in dem Abschnitt Corporate Governance und weitere rechtliche Angaben, in der Wirtschaftlichen Entwicklung der TAKKT AG und in dem Prognosebericht.

Geschäftstätigkeit

- 29 ▶ Organisation und Geschäftsfelder
- 33 ▶ Marktposition und Wettbewerbsumfeld
- 36 ▶ Unternehmensziele und -strategie
- 39 ▶ Steuerungssystem
- 42 ▶ Mitarbeitende
- 44 ▶ Corporate Governance und weitere rechtliche Angaben

Geschäftsjahr

- 46 ▶ Rahmenbedingungen
- 48 ▶ Umsatz- und Ertragslage
- 54 ▶ Finanzlage
- 58 ▶ Vermögenslage
- 60 ▶ Unternehmensperformance
- 63 ▶ Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung
- 65 ▶ Wirtschaftliche Entwicklung der TAKKT AG

Geschäftsausblick

- 69 ▶ Risiko- und Chancenbericht
- 83 ▶ Prognosebericht

Geschäftstätigkeit

ORGANISATION UND GESCHÄFTSFELDER

Die TAKKT-Gruppe (nachfolgend: TAKKT) ist in Europa und Nordamerika tätig und auf den B2B-Handel für Geschäftsausstattung spezialisiert. Die Gruppe ist in drei Divisions organisiert, die jeweils mit mehreren eigenständig positionierten Vertriebsmarken Produkte für eine bestimmte Arbeitswelt vertreiben. Marketing und Vertrieb erfolgen überwiegend in einem Omnichannel-Modell, in dem die Marken E-Commerce-Kanäle wie Webshops und E-Procurement mit Printmarketing, der Ansprache durch Key Account Manager und telefonischen Vertrieb kombinieren. Die Vertriebsmarken des Konzerns 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, höhenverstellbare Schreibtische an US-Behörden, Versandkartons an europäische Industriebetriebe oder Gastronomieausstattung an US-amerikanische Großküchen.

Organisationsstruktur

Der TAKKT-Konzern ist segmentiert in drei Divisions:

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

Neben den Divisions, in denen die marktnahen Funktionen gebündelt sind, werden als unterstützende Gruppenfunktionen Operations (Lager und Logistik), IT & Digital (IT-Infrastruktur, -Sicherheit und Daten), Finance und Human Resources im Rahmen einer Matrixorganisation über den gesamten Konzern hinweg einheitlich 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 Bürousausstattung 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. Zu den Kunden der Gruppe zählen damit kleine und mittelgroße Unternehmen ebenso wie internationale Konzerne, staatliche Institutionen wie Behörden oder Bildungsträger sowie nicht-staatliche Einrichtungen wie Verbände und Vereine. Mit der Aufstellung der verschiedenen Vertriebsmarken verfolgt TAKKT das Ziel, den Beschaffungsbedarf der individuell benötigten Geschäftsausstattung der Kunden möglichst umfassend, effizient, verlässlich und passgenau abzudecken und damit deren Prozesskosten und zeitlichen Aufwand für die Beschaffung zu reduzieren.

Ein Ziel der organisatorischen Ausrichtung entlang von Produktkategorien und Arbeitswelten ist die Realisierung von Potenzialen im Vertrieb und Einkauf von Produkten, etwa durch Hebung von Synergien und die Bündelung von Sortimenten und Einkaufsvolumen. Im Fokus der Arbeit der Divisions stehen markt- und kundennahe Funktionen wie Sales, Marketing, E-Commerce und Category Management, also auch die Markensteuerung und Festlegung der Sortimente. Diese Aufgaben werden – soweit sinnvoll – innerhalb der Divisions über die einzelnen Vertriebsmarken hinweg koordiniert und teilweise zentral verantwortet.

Größere Synergien durch Bündelung gruppenweiter Funktionen

Relevante unterstützende Funktionen integriert und bündelt TAKKT auf Gruppenebene. Im Fokus stehen dabei Operations (Lager und Logistik), IT & Digital, Finance und Human Resources. Durch eine stärker integrierte Organisation dieser Funktionen will TAKKT größere Synergien realisieren. Im Fokus steht dabei die zentrale Planung und Umsetzung der von den unterschiedlichen Vertriebsmarken benötigten Logistik- und IT-Infrastruktur. Neben einem effizienteren Ressourceneinsatz soll die Integration der Gruppenfunktionen im Vergleich zu einer dezentralen Organisation auch zu leistungsfähigeren Systemen und Prozessen führen.

Die Unternehmensstruktur mit Divisions und Gruppenfunktionen ist auf der Seite 30 abgebildet.

Unternehmensstruktur



Überblick über die Divisions und Vertriebsmarken

Die **Division I&P** ist das mit Abstand größte Segment des Konzerns und erwirtschaftete 2024 mehr als die Hälfte der Umsätze. Durch die hohe Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg bildet die I&P das Kerngeschäft von TAKKT und soll in den kommenden Jahren ein Investitionsschwerpunkt sein. Die I&P adressiert den Markt in Europa über einen „House of Brands“-Ansatz mit mehreren Vertriebsmarken, die auf unterschiedliche Produktgruppen und Regionen ausgerichtet sind:

- › kaiserkraft dient als Dachmarke und vertreibt ein breites Sortiment an Transport-, Betriebs-, Lager- und Büroausstattung. Zu den Kunden zählen sowohl Industrieunternehmen wie z.B. Automobilzulieferer, als auch Unternehmen aus den Bereichen Dienstleistung und Handel sowie öffentliche Einrichtungen. Exemplarische Produkte sind etwa Palettenhubwagen, Universalschränke oder Drehstühle, aber auch Spezialprodukte wie Umweltschränke oder Gefahrstoffbehälter.
- › Mit Hauptsitz in Großbritannien vertreiben die beiden Marken BIGDUG und OfficeFurnitureOnline Betriebsausstattung und Büromöbel wie Schreibtische, Stühle, Schränke oder Werkbänke vor allem an kleine und

mittelgroße Unternehmen.

- › Die Marke Gerdmans vertreibt ein ähnliches Produktsortiment wie kaiserkraft an Unternehmen in Dänemark, Norwegen, Schweden und Finnland. In Schweden ist TAKKT zudem mit Runelandhs als Zweitmarke aktiv.
- › ratioform und Davpack bieten als Verpackungsspezialisten verschiedene Artikel für Unternehmen unterschiedlichster Branchen sowie individuell auf die Kunden zugeschnittene Verpackungslösungen an. Exemplarische Produkte sind etwa Faltkartons, Verpackungspolster, Versandpaletten oder Stretchfolie. ratioform ist dabei der Dachmarke kaiserkraft zugeordnet, während Davpack in Großbritannien im Verbund mit BIGDUG aktiv ist.

Die verschiedenen Aktivitäten der Division sind teilweise organisatorisch integriert. Markt- und kundennahe Funktionen wie Sales, Marketing und Sortimentgestaltung werden also über die verschiedenen Vertriebsmarken hinweg größtenteils einheitlich koordiniert und verantwortet. Die entsprechenden Aufgaben und Leistungen werden von jeweils einem Team für mehrere Marken erbracht.

Die **Division OF&D** ist hauptsächlich in den USA aktiv und bestand bis zum Jahresende 2024 aus drei, und ab Anfang 2025 aus zwei unabhängigen Vertriebsmarken:

- › 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 kundenindividuell angefertigte Werbebanner, Ständer für digitale Displays, mobile Messestände und Aufsteller. Aufgrund einer anhaltend geringen Nachfrage nach traditionellen, nicht digitalen Displays und weil die Umsatz- und Ergebniszahlen bereits seit längerem deutlich unter den Erwartungen liegen, prüft TAKKT derzeit verschiedene strategische Optionen für Displays2go, darunter auch einen Verkauf.
- › Bis Ende 2024 gehörte zudem die deutlich kleinere Marke Mydisplays zum Konzern, die ein ähnliches Sortiment wie Displays2go in Deutschland anbietet. Die entsprechende Gesellschaft wurde zum Jahresende 2024 veräußert.

Die **Division FS** hat ihren Schwerpunkt in Nordamerika und ist mit den drei Vertriebsmarken Hubert, Central und XXLhoreca am Markt aktiv. Wie in der Division I&P sind bei den beiden amerikanischen Marken Hubert und Central markt- und kundennahe Funktionen größtenteils integriert, um Synergien zu realisieren. Dies betrifft insbesondere die Bereiche Einkauf und Produktmanagement sowie Sales und Marketing. Damit will die Gruppe etwa von verbesserten Konditionen im Einkauf profitieren und zusätzliche Wachstumsimpulse über Cross-Selling zwischen den beiden Marken generieren.

- › Hubert bietet Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomiektor und Lebensmitteleinzelhandel sowie Artikel zur Verkaufsförderung an. Zu den Kunden gehören in erster Linie Betreiber von Großkantinen, Gastronomiebetriebe und der Lebensmitteleinzelhandel. Exemplarisch für das Sortiment sind Produkte für die Buffetausstattung wie Anrichtplatten und Präsentationskörbe.
- › Central vertreibt Produkte im Bereich Restaurantausstattung. Das Sortiment umfasst sämtliche

Ausrüstungsartikel, die für den Betrieb kleiner bis mittelgroßer Restaurants benötigt werden. Exemplarische Produkte sind Küchenherde und Gefrierschränke. Im Gegensatz zu den anderen Bereichen betreibt Central bislang auch Projektgeschäft aus Bieterverfahren. Dabei handelt es sich um großvolumige Aufträge zum Beispiel für die Ersteinrichtung von Kantinen. TAKKT hat Ende 2024 entschieden, dieses Geschäft künftig nicht mehr aktiv zu verfolgen.

- › XXLhoreca ist ein auf Gastronomieausstattung spezialisierter E-Commerce-Händler mit Sitz in den Niederlanden und daher nicht in die integrierten Strukturen von Hubert und Central eingebunden. Das Unternehmen beliefert hauptsächlich Hotels, Restaurants, Kantinen und Cateringfirmen. Beim Sortiment liegt der Fokus auf Großgeräten wie Kühl- und Gefrierschränke.

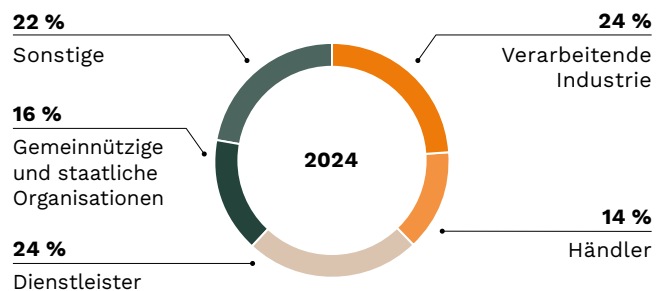
Einen Überblick über alle Konzerngesellschaften liefert die Anteilsbesitzliste des TAKKT-Konzerns, die dem Konzernanhang unter Ziffer 5 „Sonstige Erläuterungen“ zu entnehmen ist.

Diversifizierte Aufstellung

Durch die Präsenz in unterschiedlichen Regionen und den Fokus auf verschiedene Produkt- und Kundengruppen ist der TAKKT-Konzern breit aufgestellt.

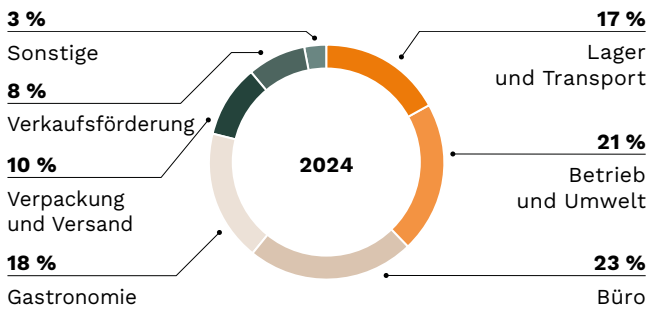
Auf Kundenebene bedienen die Divisions eine breite Kundenbasis aus verarbeitenden Betrieben, Händlern, Dienstleistern sowie gemeinnützigen und staatlichen Organisationen, um zyklische Schwankungen einzelner Zielgruppen auszugleichen. TAKKT will weiterhin ausgewogene Umsatzanteile mit dem verarbeitenden Gewerbe, dem Handels- und Dienstleistungssektor sowie gemeinnützigen und staatlichen Institutionen erzielen.

Diversifikation von Kundengruppen



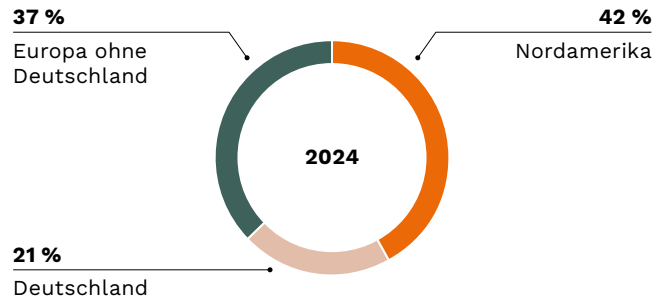
Auf Produktebene unterscheidet TAKKT zwischen Produkten für Betrieb & Umwelt, Lager & Transport, Büro, Verpackung & Versand, Gastronomie und Verkaufsförderung. Das Unternehmen hat das eigene Produktportfolio in der Vergangenheit durch Akquisitionen gezielt auf neue Produktgruppen ausgedehnt, um an Branchentrends zu partizipieren.

Diversifikation von Produktsortimenten



Auf regionaler Ebene differenziert TAKKT zwischen Deutschland, Europa ohne Deutschland und Nordamerika. Konjunkturelle Schwankungen in bestimmten Zielmärkten konnten so teilweise durch gegenläufige Entwicklungen in anderen Regionen kompensiert werden.

Diversifikation von Regionen



MARKTPPOSITION UND WETTBEWERBSUMFELD

TAKKT positioniert sich im Markt als spezialisierter Omnichannel-Händler für Geschäftsausstattung mit umfassendem Serviceangebot. Durch diese Positionierung in fragmentierten Märkten können die Gesellschaften der Gruppe Mehrwerte für die Kunden ebenso wie für die Lieferanten schaffen und damit Rohertragsmargen von um die 40 Prozent erwirtschaften.

Marktunterscheidung...	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)	› Produktspezialist und Branchenspezialist
...nach Dienstleistungsangebot	› Reine Distributoren › Marktplätze › Warenvertrieb und zusätzliche Services	› Warenvertrieb, Beratung, umfassender Service und Eigenfertigung

Das Marktumfeld von TAKKT lässt sich anhand der in der obenstehenden Tabelle dargestellten Kriterien definieren. Die unterschiedlichen Marken der Gruppe positionieren sich mehrheitlich als spezialisierte Omnichannel-Händler (ohne stationären Handel) für Geschäftsausstattung mit umfassendem Serviceangebot. Beim Wettbewerb um mittelgroße bis große

B2B-Kunden steht TAKKT hauptsächlich in Konkurrenz mit anderen service-orientierten Händlern. Für diese Kundengruppe sind neben dem Preis auch eine hohe Produktqualität, ein verlässlicher Beschaffungsprozess, umfassende Produktberatung und ergänzende Services wichtig.

Neben den auf hohe Qualität und umfassenden Service ausgerichteten Marken gehören auch einige Marken zur Gruppe, die stärker auf transaktionsorientierte, preisensible und in der Regel kleinere Firmenkunden abzielen. Diese Marken – wie z.B. BiGDUG in Großbritannien – haben beim Vertrieb einen Fokus auf E-Commerce. TAKKT positioniert diese Marken als Produktexperten. Sie sollen für ihr spezifisches Produktsortiment über relevantes Know-How verfügen und damit Kunden bei der Auswahl und Kaufentscheidung adäquat beraten können. Ziel ist es, Kunden ein attraktives Preisniveau zu bieten und sich dennoch bei Beratung und Produktexpertise gegenüber Marktplatzmodellen abzuheben.

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.

Mehrwert für Kunden

Die meisten Gesellschaften der TAKKT-Gruppe sind mit ihrem Angebot vor allem auf service-orientierte B2B-Kunden ausgerichtet. Für diese Kunden spielen aus Erfahrungswerten von TAKKT neben dem Produktpreis auch Qualität, Service, Verlässlichkeit sowie die Breite und Relevanz des Sortiments eine wichtige Rolle bei der Kaufentscheidung. In der Tabelle auf Seite 34 sind die Serviceleistungen aufgeführt.

Mehrwert für die Kunden

One-Stop-Shop mit effizientem Bestellprozess	<ul style="list-style-type: none"> › Breites und sorgfältig kuratiertes Sortiment soll es Kunden ermöglichen, Produkte aus sehr unterschiedlichen Kategorien passgenau und einfach auszuwählen und damit einen großen Teil ihres Bedarfs an Betriebs- und Geschäftsausstattung abzudecken › Möglichkeit der Integration in Genehmigungs- und Einkaufsprozesse der Kunden (z.B. über E-Procurement)
Partner für nachhaltiges Wirtschaften	<ul style="list-style-type: none"> › Nutzung und Offenlegung eines Produktratings mit Fokus auf Nachhaltigkeit vereinfacht bewusste Kaufentscheidung für Produkte mit geringem CO₂-Fußabdruck, aus recycelten Materialien und mit einer kurzen Lieferkette › Großes Angebot von Produkten mit gutem Nachhaltigkeitsrating
Gute Verfügbarkeit und schnelle Lieferung	<ul style="list-style-type: none"> › Durch den Betrieb eigener Lager und eine breite regionale Abdeckung mit Lagerstandorten sind viele Produkte für Kunden gut verfügbar und schnell lieferbar
Persönliche Beratung und individuelle Angebote	<ul style="list-style-type: none"> › Mitarbeitende im Vertrieb und Produktexperten beraten Kunden bei der Auswahl des richtigen Produkts und erstellen individuelle Angebote
Kundenindividuelle Lösungen und Durchführung von Projektaufträgen	<ul style="list-style-type: none"> › Sonderbeschaffungen und Sonderanfertigungen sind möglich, sofern keine unmittelbare Lösung für kundenspezifische Anfrage vorhanden ist › Möglichkeit der Planung und Durchführung kundenspezifischer Beschaffungsprojekte mit Berücksichtigung besonderer Serviceanforderungen (z.B. bei der Ausstattung mehrerer Standorte) › Lieferung bis an die Verwendungsstelle, Aufbauservice und mobiler Kundendienst (Ersatzteile, Reparatur, Wartung) bei einigen Vertriebsmarken
Lange Garantiezeiten	<ul style="list-style-type: none"> › Garantiezeiten für viele Produkte über die gesetzlichen Anforderungen hinaus und Nachkaufgarantie über mehrere Jahre

Mehrwert für Lieferanten

Neben der Ausrichtung auf service-orientierte Kunden spielt auch die Gestaltung der Lieferantenbeziehung eine wichtige Rolle für die Positionierung der Gruppe (siehe Tabelle auf Seite 34 unten). Die Aufnahme in das Sortiment einer TAKKT-Gesellschaft bringt für viele Lieferanten Vorteile, verglichen mit dem eigenständigen Vertrieb ihrer Produkte. Sie erhalten direkt Zugang zu einer sehr großen Zahl von Kunden in

unterschiedlichen Ländern und können damit ein deutlich höheres Absatzpotenzial realisieren. Gerade für kleinere Produzenten in Europa bietet die Aufnahme in das Sortiment von TAKKT damit Vorteile gegenüber dem Aufbau eines eigenen internationalen Vertriebs und den damit einhergehenden Herausforderungen, die sich aus den unterschiedlichen Währungen, Sprachen und rechtlichen Rahmenbedingungen ergeben.

Mehrwert für die Lieferanten

Erschließung eines noch umfangreicheren Kundenpotenzials	<ul style="list-style-type: none"> › 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 vom Zugang zu noch größerer Kundenbasis und steigendem Absatzvolumen
Gezielte Vermarktung nachhaltiger Produkte	<ul style="list-style-type: none"> › Exponierte Vermarktung durch thematisch passende Webshops für Produkte mit besonders guten Nachhaltigkeitsratings › Beratung und Unterstützung der Lieferanten bei der Verbesserung des Ratings nachhaltiger Produkte
Präsenz auf zahlreichen unterschiedlichen Ländermärkten	<ul style="list-style-type: none"> › Durch Webshops und andere Vertriebskanäle werden Kunden in allen Ländern angesprochen, in denen die TAKKT-Gesellschaft aktiv ist
Höhere Effizienz	<ul style="list-style-type: none"> › Einmalige Lieferung größerer Mengen an ein Zentrallager statt vieler Einzellieferungen an Kunden

Fragmentiertes Wettbewerbsumfeld

Das Wettbewerbsumfeld¹ der TAKKT ist geprägt durch einen hohen Grad an Fragmentierung. Neben einer hohen Anzahl von auf dem Markt aktiven Anbietern gibt es auch eine recht hohe Diversität der Handels- und Vertriebsmodelle. Neben Omnichannel Händlern wie TAKKT sind andere Modelle, wie etwa der stationäre Handel oder reine Online-Anbieter sowie Online-Marktplätze, aktiv. Auch die größten Anbieter haben lediglich einen geringen prozentualen Marktanteil. Die unterschiedlichen Marken der TAKKT-Gruppe positionieren sich im Wettbewerb mehrheitlich als service- und qualitätsorientierte Anbieter und verfügen über unterschiedliche Marktpositionen.

- › Der für die I&P relevante Markt für Betriebs- und Geschäftsausstattung in Europa zeichnet sich durch ein sehr fragmentiertes Wettbewerbsumfeld aus, in dem eine Vielzahl unterschiedlicher Unternehmen aktiv ist. Neben kleineren und nur lokal tätigen Anbietern gibt es eine Reihe größerer B2B-Händler, die teilweise auch in mehreren europäischen Ländern agieren. Sie unterscheiden sich zum einen in auf eine bestimmte Produktgruppe ausgerichtete Spezialisten und Generalisten mit einem breiteren Produktsortiment. Zum anderen gibt es Unterschiede bei der Nutzung von Marketing- und Vertriebskanälen zwischen vorwiegend auf E-Commerce ausgerichteten Marktteilnehmern und Omnichannel-Anbietern.
- › Der Markt für Büromöbel in den USA teilt sich in unterschiedliche Produktsegmente (sehr günstige Einstiegsprodukte, mittleres Segment mit qualitativ guten Produkten zu angemessenen Preisen und

sehr hochwertige, designorientierte und hochpreisige Markenmöbel), die von jeweils unterschiedlichen Anbietern bedient werden. Das Angebot von NBF ist auf das mittlere Produktsegment ausgerichtet. Hier gibt es einige wenige US-weit aktive Anbieter, prägend für das Umfeld sind aber vor allem viele kleinere lokale Händler.

- › Der Displays-Markt in den USA hat sich durch die Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie nachhaltig verändert. Die Fähigkeit einer schnellen Produktion und Bereitstellung von kundenindividuellen Displays ist nach Überzeugung von TAKKT im Wettbewerb inzwischen kein bedeutendes Differenzierungsmerkmal mehr, entsprechende Produkte können von einer Vielzahl von Anbietern bezogen werden, darunter auch von vielen neuen Wettbewerbern. Zudem ist eine gewisse Konsolidierung des Marktes zu beobachten und die Nachfrage verlagert sich stärker zu digitalen und qualitativ sehr hochwertigen Displays.
- › Der US-Markt für Gastronomieausstattung ist nach wie vor fragmentiert. Neben Anbietern, die sich auf bestimmte Kundengruppen wie größere Gastronomieketten oder einzelne unabhängige Restaurants fokussieren, gibt es auch Händler mit einem marktbreiten Ansatz. Der Markt unterliegt nach Wahrnehmung von TAKKT einem stärkeren Konsolidierungsdruck, der sich in einer teils sehr aktiven Akquisitionstätigkeit einiger Wettbewerber niederschlägt.

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

¹ Die Angaben zum Wettbewerbsumfeld basieren auf Marktanalysen und Auswertungen der TAKKT zu den relevanten Märkten der Divisions. Die für die Marktauswertung genutzten Quellen sind unter anderem Analysen von Grand View Research, Mordor Intelligence und Future Market Insights.

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 › Hofmann › Verpackungen	› Trimark › Edward Don › Wasserstrom	› Allen Display › Braeside › Displays	› Staples › Office Depot
	Reine Online-Händler	› Contorion › Rapid Racking › Profishop	› Karton.eu › Hilde24	› Webrestaurant › Store › Katom	› Ace Displays › Displaylt	› BizChair › Cymax
	Online-Marktplätze	verschiedene Marktplätze, z.B. Amazon Business oder Mercateo				

UNTERNEHMENSZIELE UND -STRATEGIE

TAKKT setzt ab 2025 mit TAKKT Forward eine neue Strategie um. Diese sieht eine stärkere Ausrichtung auf Kunden mit einem häufigeren und komplexeren Beschaffungsbedarf vor. Relevante Bestandteile sind eine fokussierte Aufstellung des Unternehmensportfolios, die Umsetzung von Wachstumsinitiativen und die Stärkung der Performance. Mit der Umsetzung der Strategie will TAKKT die Erreichung der eigenen Mittelfrist-Ziele sicherstellen.

Neue strategische Impulse ab 2025

TAKKT befindet sich in einem fortlaufenden Prozess, um sich von einem dezentralen Unternehmensportfolio hin zu einer integrierten und kundenfokussierten Unternehmensgruppe mit profitablen Wachstum zu entwickeln. In den vergangenen Jahren hat die Gruppe vor allem Fortschritte bei der stärkeren Integration durch den Aufbau gruppenweiter und divisionaler Strukturen erzielt. Nach dem Wechsel auf der CEO-Position zu Andreas Weishaar hat der Vorstand in enger Abstimmung mit dem Aufsichtsrat ein Strategie-Update erarbeitet, das ab 2025 umgesetzt wird und gezielt neue Impulse setzt, um eine möglichst aussichtsreiche Positionierung, profitables Wachstum und eine nachhaltige Wertsteigerung zu realisieren.

Kern des Strategie-Updates sind drei zentrale Säulen:

- › Portfolio-Fokus – Konzentration auf strategisch attraktives Kerngeschäft und Weiterentwicklung der Potenzialbereiche bei gleichzeitiger Optimierung des Unternehmensportfolios
- › Wachstum – Beschleunigung des organischen Wachstums durch konsequente Ausrichtung auf Kunden mit komplexem Beschaffungsbedarf und Umsetzung von Vertriebs-, Produkt- und Service-Initiativen
- › Performance – Steigerung der Effizienz durch Vereinheitlichung und Automatisierung von Prozessen und Systemen sowie den verstärkten Einsatz von Künstlicher Intelligenz

Diese strategischen Maßnahmen haben das Ziel, TAKKT in eine neue Phase der Unternehmensentwicklung zu führen, in der beschleunigtes Wachstum, verbesserte Profitabilität und eine stärkere Marktstellung im Mittelpunkt stehen.

Strategische Weiterentwicklung für eine ganzheitliche Wertsteigerung

Das Strategie-Update 2025 definiert klare Schwerpunkte für die kommenden Jahre.

Portfolio-Fokus

TAKKT richtet die eigenen Aktivitäten noch klarer auf die ertragsstärksten und strategisch attraktivsten Aktivitäten aus. Die langfristige strategische Positionierung der einzelnen Divisions wird dabei regelmäßig überprüft, um sicherzustellen, dass verfügbares Kapital gezielt in die Bereiche mit dem höchsten Wertsteigerungspotenzial fließt. Im ersten Schritt will die Gruppe dazu das eigene Kerngeschäft in der Division I&P stärken. Die europäischen Aktivitäten rund um die Dachmarke kaiserkraft steuern mehr als die Hälfte zum Umsatz der Gruppe bei und sind deutlich profitabler als das US-Geschäft. Zudem bietet das fragmentierte Umfeld und die eigene Position auf dem europäischen Markt für Lager-, Betriebs- und Geschäftsausstattung aus Sicht von TAKKT das größte Potenzial für die nachhaltige Steigerung von Umsatz und Ergebnis. Neben den organischen Maßnahmen will TAKKT die Positionierung und das Angebot perspektivisch auch wieder über Akquisitionen verbessern. Auch hier liegt der Fokus auf einer Stärkung der I&P. Parallel dazu werden die attraktiven Potenzialbereiche der Vertriebsmarke National Business Furniture innerhalb der Division OF&D und die Vertriebsmarken Hubert und Central in der Division FS gezielt weiterentwickelt. Bei diesen Aktivitäten sieht TAKKT solide Wachstumschancen für die Zukunft, gleichzeitig aber auch Anpassungsbedarf, um das volle Potenzial auszuschöpfen. Die Entwicklung der Vertriebsmarke Displays2Go ist von einer anhaltend geringen Nachfrage nach traditionellen, nicht digitalen Displays geprägt, hier prüft TAKKT derzeit verschiedene strategische Optionen. Teil der Optimierung des Unternehmensportfolios ist auch die Aufgabe von kleinen und wenig profitablen Aktivitäten, um die Komplexität in der Gruppe zu reduzieren. Zu Jahresende hat TAKKT daher die MyDisplays GmbH in Deutschland veräußert und entschieden, das Großprojektgeschäft in der Division FS nicht fortzuführen.

Wachstum

Ein zentrales Ziel der strategischen Weiterentwicklung ist die Beschleunigung des organischen Wachstums durch konsequente Ausrichtung auf Unternehmenskunden mit einem komplexen Beschaffungsbedarf. Zu

diesen Kunden zählen in der Regel größere Konzerne mit mehreren nationalen oder internationalen Standorten und mittelgroße Unternehmen mit einer mindestens mittleren zweistelligen Zahl an Beschäftigten. Ausstattungsprodukte für den Einsatz im eigenen Betrieb zählen im Einkauf dieser Kunden zu den so genannten C-Artikeln, sie haben also einen eher geringen Wert im Vergleich zum gesamten Einkaufsvolumen und werden seltener und in geringen Stückzahlen benötigt. TAKKT will den genannten Kunden eine einfache und verlässliche Beschaffung dieser Produkte aus möglichst vielen unterschiedlichen Produktkategorien und zu niedrigen Prozesskosten anbieten. Dazu arbeitet die Gruppe an der Umsetzung von Wachstumsinitiativen. Dies umfasst unter anderem die Optimierung des Omnichannel-Vertriebs über eine benutzerfreundliche Integration der verschiedenen Kundenkontaktpunkte, die gezielte Erweiterung des Sortiments mit zusätzlichen Kategorien und einen Ausbau der Service-Leistungen und des nachhaltigen Produktangebots.

Performance

Neben der Optimierung des Unternehmensportfolios und der Stärkung des Wachstums ist die Verbesserung der eigenen Performance ein elementarer Bestandteil der neuen Strategie. TAKKT arbeitet dazu weiter an der Stärkung der Gruppenfunktionen für IT & Digital und Operations. Die Gruppe will Systeme und Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette vereinheitlichen und verbessern. Dies betrifft die Systeme für Warenwirtschaft (ERP), Customer Relationship Management (CRM), Produktmanagement und Webshops ebenso wie Prozesse zur Sortimentsgestaltung, Angebotserstellung, Produktberatung, Lieferung und After-Sales. Auch hier liegt der Fokus im ersten Schritt auf der I&P, wo TAKKT schnellere und verlässlichere Prozesse, eine deutliche Verbesserung der Kundenzufriedenheit und geringere Kosten je Transaktion erreichen will. Ein weiterer Aspekt ist die Weiterentwicklung der Organisation durch den Aufbau eines TAKKT Kompetenzzenters, in dem die Erledigung standardisierter und eher repetitiver Prozesse zusammengefasst wird, um damit relevante Kernfunktionen zu entlasten und zu unterstützen. Neben geringeren Kosten soll damit auch eine qualitative Optimierung der Prozesse und einfachere Skalierbarkeit verbunden sein. Perspektivisch sollen dort auch zusätzliche Ressourcen für die verstärkte Digitalisierung der Gruppe aufgebaut werden. Zur Performance-Verbesserung sollen begleitend auch

eine deutliche stärkere Automatisierung von Prozessen und der erweiterte Einsatz von Künstlicher Intelligenz beitragen. Neben den Maßnahmen für eine deutliche Steigerung der operativen Effizienz und Skalierbarkeit will TAKKT auch die Kapitalallokation und Cash-Generierung weiter optimieren, indem strukturelle Verbesserungen bei der Steuerung des Nettoumlaufvermögens umgesetzt werden.

Strategische Ambition

Das übergeordnete Ziel der neuen Strategie ist die Steigerung des Shareholder Value über höhere Wachstumsraten, operative Verbesserungen, eine höhere Profitabilität und attraktive Dividendenschüttungen. Durch die Umsetzung der oben dargestellten Strategie will TAKKT in den Jahren bis 2028 die folgenden Ziele erreichen:

- › Verbesserung des Kundenerlebnisses und Steigerung des cNPS auf über 60 Punkte (für eine Definition des cNPS siehe Seite 39 im Abschnitt Steuerungssystem)
- › Ausbau nachhaltiger Produktangebote auf 50 Prozent des Umsatzes
- › Beschleunigung des organischen Umsatzwachstums auf Werte oberhalb des Marktwachstums
- › Steigerung der EBITDA-Marge auf über 10 Prozent bis 2028 und rund 12 Prozent langfristig
- › Durchschnittliche Cash Conversion (definiert als Umwandlung des EBITDA zu Free Cashflow) von 50 bis 60 Prozent

Die nicht-finanziellen und die finanziellen Ziele sind dabei eng miteinander verwoben. Die stringente Ausrichtung auf die Anforderungen der Kunden soll die Grundlage des künftigen Wachstums bilden. Gleichzeitig ist TAKKT davon überzeugt, dass der Trend einer stärkeren Nachfrage nach nachhaltigen Produkten durch Geschäftskunden auch in Zukunft anhalten wird und entwickelt das eigene Sortiment entsprechend weiter. Die Gruppe will damit den eigenen Umsatz spürbar steigern und stärker wachsen als der Markt. Dabei geht die Gruppe von einem langfristigen Marktwachstum in Höhe des nominalen BIP-Wachstums aus. Durch eine stärkere Skalierung bei höherem Wachstum und mit der Umsetzung von Effizienzmaßnahmen wie einer stärkeren Automatisierung und der organisatorischen Optimierung will die Gruppe die Profitabilität schrittweise erhöhen und bis 2028 auf über 10 Prozent steigern. Bei einem deutlich höheren Umsatzniveau soll die EBITDA-Marge langfristig bei rund 12 Prozent liegen.

Neben einer Steigerung der Profitabilität arbeitet TAKKT auch weiter an strukturellen Verbesserungen der Cash-Generierung, unter anderem durch Optimierungen bei der Vorratshaltung und bei Zahlungsbedingungen von Kunden und Lieferanten. Durchschnittlich über konjunkturelle Zyklen will die Gruppe zwischen 50 und 60 Prozent des EBITDA in Free Cashflow umwandeln, der dann für Dividendenschüttungen, Aktienrückkäufe und Akquisitionen zur Verfügung steht.

Wesentliche Veränderungen der Strategie und der Ziele der TAKKT-Gruppe gegenüber dem Vorjahr betreffen insbesondere den neuen Aspekt der Portfolio-Fokussierung

und eine stärkere Konzentration auf die Verbesserung der eigenen Performance im Hinblick auf die Optimierung von Effizienz, Profitabilität, Organisationsstruktur und Kapitalallokation. Die finanziellen Mittelfristziele haben sich nicht wesentlich verändert, bei der Profitabilität will die Gruppe die EBITDA-Marge bis 2028 auf über zehn Prozent steigern und ein langfristiges Profitabilitätsziel von zwölf Prozent erreichen. Zuvor wollte TAKKT eine EBITDA-Marge von zwölf Prozent bis 2028 realisieren. Die nicht-finanziellen Ziele hat TAKKT mit Ausnahme des Zielwerts für den Anteil von Frauen in Führungspositionen bestätigt.

STEUERUNGSSYSTEM

Das Steuerungssystem des TAKKT-Konzerns umfasst finanzwirtschaftliche sowie weitere operative Steuerungsgrößen. Dabei werden die Indikatoren in verschiedene Perspektiven gegliedert (organisches Wachstum, Kosten und Ertrag, Cash, Kunden- und Mitarbeitendenperspektive sowie Nachhaltigkeit). Die drei Divisions des Konzerns werden im Wesentlichen nach den gleichen Kennzahlen gesteuert. Bei der TAKKT AG ist das Beteiligungsergebnis die relevante Steuerungsgröße.

Organisches Wachstum

- › Die organische Umsatzentwicklung ist die maßgebliche Steuerungsgröße für das Wachstum der Gesellschaft. Der Wert ist bereinigt um mögliche Effekte aus Unternehmenskäufen und -verkäufen sowie den Einfluss schwankender Wechselkurse. Die kurzfristige Umsatzentwicklung ist von konjunkturellen Zyklen beeinflusst.
- › Das organische Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce (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 nutzt diese Kennzahl als Steuerungsgröße für die Entwicklung des E-Commerce-Geschäfts.

Kosten und Ertrag

- › Der Rohertrag errechnet sich durch Abzug des Materialaufwands (Wareneinsatz und Frachtaufwand) von den Umsatzerlösen, addiert um Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen und andere aktivierte Eigenleistungen. Die relevante Steuerungsgröße ist damit die Rohertragsmarge (Rohertrag im Verhältnis zum Umsatz).
- › Die steuerungsrelevante Kennzahl für die operative, kurzfristige Ertragskraft der einzelnen Konzerngesellschaften ist die um einmalige Aufwendungen bereinigte EBITDA-Marge. Die Steuerung mithilfe dieser Kennzahl hat den Vorteil, dass 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.

Cash

- › Die Steuerung der Cash-Generierung erfolgt über den Free Cashflow. Der Wert errechnet sich aus dem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, der die Effekte aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens enthält, vermindert um operative Investitionen in das langfristige Vermögen (Investitionen in das langfristige Vermögen ohne Investitionen in Beteiligungen), addiert um operative Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen (ohne die nicht-operativen Einzahlung aus möglichen Verkäufen von Beteiligungen), vermindert um die Zahlungen für die Tilgung von Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen nach IFRS 16. Er gibt Auskunft über den Zahlungsmittelüberschuss, den das Unternehmen für die Tilgung von Bankschulden, die Zahlung der Dividende und die Finanzierung von Akquisitionen nutzen kann.
- › Der Kapitalbedarf für Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs ist bei den Gesellschaften des TAKKT-Konzerns in der Handelsbranche vergleichsweise gering. Gleichzeitig steigen die Bedeutung und der Investitionsbedarf für die IT-Infrastruktur, etwa in den Bereichen Webshop-Technologie und ERP. Verstärkte Investitionen in Prozesse und Systeme sind Teil der neuen Strategie und sollen zu einem höheren Automatisierungsgrad und höherer Effizienz beitragen. Die Investitionsquote (Auszahlungen für operative Investitionen ins langfristige Vermögen im Verhältnis zum Umsatz) als relevante Steuerungsgröße liegt im langjährigen Durchschnitt bei etwas unter zwei Prozent. In den kommenden Jahren könnte die Quote durch die in Verbindung mit der neuen Strategie stehenden Investitionen auch bei etwas über zwei Prozent liegen.

Kunden- und Mitarbeitendenperspektive

- › TAKKT erhebt und analysiert in allen Geschäftseinheiten den Kunden-Net Promoter Score (cNPS) als Indikator und Steuerungskennzahl 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 und bei Werten von Sieben und Acht werden Kunden als Passive eingestuft. 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.

- › Während der cNPS die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden abbildet, gibt der Mitarbeitenden-Net Promoter Score (eNPS) Auskunft über die Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden und dient in diesem Zusammenhang als Steuerungsgröße. Dazu wird die gleiche Methodik wie beim cNPS genutzt. Mitarbeitende werden im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen auf Basis ihrer Weiterempfehlungsbereitschaft als Promotoren, Passive und Detraktoren eingestuft. Auf Basis der Antworten errechnet sich dann der eNPS. Weil beim eNPS nicht nur eine einzelne, zeitlich begrenzte Transaktion bewertet wird, sondern das Verhältnis zwischen Mitarbeitendem und Arbeitgeber, 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.
- › TAKKT ist von den Vorteilen einer hohen Diversität bei den Mitarbeitenden überzeugt. Diversität umfasst unterschiedliche Dimensionen wie Geschlecht, Herkunft oder Alter. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen wird derzeit nicht mehr als Steuerungskennzahl genutzt.

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 vorteilhafte Produkte ein entsprechendes Nachhaltigkeitslabel. Die relevante Steuerungsgröße ist der Anteil dieser Produkte am Umsatz.¹ Mit dem angestrebten Ausbau dieses Anteils verbindet TAKKT ökonomische Aspekte wie die Steigerung von Umsatz und Wachstum mit ökologischen und sozialen Aspekten, die durch den Einsatz recycelter oder recyclingfähiger Materialien und eine als nachhaltig zertifizierte Lieferkette abgebildet sind.

- › TAKKT arbeitet weiter an der Reduktion von CO₂-Emissionen (Scope 1 und Scope 2) und will dabei an die bislang erzielten Erfolge anknüpfen. Die entsprechende Kennzahl wird weiter erhoben und berichtet, ist jedoch nicht mehr Teil des Steuerungssystems.

Steuerung der TAKKT AG

Die relevante Steuerungsgröße der TAKKT AG ist das Beteiligungsergebnis, das im Wesentlichen aus den Beteiligungserträgen der Tochtergesellschaften besteht und somit von deren Ergebnissen und Ausschüttungspolitiken abhängig ist. Die Ausschüttungspolitik der Tochtergesellschaften orientiert sich daran, einen Bilanzgewinn der TAKKT AG sicherzustellen, der ausreichend für eine Dividendenzahlung an die Aktionäre ist.

Überblick zum Steuerungssystem

Die Berichterstattung zu den Steuerungskennzahlen für das vergangene Geschäftsjahr umfasst die Kennzahlen des im letztjährigen Lagebericht 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 dem Anteil nachhaltiger Produkte relevante nicht-finanzielle Kennzahlen für die Steuerung der Gruppe. Die für das Jahr 2025 erwartete Entwicklung der finanziellen und nicht-finanziellen Steuerungskennzahlen wird im Prognosebericht ab Seite 83 dargestellt.

¹ Die Berechnung des Anteils erfolgt anhand vereinfachter Umsatzgrößen aus den Warenwirtschaftssystemen der Divisions, die in Summe vom konsolidierten Gesamtumsatz des Konzerns moderat abweichen.

Übersicht der bedeutsamen steuerungsrelevanten Kennzahlen

Organisches Wachstum	› Organische Umsatzentwicklung › Organisches Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce
Kosten und Ertrag	› Rohertragsmarge › Um einmalige Aufwendungen bereinigte EBITDA-Marge
Cash	› Free Cashflow › Investitionsquote
Kunden- und Mitarbeitendenperspektive	› cNPS › eNPS
Nachhaltigkeit	› Anteil nachhaltiger Produkte am Umsatz

MITARBEITENDE

Durch die Ausrichtung der Vertriebsmarken von TAKKT als service-orientierte Anbieter sind neben qualitativ hochwertigen Produkten und gut funktionierenden Systemen und Prozessen auch die Mitarbeitenden ein wesentlicher Faktor für den Erfolg der Gruppe. In einem sehr herausfordernden Umfeld mit deutlich rückläufigen Umsätzen und zahlreichen internen Veränderungen lag der Fokus der Personalarbeit 2024 auf dem weiteren Aufbau der gruppenweiten HR-Funktion, der Angleichung von Prozessen und der Integration rechtlicher Einheiten innerhalb der Gruppe.

Aufgrund der schwachen Geschäftsentwicklung hat TAKKT im vergangenen Jahr Maßnahmen zur Einsparung von Kosten und Steigerung der Effizienz umgesetzt. Diese hatten auch Veränderungen bei der Organisation und den Inhalten der Arbeit von Mitarbeitenden zur Folge. Insbesondere hat TAKKT die Führungsspanne von einzelnen Abteilungen überprüft und erweitert, wo dies möglich und sinnvoll war. Vor dem Hintergrund der geringeren Nachfrage wurden Abteilungen wie etwa Einkauf oder Kundenservice zusammengeführt und verkleinert sowie nicht mehr genutzte Standorte geschlossen oder zusammengelegt.

Für die kommenden Jahre beabsichtigt TAKKT eine kontinuierliche Weiterentwicklung der HR-Funktion, die die folgenden Schwerpunkte umfasst:

- › Digitalisierung und Automatisierung: Ausbau des globalen Personalinformationssystems zur Verbesserung von Transparenz, Datenanalyse und Entscheidungsfindung in der Personalarbeit.
- › Talentmanagement: Bessere Identifikation und gezielte Förderung von Talenten durch einheitliche Potentialanalysen, Leistungsbeurteilungen, On-Demand-Learning-Plattformen und individuelle Entwicklungspläne.
- › Stärkung von Kernprozessen: Verbesserung von internen Kompetenzen der Mitarbeitenden und Befähigung zur Erfüllung komplexerer und anspruchsvoller Aufgaben.

Aufbau gruppenweiter HR-Strukturen

Im Jahr 2024 hat TAKKT wesentliche Fortschritte bei Aufbau und Weiterentwicklung der globalen HR-Strukturen erzielt. Ein bedeutender Meilenstein war dabei

die Einführung eines gruppenweiten Personalinformationssystems (HRIS). Mit dem Einsatz des Systems sind die folgenden Ziele verbunden:

- › Einheitliche und effiziente Prozesse
- › Verbesserte Datenkonsistenz und Berichterstattung
- › Zentralisierte Verwaltung von Mitarbeiterinformationen
- › Schnellere und fundierte Entscheidungsfindung auf Basis aktueller Daten

Im Zuge der stärkeren Integration von Funktionen in der Division I&P wurden 2024 zudem mehrere Betriebsübergänge und Verschmelzungen erfolgreich umgesetzt, um die einzelnen Standorte zusammenzuführen und Betriebsvereinbarungen, Leistungen sowie Prozesse zu vereinheitlichen. Diese Maßnahmen sollen zur Stärkung der Zusammenarbeit und einer effizienteren Organisationsstruktur beitragen.

Kultur und Vielfalt

Die Weiterentwicklung und Stärkung der gemeinsamen Unternehmenskultur bleibt ein zentrales Ziel. TAKKT fördert Vielfalt, Chancengleichheit und eine respektvolle Zusammenarbeit – unabhängig von Geschlecht, Religion, ethnischer Herkunft, sexueller Orientierung, Behinderung oder Alter. Besonderes Augenmerk legt TAKKT auf die Förderung von Frauen in Führungspositionen. Der Anteil von Frauen in der TAKKT-Gruppe lag Ende 2024 bei 44,3 (43,7) Prozent, der Anteil weiblicher Führungskräfte bei 26,2 Prozent. Durch eine geänderte Zuordnungslogik zu den unterschiedlichen Führungsebenen ist dieser Wert nicht mit dem im letztjährigen Bericht angegebenen Anteil von 33,8 Prozent zum Jahresende 2023 vergleichbar. Bis 2028 strebt TAKKT einen Frauenanteil von 50 Prozent in Führungspositionen an.

Zur Messung der Arbeitgeberattraktivität nutzt TAKKT weiterhin den eNPS. Eine Definition dieser Kennzahl findet sich im Abschnitt Steuerungssystem auf Seite 39. Im Jahr 2024 ging der durchschnittliche eNPS von 6 auf minus 5 zurück. Dieser Rückgang spiegelt die Herausforderungen der aktuellen wirtschaftlichen Situation sowie der zahlreichen internen Veränderungsprozesse wider. TAKKT will den eNPS verbessern und hier wieder positive Werte erreichen. Dazu werden auf Grundlage der Ergebnisse aus Mitarbeiterbefragungen in den Teams strukturierte Maßnahmen abgeleitet und aufgesetzt. Zudem gibt es auf der Führungsebene klare

Verantwortlichkeiten: Mitglieder der oberen Führungsebene haben für 2025 bei der jährlichen, individuellen Zielvereinbarung ein konkretes Ziel zur Verbesserung des eNPS für die eigene Organisation festgelegt.

Entwicklung von Mitarbeitenden

Die Entwicklung von Mitarbeitenden und Förderung von Talenten sind zentraler Bestandteil der Personalarbeit und ein entscheidender Faktor für die Weiterentwicklung von TAKKT. Dazu gehören regelmäßige Trainings für alle Mitarbeitenden zu fachlichen Themen ebenso wie zur Verbesserung von Soft Skills, die Erstellung von individuellen Entwicklungsplänen und auch Maßnahmen zur Gewinnung und Ausbildung von neuen Mitarbeitenden. In der DACH-Region setzt TAKKT einen Fokus auf die Weiterentwicklung und Stärkung des Ausbildungskonzepts. Mit gezielten Investitionen in bisher nicht abgedeckte Berufsfelder wie beispielsweise Betriebswirte für Digital Commerce Management und Kaufleute für Dialogmarketing will TAKKT attraktive Perspektiven für junge Talente schaffen und die Innovationskraft des Unternehmens sichern.

Anzahl der Mitarbeitenden

Zum Jahresende 2024 beschäftigte die TAKKT-Gruppe 2.154 (2.385) Mitarbeitende auf Vollzeitbasis. Der Rückgang ist im Wesentlichen durch eine restriktive Personalpolitik aufgrund der schwachen Umsatz- und Ergebnisentwicklung bedingt.

Anzahl der Mitarbeitenden

	31.12.2023	31.12.2024
auf Vollzeitbasis	2.385	2.154
davon Division Industrial & Packaging	1.461	1.358
davon Division Office Furniture & Displays	478	399
davon Division FoodService	379	347
davon Sonstige	67	50
auf Kopfbasis	2.569	2.299

CORPORATE GOVERNANCE UND WEITERE RECHTLICHE ANGABEN

Gute Corporate Governance steigert langfristig den Unternehmenswert. Die Transparenz im Dialog mit Interessensgruppen sieht die Gruppe als Basis für den Unternehmenserfolg. TAKKT bekennt sich ausdrücklich zu den Zielen und Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK). Detaillierte Ausführungen zur Corporate Governance bei TAKKT finden sich in der Erklärung zur Unternehmensführung, die auf der Website des Unternehmens unter www.takkt.de/investoren/corporate-governance/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung abgerufen werden kann. Sie beinhaltet auch die aktuelle Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex.

Übernahmerechtliche Angaben

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

Das gezeichnete Kapital der TAKKT AG in Höhe von 65.610.331 Euro ist eingeteilt in 65.610.331 stimmberechtigte auf den Inhaber lautende Stückaktien mit einem rechnerischen Nennwert von 1,00 Euro je Aktie. Auf diese entfallen keinerlei Beschränkungen, welche die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen. Die Anzahl der ausgegebenen Aktien nach Aktienrückkauf lag zum Bilanzstichtag bei 64.025.355 (64.787.328) Stück.

Zum 31. Dezember 2024 ist die TAKKT AG ein Tochterunternehmen der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg/Deutschland, 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, 119 AktG.

Der Vorstand der TAKKT AG ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 18. Mai 2022 ermächtigt, das Grundkapital über die Nutzung eines genehmigten Kapitals 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 4. Oktober 2022 hat der Vorstand der TAKKT AG unter Ausübung der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien 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 6. Oktober 2022 und endete am 20. Dezember 2024. Im Jahr 2024 hat TAKKT 0,8 (0,3) Millionen eigene Aktien für 8,5 (4,4) Millionen Euro zurückgekauft. Weitere Informationen zum Aktienrückkauf finden sich auf der Webseite des Unternehmens unter www.takkt.de/investoren/aktie/aktienrueckkauf sowie auf Seite 125 des Konzernanhangs.

Am Bilanzstichtag bestanden Finanzverbindlichkeiten über insgesamt 39,9 Millionen Euro bei verschiedenen Kreditinstituten, welche einer Kontrollwechselklausel nach den §§ 289a Abs. 1 Nr. 8 und 315a Abs. 1 Nr. 8 HGB unterlagen. Falls der Aktienanteil des Mehrheitsaktionärs der TAKKT AG auf unter 50 Prozent zurückgeht, würde sich bei den entsprechenden Finanzverbindlichkeiten mit einer Laufzeit von über einem Jahr die Laufzeit auf 364 Tage reduzieren. Zudem sind für diesen Fall neue Verhandlungen zu den Konditionen und zur Laufzeit mit den Kreditinstituten vereinbart.

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. Es haben nach bestem Wissen und Gewissen keine berichtspflichtigen Maßnahmen zwischen der TAKKT AG und der Franz Haniel & Cie. GmbH stattgefunden.“

Geschäftsjahr

RAHMENBEDINGUNGEN

In den für TAKKT relevanten Märkten blieben die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen 2024 insgesamt herausfordernd. Das BIP-Wachstum in Europa war sehr verhalten, im wichtigen Markt Deutschland sogar das zweite Jahr in Folge negativ. Die US-Wirtschaft zeigte dagegen ein höheres Wachstum als im Vorjahr und konnte damit stärker zulegen als erwartet. Die für TAKKT relevanten Märkte für Büromöbel und Gastronomieausstattung entwickelten sich jedoch weniger positiv.

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Wie im Prognosebericht des letztjährigen Lageberichts dargestellt, erwartete TAKKT zu Jahresbeginn 2024 ein schwaches bis moderates Wirtschaftswachstum in den Zielmärkten im Vergleich zu einem langjährigen Trendwachstum von rund drei Prozent pro Jahr. Für Europa stellte sich diese Vorsicht als begründet heraus. Der private Konsum und Investitionen von Unternehmen blieben aufgrund der hohen Unsicherheit verhalten. Zudem ging die globale Nachfrage nach Investitionsgütern zurück. Die Wirtschaftsleistung war damit nur leicht höher als im Vorjahr. Der für das europäische Geschäft von TAKKT mit Abstand wichtigste Markt in Deutschland entwickelte sich besonders schlecht und verzeichnete das zweite Rezessionsjahr in Folge. Neben Unsicherheit und Zurückhaltung bei Konsum und Investitionen war die deutsche Wirtschaft besonders durch eine schwache Baubranche und geringe Exporte belastet. Die US-Wirtschaft zeigte sich 2024 trotz der weiter restriktiven Zinspolitik sehr robust und wuchs stärker als von TAKKT zu Jahresanfang erwartet. Vor allem der private Konsum trug zu der positiven Entwicklung bei.

BIP-Wachstum¹ für Eurozone, Deutschland und USA

	BIP-Wachstum in Prozent		
	Ist 2023	Prognose 2024	Ist 2024
Eurozone	0,5	0,5	0,8
Deutschland	- 0,3	0,2	- 0,2
USA	2,5	1,6	2,8

¹ Quellen BIP-Wachstum:
 Statistisches Bundesamt: https://www.destatis.de/DE/Home/_inhalt
 European Commission: https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-forecast-and-surveys/economic-forecasts_en
 US Bureau of Economic Analysis: <https://www.bea.gov/data/gdp/gross-domestic-product>

Branchenspezifische Rahmenbedingungen

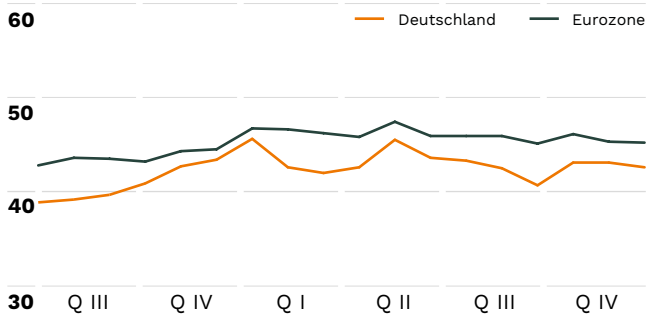
TAKKT greift unter anderem auf verschiedene Einkaufsmanagerindizes (Purchasing Managers-Indizes, PMI) zurück, um die mittelfristig zu erwartende Entwicklung in den Absatzregionen besser einschätzen zu können. Dabei handelt es sich um Daten aus dem verarbeitenden Gewerbe, die von verschiedenen Forschungsinstituten 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. Sie sind 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 Geschäftsjahr 2024 lagen die PMI-Werte des verarbeitenden Gewerbes² in der Eurozone durchweg deutlich unterhalb der Expansionsschwelle von 50 Punkten und spiegelten damit die schwierige Situation in diesem Sektor wider. Im Gegensatz zu den PMI-Werten der Serviceindustrie und der leicht positiven BIP-Entwicklung in der Eurozone lagen die Indikatorwerte bei den für TAKKT relevanten Kundengruppen aus dem verarbeitenden Gewerbe und der Industrie im deutlich negativen Bereich. Die PMI-Werte für Deutschland waren wie schon 2023 durchweg niedriger als die der Eurozone. Sowohl in Europa als auch in Deutschland war der Trend über das Jahr hinweg leicht negativ. Die PMI-Werte signalisierten damit für 2024 ein sehr schwaches Umfeld und eine sehr verhaltene Nachfrage relevanter Kundengruppen.

² Quelle PMI-Werte: S&P Global PMI Manufacturing: <https://www.pmi.spglobal.com/Public/Release/PressReleases>

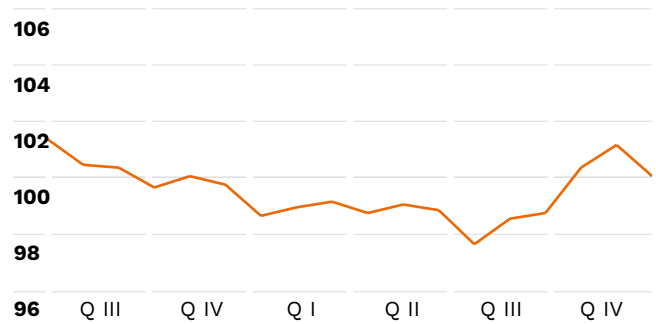
Einkaufsmanagerindizes Juli 2023 bis Dezember 2024



Für die US-amerikanischen Gesellschaften Hubert und Central in der Division FoodService 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 RPI³ lag in den

ersten neun Monaten des Geschäftsjahres 2024 unter der 100-Punkte-Schwelle und signalisierte damit ein schwaches Marktumfeld für die FoodService-Division. Ab August verbesserte sich der Indikator schrittweise und überstieg im Oktober erstmals seit November 2023 wieder die Schwelle von 100 Punkten. Das Marktumfeld und die Nachfrage für Büromöbel in den USA waren nach Wahrnehmung von TAKKT 2024 verhalten, dazu trug insbesondere auch eine geringere Bestellaktivität staatlicher Kunden bei.

Restaurant Performance Index Juli 2023 bis Dezember 2024



³ Quelle RPI-Werte: <https://restaurant.org/research-and-media/research/restaurant-economic-insights/restaurant-performance-index/>

UMSATZ- UND ERTRAGSLAGE

Im Geschäftsjahr 2024 war die Umsatz- und Ergebnisentwicklung von TAKKT wesentlich von den Auswirkungen von internen Herausforderungen und von, insbesondere in Europa, weiterhin eingetrübten, wirtschaftlichen Rahmenbedingungen geprägt. Vor diesem Hintergrund verzeichnete die Gruppe eine organische Umsatzentwicklung von minus 15,4 Prozent und erreichte damit den oberen Bereich der im Oktober angepassten Prognose einer organischen Wachstumsrate zwischen minus 15 und minus 17 Prozent. Eine detaillierte Gegenüberstellung von tatsächlicher und prognostizierter Entwicklung findet sich ab Seite 63. Die Rohertragsmarge bewegte sich mit 39,3 (39,8) Prozent leicht unterhalb Vorjahresniveau. Aufgrund der schwachen Umsatzentwicklung hat sich TAKKT auf die konsequente Umsetzung von Maßnahmen für das Kostenmanagement konzentriert. Die Kosten für Marketing und Personal sowie die sonstigen Aufwendungen lagen deutlich unter dem Vorjahresniveau. Das EBITDA belief sich auf 55,7 (111,9) Millionen Euro. Die um einmalige Aufwendungen bereinigte EBITDA-Marge lag bei 6,9 (9,1) Prozent.

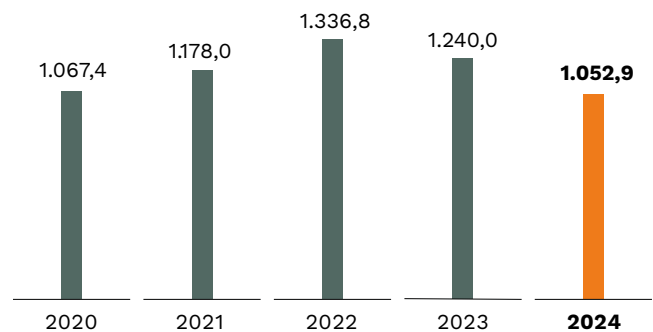
Umsatzentwicklung durch interne Herausforderungen und schwache Rahmenbedingungen beeinflusst

Durch die insgesamt schwachen Rahmenbedingungen blieb die Nachfrage der Kunden auf den für TAKKT relevanten Märkten im Geschäftsjahr 2024 verhalten. Dies galt insbesondere für das Geschäft in Europa, wo das BIP-Wachstum und Werte der Einkaufsmanagerindizes auf durchgängig sehr niedrigem Niveau verharrten. Gleichzeitig sah sich TAKKT mit internen Herausforderungen konfrontiert. Bei Industrial & Packaging resultierten diese aus der unterjährigen und inzwischen rückgängig gemachten Einstellung der Marke ratioform, bei FoodService aus weniger effizienten Vertriebsaktivitäten im Callcenter in Folge einer problembehafteten Systemintegration bei Hubert und Central. In der Division Office Furniture & Displays ergaben sich negative Einflüsse aus einer weniger effektiven Positionierung der Marke NBF und einer zeitweise eingeschränkten Verfügbarkeit von Produkten eines wichtigen Lieferanten. TAKKT hat insbesondere im zweiten Halbjahr Maßnahmen zur Behebung der Herausforderungen initiiert und konsequent umgesetzt. Nach einem sehr deutlichen Umsatzrückgang im zweiten Quartal verbesserte

sich die organische Wachstumsrate sukzessive im dritten und vierten Quartal, blieb jedoch weiter negativ.

Der Umsatz von TAKKT lag im Berichtsjahr insgesamt um 15,1 Prozent niedriger als im Vorjahr und erreichte 1.052,9 (1.240,0) Millionen Euro. Effekte aus veränderten Wechselkursen hatten einen geringen positiven Einfluss in Höhe von 0,3 Prozentpunkten. Organisch, also bereinigt um diese Effekte, reduzierte sich der Umsatz um 15,4 Prozent. Daneben wirkte sich im Jahr 2024 die im Vorjahr erfolgte Einstellung des Certeo-Geschäfts auf die organische Umsatzentwicklung aus. TAKKT hatte im ersten Quartal 2023 entschieden, die Vertriebsmarke Certeo nicht weiterzuführen, da das Geschäft die Wachstums- und Ergebniserwartungen nicht erfüllen konnte und die Profitabilitätsziele verfehlte. Die Einstellung der Aktivitäten von Certeo belastete das organische Wachstum der Gruppe in Höhe von 0,6 Prozentpunkten.

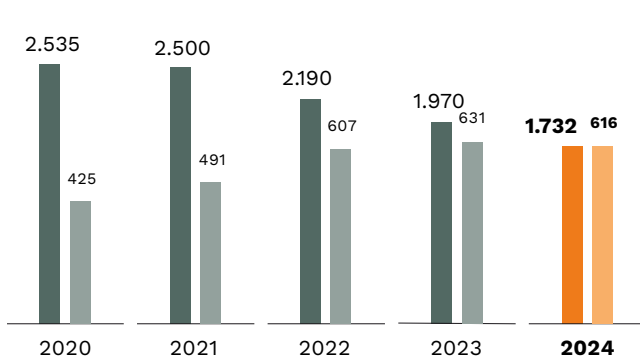
Umsatz in Mio. Euro



Auftragseingang mit vergleichbarer Entwicklung zum Umsatz

Wie bereits im Vorjahr lag der Auftragseingang auch 2024 auf einem sehr ähnlichen Niveau wie der Umsatz. Der Auftragseingang verringerte sich organisch um 14,8 Prozent. Der durchschnittliche Auftragswert ging im Berichtsjahr auf 616 (631) Euro zurück, die Anzahl der Aufträge auf 1,7 (2,0) Millionen. Bei I&P und OF&D blieben die Auftragswerte stabil oder gingen nur leicht zurück, die geringere Nachfrage machte sich also primär durch niedrigere Auftragszahlen bemerkbar. Bei FS trugen geringere Auftragswerte und niedrigere Auftragszahlen dagegen in ähnlichem Umfang zum Rückgang des Auftragseingangs bei.

Anzahl der Aufträge in Tausend
Durchschnittlicher Auftragswert in Euro

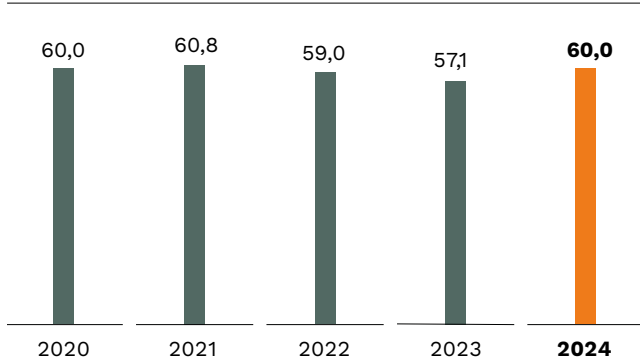


Steigender Anteil der E-Commerce Bestellungen

E-Commerce, also das Geschäft über Webshops oder E-Procurement-Systeme, ist der mit Abstand bedeutendste Vertriebskanal für TAKKT. Dabei ist in der Messung 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.

Auch der Auftragseingang über E-Commerce war im Jahr 2024 durch die internen und externen Herausforderungen beeinflusst, entwickelte sich organisch jedoch mit minus 10,6 Prozent etwas besser als der Auftragseingang insgesamt. Dazu trug unter anderem ein leicht positives Wachstum des E-Procurement-Geschäfts in der I&P bei. Dadurch erhöhte sich der E-Commerce-Anteil am Auftragseingang nach dem Rückgang der Vorjahre auf 60,0 (57,1) Prozent. Darin enthalten sind auch Aufträge, die auf traditionellem Weg bei TAKKT-Gesellschaften eingingen, aber über das Internet ausgelöst wurden. Der Anteil der klassischen Vertriebskanäle am Auftragseingang verringerte sich dementsprechend auf 40,0 (42,9) Prozent.

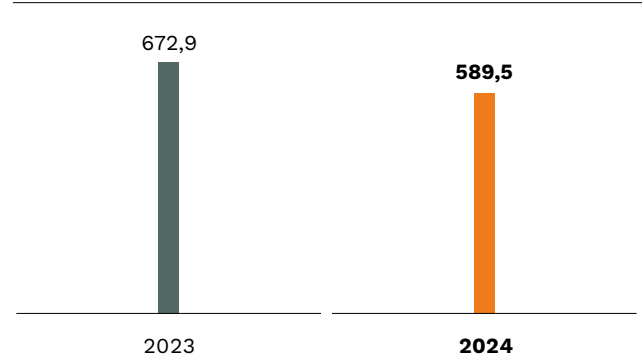
E-Commerce-Anteil am Auftragseingang in %



Industrial & Packaging: Schwaches Marktumfeld führt zu Umsatzrückgang

Der Umsatz in der Division Industrial & Packaging ging im Berichtsjahr um 12,4 Prozent auf 589,5 (672,9) Millionen Euro zurück und entwickelte sich damit etwas besser als die Gruppe insgesamt. Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich damit leicht auf 56,0 (54,3) Prozent. Aus geänderten Wechselkursen resultierten nur geringe positive Effekte in Höhe von 0,6 Prozentpunkten. Das organische Umsatzwachstum betrug minus 13,0 Prozent. Zu den Kunden der I&P zählen insbesondere Unternehmen aus der Industrie und dem verarbeitenden Gewerbe. In diesen Bereichen agierten nach Wahrnehmung von TAKKT 2024 viele Betriebe vorsichtig und bauten teilweise Personal ab, was zu einer schwachen Nachfrage beitrug. Zusätzlich hatten die temporäre Einstellung der Marke ratioform und die Integration in die Strukturen von kaiserkraft negative Auswirkungen. TAKKT hatte unter der Marke ratioform über viele Jahre Verpackungsprodukte angeboten, die Marke im ersten Halbjahr dann aber mit der Marke kaiserkraft verschmolzen und den eigenständigen Marktauftritt eingestellt. Neben einer geringeren Sichtbarkeit beim Vertrieb von Verpackungen hatte die Integration auch Auswirkungen auf die Servicequalität bei Bestellungen. Im Verlauf des zweiten Halbjahrs hat TAKKT die Marke ratioform reaktiviert und die Servicequalität bei Bestellungen wieder auf das ursprüngliche Niveau gehoben.

Umsatz Industrial & Packaging in Mio. Euro



Office Furniture & Displays: Strukturelle Marktveränderungen bei Displays und zeitweise eingeschränkte Produktverfügbarkeit belasten Umsatz

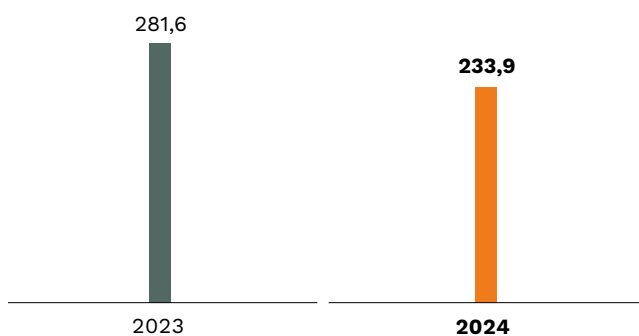
In der Division Office Furniture & Displays sank der Umsatz deutlich um 17,0 Prozent auf 233,9 (281,6) Millionen Euro. Der Anteil am Konzernumsatz sank damit

auf 22,2 (22,7) Prozent. Währungseffekte hatten dabei einen geringfügig negativen Einfluss in Höhe von 0,1 Prozentpunkten. Das organische Umsatzwachstum bei OF&D betrug damit minus 16,9 Prozent und lag bei den beiden Marken NBF und Displays2go auf einem ähnlichen Niveau.

Der Handel mit Büroausstattung von NBF war im Berichtsjahr neben einer nach Wahrnehmung von TAKKT nur verhaltenen Nachfrage vor allem seitens staatlicher Kunden auf dem Markt auch durch interne Themen negativ beeinflusst. Diese resultierten zum einen aus einer geringeren Leadgenerierung infolge einer veränderten Marketingstrategie, die TAKKT im zweiten Halbjahr wieder revidiert hatte. Zum anderen kam es im zweiten Halbjahr zu einer eingeschränkten Verfügbarkeit bestimmter Produkte nach einer Verlagerung der Produktion eines wichtigen Lieferanten.

Displays2go vertreibt Produkte wie Werbebanner, mobile Messestände und Aufsteller, die häufig auf Konferenzen oder anderen Veranstaltungen genutzt werden. Im Jahr 2024 gestalteten sich die Rahmenbedingungen auf diesem Markt weiterhin schwierig, weil die Nachfrage nach traditionellen Displays weiterhin auf einem geringen Niveau blieb.

Umsatz Office Furniture & Displays in Mio. Euro



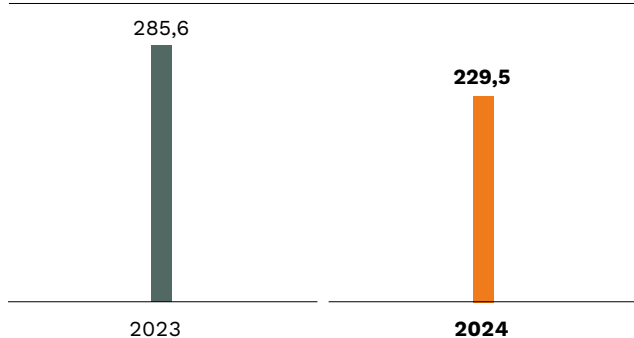
FoodService: Problembehaftete Systemmigration bei Hubert und Central

In der Division FoodService lag der Umsatz mit 229,5 (285,6) Millionen Euro um 19,6 Prozent unter Vorjahresniveau. Die Währungseffekte in Höhe von 0,1 Prozentpunkten waren marginal negativ. Der Anteil der Division am Konzernumsatz verringerte sich auf 21,8 (23,0) Prozent. Bereinigt um die Wechselkurseffekte verzeichnete die Division FoodService einen Umsatzrückgang von 19,5

Prozent und damit den deutlichsten Rückgang der drei Divisionen.

Im zweiten Quartal wurden die Daten und Prozesse von Central auf das ERP-System von Hubert migriert. Probleme bei der Migration resultierten in verlangsamten Prozessen beim Vertrieb und der Bestellabwicklung und einer eingeschränkten Verlässlichkeit von Daten, die die Anzahl manueller Überprüfungen und Korrekturen erhöhte. Insbesondere der Vertrieb über das Callcenter war davon betroffen, was zu weniger effizienten Abläufen und personellen Vakanzen im Vertriebsteam führte. Im Verlauf des zweiten Halbjahrs hat die Gruppe die direkten technischen Probleme aus der ERP-Migration gelöst, schrittweise den Automatisierungsgrad und die Funktionalität des Systems erhöht und das Callcenter-Team personell verstärkt.

Umsatz FoodService in Mio. Euro



Umsatzanteil nach Regionen kaum verändert

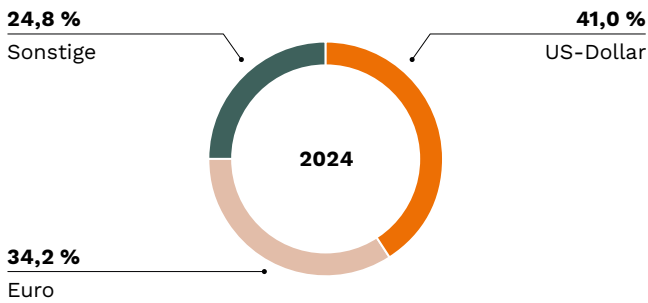
Beeinflusst durch die unterschiedliche Geschäftsentwicklung in den einzelnen Ländern sowie Währungseffekte entwickelte sich die regionale Umsatzverteilung wie folgt:

- › Der Umsatz des Geschäfts in Deutschland verringerte sich auf 215,8 (258,3) Millionen Euro. Der Anteil am Konzernumsatz lag damit bei 20,5 (20,8) Prozent.
- › Der Umsatz des übrigen Europageschäfts sank auf 393,7 (435,2) Millionen Euro. Der Anteil am Konzernumsatz stieg auf 37,4 (35,1) Prozent.
- › In Nordamerika verringerte sich der Umsatz aufgrund der geringeren Wachstumsdynamik deutlich auf 443,3 (546,5) Millionen Euro. Der Anteil am Konzernumsatz erreichte damit 42,1 (44,1) Prozent.

34,2 (34,6) Prozent der Konzernumsätze wurden in der Berichtswährung Euro erzielt. Der US-Dollar-Anteil erreichte 41,0 (43,0) Prozent. Andere Währungen, wie z.B.

der Schweizer Franken, das britische Pfund oder die schwedische Krone, lagen bei insgesamt 24,8 (22,4) Prozent.

Umsatz nach Währungen



Rohermargen leicht unterhalb des Vorjahresniveaus

Mit einer Rohermarge von 39,3 (39,8) Prozent hat TAKKT im Geschäftsjahr 2024 eine etwas geringere Rohermarge als im Vorjahr erzielt. Dabei wirkten sich vor allem zu Jahresende Effekte aus Frachten, die Realisierung von Umsätzen aus länger laufenden, großvolumigen Projektaufträgen und Anpassungen von Preisen negativ auf die Marge aus. Auf Jahressicht konnte die Division I&P ihre Rohermarge leicht verbessern, der Rückgang auf Gruppenebene resultierte also aus schwächeren Margen bei den US-Aktivitäten.

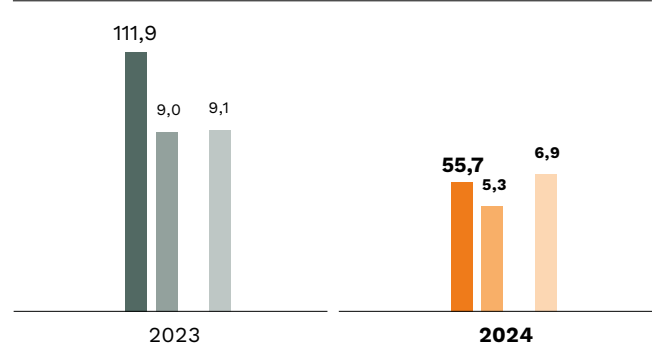
Kostenmanagement zeigt Wirkung

Aufgrund der Erwartung eines schwierigen Marktumfelds und einer deutlich rückläufigen Umsatzentwicklung hat TAKKT von Jahresbeginn an auf konsequentes Kostenmanagement gesetzt und die Strukturen an die geringere Nachfrage angepasst. Dies hatte deutliche positive Auswirkungen auf die Entwicklung der relevanten Kostenpositionen. Bereinigt um einmalige Aufwendungen gingen die Personalkosten um 22,0 Millionen Euro zurück, die sonstigen betrieblichen Aufwendungen verringerten sich um 16,8 Millionen Euro. Vor allem im Schlussquartal hatte TAKKT auf die richtige Balance geachtet, zwischen der Anpassung und Reduktion von Kosten auf der einen Seite und Ausgaben für die Verbesserung von Prozessen, Systemen und Wachstum auf der anderen Seite. Die einmaligen Aufwendungen lagen 2024 aufgrund der strukturellen Anpassungen auf einem hohen Niveau und betrugen 17,1 (1,4) Millionen Euro.

Rückgang der bereinigten EBITDA-Marge

Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) verringerte sich gegenüber dem Vorjahr deutlich auf 55,7 (111,9) Millionen Euro. Neben der schwachen Umsatzentwicklung trugen dazu auch die deutlich höheren einmaligen Aufwendungen bei. Wechselkurseffekte hatten einen positiven Einfluss von 0,7 Millionen Euro auf das EBITDA. Die EBITDA-Marge lag bei 5,3 (9,0) Prozent, bereinigt um einmalige Effekte erreichte die EBITDA-Marge 6,9 (9,1) Prozent. Damit lag die Profitabilität deutlich unter dem Vorjahr, gleichzeitig jedoch im oberen Bereich des im Oktober angepassten Prognosekorridors von 6,3 bis 7,1 Prozent. Der Rückgang der bereinigten EBITDA-Marge ist neben der etwas geringeren Rohermarge vor allem durch höhere Kostenquoten infolge des starken Umsatzrückgangs bedingt.

EBITDA in Mio. Euro, Marge in %, bereinigte Marge in %

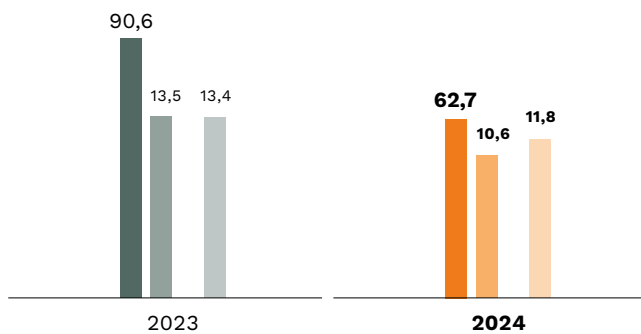


Industrial & Packaging: EBITDA-Marge bleibt zweistellig

Aufgrund des geringeren Umsatzvolumens lag das EBITDA in der Division Industrial & Packaging im Jahr 2024 mit 62,7 (90,6) Millionen Euro deutlich unter dem Vorjahresniveau. Durch eine leicht verbesserte Rohermarge und geringere Ausgaben für Personal und Marketing konnte TAKKT einen Teil des negativen Effekts kompensieren. Die einmaligen Aufwendungen lagen bei 6,8 Millionen Euro, im Vorjahr waren die Effekte zu vernachlässigen. Die EBITDA-Marge belief sich im Berichtsjahr auf 10,6 (13,5) Prozent und die bereinigte EBITDA-Marge auf 11,8 (13,4) Prozent.

Industrial & Packaging

EBITDA in Mio. Euro, Marge in %, bereinigte Marge in %



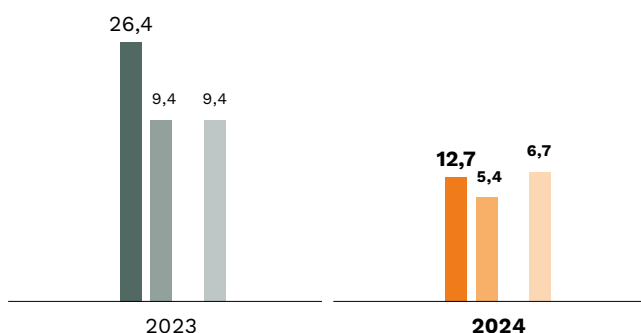
Office Furniture & Displays:

Kosten an geringeren Umsatz angepasst

Das EBITDA in der Division Office Furniture & Displays belief sich im Jahr 2024 auf 12,7 (26,4) Millionen Euro. Neben dem deutlich geringeren Umsatzniveau war dies auch auf eine rückläufige Rohertragsmarge zurückzuführen. Bei den relevanten Kostenpositionen realisierte TAKKT sichtbare Einsparungen. Die einmaligen Aufwendungen summierten sich auf 2,8 Millionen Euro, im Vorjahr waren die Effekte zu vernachlässigen. Die EBITDA-Marge ging auf 5,4 (9,4) Prozent zurück, die bereinigte EBITDA-Marge belief sich auf 6,7 (9,4) Prozent.

Office Furniture & Displays

EBITDA in Mio. Euro, Marge in %, bereinigte Marge in %



FoodService: Negatives EBITDA

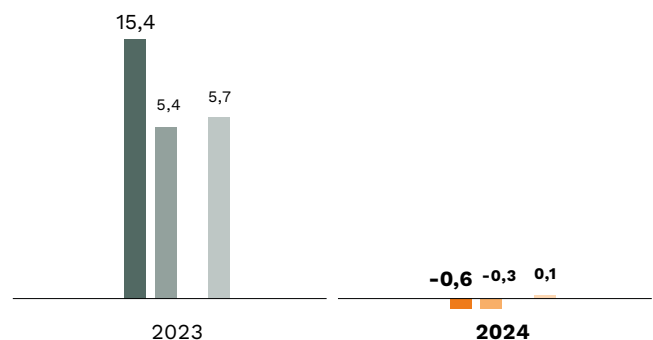
durch Herausforderungen bei Systemintegration

Das EBITDA in der Division FoodService sank im Berichtsjahr deutlich und war mit minus 0,6 (plus 15,4) Millionen Euro leicht negativ. Zusätzlich zum deutlichen Umsatzrückgang infolge der problembehafteten Systemmigration trug dazu auch die niedrigere

Rohertragsmarge bei. Diese war durch die Abarbeitung von wenig profitablen Projektaufträgen und Preisanpassungen belastet. Die Marketingkosten lagen unter dem Vorjahresniveau, die Personalkosten und sonstigen Aufwendungen waren durch die Maßnahmen zur Lösung der technischen und prozessualen Probleme beeinflusst und lagen auf sehr ähnlichem Niveau wie im Vorjahr. Die einmaligen Aufwendungen summierten sich im Berichtszeitraum auf 0,8 (0,8) Millionen Euro. Die EBITDA-Marge lag bei minus 0,3 (plus 5,4) Prozent, die bereinigte EBITDA-Marge erreichte 0,1 (5,7) Prozent.

FoodService

EBITDA in Mio. Euro, Marge in %, bereinigte Marge in %



Abschreibungen durch Wertberichtigung in der Division FoodService deutlich erhöht

Vor dem Hintergrund der negativen Geschäftsentwicklung der US-amerikanischen FoodService-Aktivitäten hat TAKKT bei der Cash Generating Unit CenBert eine Wertminderung in Höhe von 62,9 (0,0) Millionen Euro vorgenommen. Im Vorjahr war der Geschäfts- und Firmenwert von Displays2go um 37,0 Millionen Euro wertberichtigt worden. Die Abschreibungen stiegen durch die höhere Wertberichtigung im Berichtsjahr auf 96,2 (73,0) Millionen Euro. Bereinigt um die Wertberichtigungen in beiden Jahren wären die Abschreibungen leicht auf 33,3 (36,0) Millionen Euro zurückgegangen.

Das EBIT (Ergebnis vor Zinsen und Steuern) war aufgrund der nicht operativen Effekte negativ und lag bei minus 40,5 (38,9) Millionen Euro. Die EBIT-Marge ging entsprechend auf minus 3,8 (plus 3,1) Prozent zurück. Das Finanzergebnis lag unter Vorjahr und betrug minus 10,3 (minus 8,7) Millionen Euro und war maßgeblich vom Finanzierungsaufwand in Höhe von minus 9,1 (minus 8,6) Millionen Euro geprägt. Das Ergebnis vor

Steuern lag bei minus 50,8 (plus 30,1) Millionen Euro.

Steuererträge durch Wertminderungen

Der Steueraufwand bzw. -ertrag war maßgeblich durch die Wertminderungen 2023 und 2024 beeinflusst. Diese führten in beiden Jahren zu latenten Steuererträgen. Insgesamt ergab sich daraus für 2024 ein Steuerertrag in Höhe von 9,5 Millionen Euro gegenüber einem Steueraufwand in Höhe von 5,6

Millionen Euro im Vorjahr. Das Periodenergebnis erreichte minus 41,3 (plus 24,6) Millionen Euro. Das Ergebnis je Aktie verringerte sich entsprechend auf minus 0,64 (plus 0,38) Euro, bezogen auf die etwas niedrigere gewichtete durchschnittliche Anzahl der ausgegebenen Aktien nach Aktienrückkauf von 64.450.594 (64.984.761) Stück. Diese Anzahl verringerte sich durch das von Oktober 2022 bis Dezember 2024 durchgeführte Aktienrückkaufprogramm.

FINANZLAGE

TAKKT verfügt über ein zentrales Finanzmanagement, dessen vorrangiges Ziel es ist, die Bonität, Liquidität und Finanzierungsfähigkeit des Konzerns nachhaltig sicherzustellen. Es ist darauf ausgerichtet, dass die Gruppe zusätzlich zu Zahlungsverpflichtungen aus dem operativen Geschäft inklusive der Investitionen, der Zahlung einer Dividende und möglichen Aktienrückkäufen jederzeit ausreichend finanziellen Spielraum hat, um auch kurzfristige Akquisitionsmöglichkeiten zu realisieren. Trotz der herausfordernden Rahmenbedingungen und dem deutlich geringeren Periodenergebnis erzielte TAKKT 2024 einen Free Cashflow von 68,1 (74,0) Millionen Euro, der sich damit deutlich stabiler entwickelte als das EBITDA.

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 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.

Free Cashflow mit deutlich stabilerer Entwicklung als das EBITDA

Eine wesentliche Stärke des TAKKT-Geschäftsmodells besteht in der starken Innenfinanzierungskraft. 2023 und 2024 konnte die Gruppe deutliche zusätzliche Liquiditätszuflüsse durch den Abbau von Nettoumlaufvermögen generieren.

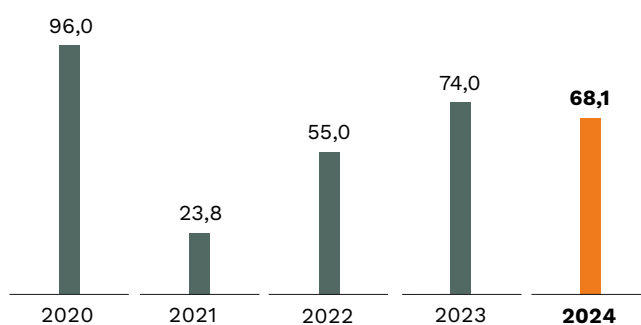
Der Cashflow vor Änderung im Nettoumlaufvermögen folgte im Wesentlichen der Entwicklung des EBITDA und ging im Berichtsjahr deutlich auf 40,3 (86,0) Millionen Euro zurück. Neben der geschäftsmodell-typischen Verringerung des Nettoumlaufvermögens bei niedrigerem Geschäftsvolumen, legte TAKKT wie bereits im Vorjahr einen Schwerpunkt auf gezielte Maßnahmen zur Verbesserung des Cash Conversion Cycle durch eine Optimierung der verschiedenen Positionen des Nettoumlaufvermögens. Durch einen umfassenden Ansatz und ein breites Maßnahmenbündel konnte TAKKT relevante Verbesserungen bei Vorräten, Lieferverbindlichkeiten und Forderungen gegen Kunden erzielen. Zu den umgesetzten Maßnahmen gehörte etwa die Anpassung von Zahlungszielen bei Lieferanten und Kunden, die Beschleunigung und klarere Strukturierung von Prozessen bei der Rechnungsstellung, schnellere und häufigere Mahnungen an säumige Kunden sowie der gezielte Abverkauf von Vorräten, die seltener nachgefragt werden. Dadurch realisierte die Gruppe insgesamt einen Mittelzufluss von 53,6 (20,4) Millionen Euro aus Veränderungen im Nettoumlaufvermögen. Aus Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen resultierten dabei 27,3 Millionen Euro, aus dem Abbau des Vorratsvermögens 18,8 Millionen Euro und aus dem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 9,6 Millionen Euro. Die höhere Freisetzung von Nettoumlaufvermögen kompensierte einen Teil des negativen Cashflow-Effekts aus dem niedrigeren EBITDA. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit erreichte dadurch 93,9 (106,4) Millionen Euro.

Die operativen Investitionen lagen 2024 bei 11,9 (15,9) Millionen Euro und waren damit niedriger als im Vorjahr. Größere Beträge entfielen insbesondere auf den Bereich IT mit Verbesserungen der Webshops und anderer Systeme. Die Investitionsquote (Auszahlungen für Investitionen für die Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs im Verhältnis zum Umsatz) ging leicht auf 1,1 (1,3) Prozent zurück. Der Mittelzufluss aus Desinvestitionen lag bei 0,7 (2,6) Millionen Euro. Im Vorjahr hatte die Gruppe eine nicht mehr genutzte Büroimmobilie einer Tochtergesellschaft in Frankreich veräußert.

Die aus den Mietzahlungen für Gebäude resultierende Tilgung von Leasingverbindlichkeiten lag bei 14,7 (19,2) Millionen Euro. Die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten war im Vorjahr durch den Kauf einer zuvor angemieteten

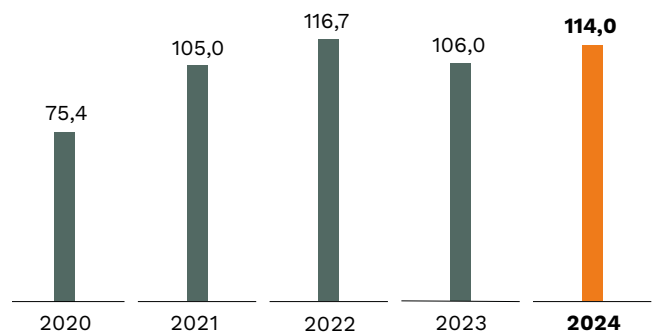
Lagerhalle erhöht. Nach Abzug der operativen Investitionen und der Leasingzahlungen vom Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit und Addition der Mittelzuflüsse aus Desinvestitionen verblieb im Berichtsjahr ein Free Cashflow von 68,1 (74,0) Millionen Euro. Trotz der deutlich rückläufigen Entwicklung bei Umsatz und Periodenergebnis erwirtschaftete TAKKT einen Free Cashflow, der zwar unter dem des Vorjahres lag, sich jedoch deutlich stabiler entwickelte als das EBITDA.

Free Cashflow in Mio. Euro



Die Auszahlung für die Dividende lag insgesamt bei 64,6 (65,1) Millionen Euro, für den Rückkauf eigener Aktien gab TAKKT 8,5 (4,4) Millionen Euro aus. Die Nettofinanzverschuldung, d.h. die Finanzverschuldung abzüglich der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, stieg zum Jahresende 2024 leicht auf 114,0 (106,0) Millionen Euro. Rund die Hälfte der Finanzverbindlichkeiten resultierte aus der Anmietung von Gebäuden und Fahrzeugen, die nach IFRS 16 als Leasingverbindlichkeiten ausgewiesen werden. Der Zahlungsmittelbestand lag zum 31. Dezember 2024 bei 8,1 (5,6) Millionen Euro. Für weitere Details zur Entstehung und Verwendung des Cashflows wird auf die Kapitalflussrechnung verwiesen.

Entwicklung der Nettofinanzverschuldung in Mio. Euro



Betriebswirtschaftliche Darstellung des Free Cashflows in Mio. Euro

	2020	2021	2022	2023	2024
Cashflow vor Änderung im Nettoumlaufvermögen	82,0	94,3	115,1	86,0	40,3
Veränderung des Nettoumlaufvermögens sowie sonstige Korrekturen	38,5	- 38,0	- 30,7	20,4	53,6
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	120,5	56,3	84,4	106,4	93,9
Investitionen in langfristiges Vermögen	- 12,2	- 18,3	- 14,6	- 15,9	- 11,9
Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen	0,7	0,4	0,6	2,6	0,7
Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	- 13,0	- 14,6	- 15,4	- 19,2	- 14,7
Free Cashflow	96,0	23,8	55,0	74,0	68,1

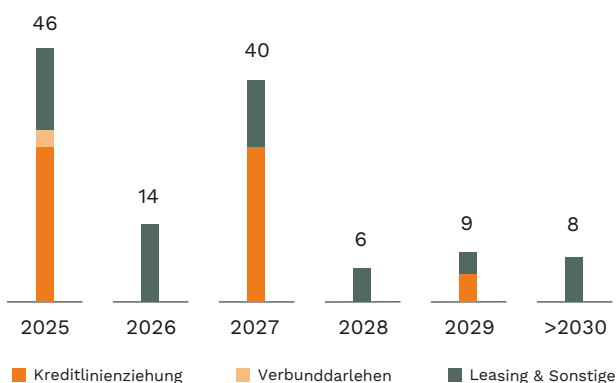
Diversifizierte Finanzierung

TAKKT legt Wert auf eine konservative, langfristig ausgerichtete und diversifizierte Finanzierung des Geschäfts. Die Finanzierungsaktivitäten des Konzerns werden zentral gesteuert, Finanzierungen bestehen derzeit nur im Währungsraum EUR. TAKKT nutzt im Wesentlichen die folgenden Finanzierungsinstrumente:

- › Den Schwerpunkt des Finanzierungsportfolios bilden fest zugesagte, bilaterale Kreditlinien bei zwölf Kreditinstituten. Im Wesentlichen werden kurzfristige (Laufzeit bis 12 Monate) und langfristige (Laufzeit länger als 12 Monate) Kreditlinien abgeschlossen. In der Regel werden sowohl die kurzfristigen als auch langfristigen Linien jährlich um ein weiteres Jahr prolongiert und bei Bedarf an geänderte Konditionen angepasst. Die langfristigen Kreditzusagen haben eine Laufzeit von bis zu 5 Jahren. Die Kreditverträge sind unbesichert und beinhalten keine Financial Covenants. Zum Jahresende 2024 bestanden aus der Finanzierung Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 61,3 (45,9) Millionen Euro.
- › Gemietete Gebäude und Fahrzeuge werden nach IFRS 16 als Leasingverbindlichkeiten ausgewiesen. Die Leasingverbindlichkeiten betragen zum Stichtag 56,8 (57,7) Millionen Euro.

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

Fälligkeitsprofil Finanzverbindlichkeiten in Mio. Euro



Neben den Kreditlinienzuehungen standen dem Konzern zusätzlich zugesagte freie Kreditlinien in Höhe von 188,1 (212,7) Millionen Euro zur Verfügung, wovon 34,2 (47,7) Millionen Euro auf kurzfristige Kreditlinien und

153,9 (165,0) Millionen Euro auf langfristige Kreditlinien entfielen. Damit verfügt TAKKT nach wie vor über ausreichend finanzielle Flexibilität, um Investitionschancen, wie etwa Akquisitionen, kurzfristig ergreifen zu können – unabhängig von der aktuellen Situation am Kapitalmarkt.

Angesichts der Diversifikation des Finanzierungsportfolios hinsichtlich Finanzierungsquellen und Laufzeiten bleiben nach Wahrnehmung von TAKKT die Unabhängigkeit und der unternehmerische Handlungsspielraum des Konzerns nachhaltig gewahrt.

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 auf Seite 80 sowie im Konzernanhang ab Seite 137 nachzulesen.

Interne Covenants größtenteils im Rahmen der Zielwerte

TAKKT nutzt interne Covenants für die Analyse der Kapitalstrukturstruktur und hat für jede dieser Kennzahlen intern 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. TAKKT strebt langfristig eine Balance zwischen finanzwirtschaftlicher Unabhängigkeit und Gesamtkapitalrentabilität an. Einerseits soll ausreichend finanzieller Spielraum für Wachstum, Dividende und Akquisitionen zur Verfügung stehen, andererseits wird eine angemessene Verzinsung des eingesetzten Gesamtkapitals angestrebt. Dem Vorstand wird regelmäßig über die Entwicklung dieser Kennzahlen Bericht erstattet.

Zum Jahresende 2024 bewegten sich die meisten internen Covenants innerhalb der selbst gesetzten Zielkorridore, waren aber durch die negative Ergebnisentwicklung

beeinflusst. Die Eigenkapitalquote lag unter anderem aufgrund der vorgenommenen Wertminderung zum Bilanzstichtag mit 58,8 (63,8) Prozent unter Vorjahr und erreichte das obere Ende des Zielkorridors. Die Entschuldungsdauer erhöhte sich durch den Rückgang des EBITDA auf 2,0 (0,9) Jahre. Das deutlich geringere operative Ergebnis vor Goodwill-Abschreibungen führte zu einem Rückgang der Zinsdeckung auf 2,5 (8,9). Die Zinsdeckung liegt damit aktuell unter dem internen Zielwert. Für 2025 rechnet TAKKT wieder mit einer deutlichen Verbesserung. Der Verschuldungsgrad (Gearing) blieb unverändert bei 0,2 (0,2).

Die Methode zur Ermittlung der Entschuldungsdauer wurde vereinfacht und die Vorjahreszahl entsprechend angepasst.

Unternehmensinterne Covenants (in Mio. Euro)

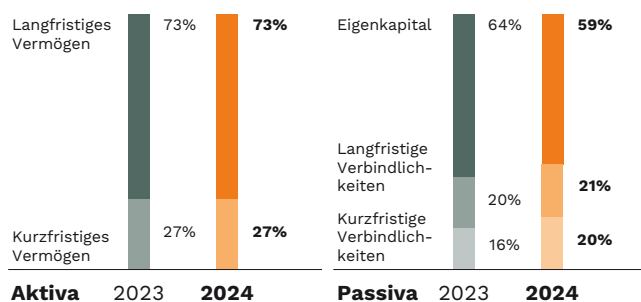
	2023	2024
Konzerneigenkapital	642,7	542,6
/ Bilanzsumme	1.006,8	922,7
Eigenkapitalquote (in Prozent)	63,8	58,8
Finanzverbindlichkeiten	111,6	122,2
./. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	5,6	8,1
Nettofinanzverschuldung	106,0	114,0
/ Eigenkapital	642,7	542,6
Verschuldungsgrad (Gearing)	0,2	0,2
Nettofinanzverschuldung	106,0	114,0
/ EBITDA	111,9	55,7
Entschuldungsdauer (in Jahren)	0,9	2,0
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte	75,9	22,4
/ Nettofinanzierungsaufwand (= Finanzierungsaufwand abz. Zinsen und ähnliche Erträge)	8,5	9,0
Zinsdeckung	8,9	2,5

VERMÖGENSLAGE

TAKKT verfügt auch nach dem herausfordernden Geschäftsjahr 2024 über eine sehr solide Bilanzstruktur. Die Bilanzsumme verringerte sich insbesondere durch die außerplanmäßige Wertminderung und den Abbau von Nettoumlaufvermögen.

Im Berichtsjahr ging die Summe der Aktiva um rund acht Prozent zurück und lag zum Bilanzstichtag bei 922,7 (1.006,8) Millionen Euro. Im Wesentlichen resultierte dies aus einem Rückgang der Geschäfts- und Firmenwerte durch die Wertminderung der Cash Generating Unit CenBert und dem gezielten Abbau von Vorräten und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Veränderte Wechselkurse hatten dagegen einen positiven Effekt auf das in Euro ausgewiesene Vermögen in Höhe von 24,7 Millionen Euro.

Bilanzstruktur des TAKKT-Konzerns



Die langfristigen Vermögenswerte machen mit 669,4 (730,3) Millionen Euro zum Bilanzstichtag unverändert 72,5 (72,5) Prozent des Vermögens aus. Die Sachanlagen gingen leicht auf 106,7 (112,8) Millionen Euro zurück. Der Großteil der langfristigen Vermögenswerte besteht mit 508,1 (557,8) Millionen Euro weiterhin in Geschäfts- und Firmenwerten, die aus den zurückliegenden Unternehmenserwerben resultieren und mit 55,1 (55,4) Prozent gut die Hälfte des gesamten Vermögens ausmachen. Vor dem Hintergrund der schwachen Umsatz- und Ergebnisentwicklung in der FS Division hat TAKKT eine Wertminderung auf den Geschäfts- und Firmenwert der Cash Generating Unit CenBert in Höhe von 62,8 Millionen Euro vorgenommen. Wechselkurse hatten dagegen einen positiven Effekt von 13,2 Millionen Euro auf die Höhe der 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)

	2020	2021	2022	2023	2024
Langfristiges Vermögen	781,1	812,2	781,5	730,3	669,4
in % der Bilanzsumme	77,8	72,8	69,7	72,5	72,5
Kurzfristiges Vermögen	223,2	303,2	340,0	276,5	253,3
in % der Bilanzsumme	22,2	27,2	30,3	27,5	27,5
Summe Aktiva	1.004,3	1.115,4	1.121,5	1.006,8	922,7
Konzerneigenkapital	649,6	694,0	699,8	642,7	542,6
in % der Bilanzsumme	64,7	62,2	62,4	63,8	58,8
Langfristige Verbindlichkeiten	215,8	226,3	213,6	198,7	191,4
in % der Bilanzsumme	21,5	20,3	19,0	19,8	20,7
Kurzfristige Verbindlichkeiten	138,9	195,0	208,1	165,4	188,8
in % der Bilanzsumme	13,8	17,5	18,6	16,4	20,5
Summe Passiva	1.004,3	1.115,4	1.121,5	1.006,8	922,7

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 21,2 (20,5) Millionen Euro.

Das kurzfristige Vermögen verringerte sich auf 253,3 (276,5) Millionen Euro. Ausschlaggebend war vor allem der gezielte Abbau des Nettoumlaufvermögens, wodurch das Vorratsvermögen auf 112,5 (126,2) Millionen Euro und die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf 106,9 (115,3) Millionen Euro zurückgingen. Beide Positionen machten in Summe 86,6 (87,3) Prozent des kurzfristigen Vermögens aus. Veränderte Wechselkurseffekte hatten einen positiven Einfluss in Höhe von 8,8 Millionen Euro auf das kurzfristige Vermögen.

Das Zahlungsverhalten der Kunden blieb mit einer erneut niedrigen Forderungsausfallquote von 0,1 (0,1) Prozent stabil, sodass daraus kein wesentlicher Einfluss auf die Entwicklung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen resultierte. Die Debitorenlaufzeit blieb mit 34 (34) Tagen unverändert zum Vorjahr.

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

Leichter Rückgang der Eigenkapitalquote

Das Konzerneigenkapital verringerte sich aufgrund der Ausschüttung der Dividende und der Wertminderung der Geschäfts- und Firmenwerte auf 542,6 (642,7) Millionen Euro. Die Eigenkapitalquote ging damit zum Jahresende auf 58,8 (63,8) Prozent zurück. Zum Bilanzstichtag befanden sich 2,4 (1,3) Prozent des Grundkapitals als eigene Aktien im Besitz der TAKKT AG. Weitere Informationen zum Erwerb eigener Aktien im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms finden sich im Konzernanhang auf Seite 125.

Die langfristigen Verbindlichkeiten machten mit 191,4 (198,7) Millionen Euro 20,7 (19,8) Prozent der Passivseite aus. Der leichte Rückgang ist primär auf die geringeren latenten Steuern in Höhe von 55,7 (70,4) Millionen Euro zurückzuführen, während aus dem Anstieg der langfristigen Finanzverbindlichkeiten auf 76,3 (64,9) Millionen Euro ein gegenläufiger Effekt resultierte. Wechselkurseffekte hatten einen positiven Einfluss in Höhe von 4,0 Millionen Euro. Die Pensionsverpflichtungen blieben nahezu unverändert bei 53,6 (54,6) Millionen Euro.

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten stiegen auf 188,8 (165,4) Millionen Euro und hatten zum 31. Dezember 2024 einen Anteil von 20,5 (16,4) Prozent an der Bilanzsumme. Dafür war im Wesentlichen der deutliche Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Verbindlichkeiten auf 94,5 (65,1) Millionen Euro ursächlich, nachdem TAKKT Zahlungskonditionen bei Lieferanten angepasst und optimiert hatte.

UNTERNEHMENS PERFORMANCE

Im Abschnitt Unternehmensperformance gibt TAKKT zur längerfristigen Entwicklung verschiedener Kennzahlen Auskunft. Neben den Steuerungskennzahlen informiert TAKKT hier über sortimentspezifische und wertorientierte Kennzahlen. Die Entwicklung der Steuerungskennzahlen und der wertorientierten Kennzahlen war 2024 von den internen Herausforderungen und den schwachen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen geprägt, während sich die sortimentspezifischen Kennzahlen uneinheitlich entwickelten.

Finanzielle Steuerungskennzahlen mit rückläufiger Entwicklung

Die Entwicklung der Kennzahlen organische Umsatzentwicklung, organisches Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce, Rohertragsmarge und EBITDA im Vergleich zum Vorjahr wird im Abschnitt Umsatz- und Ertragslage dieses Lageberichts erläutert. Der Free Cashflow und die Investitionsquote werden im Abschnitt Finanzlage beschrieben.

In der längerfristigen Betrachtung war die organische Umsatzentwicklung vor allem von den konjunkturellen Rahmenbedingungen der einzelnen Geschäftsjahre geprägt. 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, bevor die schwachen Rahmenbedingungen 2023 zu einem Umsatzrückgang führten, der

sich 2024 durch zusätzliche interne Herausforderungen verstärkte.

Das organische Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce lag lange über der organischen Entwicklung von Umsatz und Auftragseingang. Nach dem überproportionalen Wachstum in der Pandemie entwickelte sich das E-Commerce-Geschäft 2022 und 2023 unterdurchschnittlich. 2023 war dies zu einem guten Teil durch die Schließung der Aktivitäten von Certo bedingt. Im vergangenen Jahr war das organische E-Commerce-Wachstum wieder etwas besser als die Entwicklung des gesamten Auftragseingangs.

Die Rohertragsmarge lag in den vergangenen fünf Jahren bei oder leicht unterhalb von 40 Prozent. In einzelnen Jahren, wie 2022 und auch 2024, war die Marge zu einem Teil auch durch nicht wiederkehrende Effekte belastet, die sich etwa aus der hohen Inflation, aus Frachtkosten und aus der Vorratsbewertung ergaben.

Die Höhe des EBITDA ist wesentlich durch die Entwicklung von Umsatz und Rohertrag und durch Einmalerträge und -aufwendungen beeinflusst. 2021 und 2022 erholte sich das Ergebnis infolge der guten Wachstumsdynamik nach dem pandemiebedingten Rückgang, bevor sich der rückläufige Umsatz 2023 und 2024 trotz des Kostenmanagements im Ergebnis deutlich negativ niederschlug. 2024 kamen neben der negativen Umsatzentwicklung auch Kosten für die Lösung der internen Herausforderungen und hohe Einmalaufwendungen als Belastungsfaktoren hinzu.

Entwicklung der finanziellen Steuerungskennzahlen

	2020	2021	2022	2023	2024
Organisches Umsatzwachstum	- 11,8%	11,4%	7,5%	- 5,9%	- 15,4%
Organisches Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce	- 3,6%	16,3%	1,1%	- 8,1%	- 10,6%
Rohertragsmarge	39,7%	40,2%	39,3%	39,8%	39,3%
bereinigte EBITDA Marge in Prozent	9,5%	10,1%	10,1%	9,1%	6,9%
Free Cashflow in Mio. Euro	96,0	23,8	55,0	74,0	68,1
Investitionsquote	1,1%	1,6%	1,1%	1,3%	1,1%

Die Entwicklung des Free Cashflow ist von der Ergebnisentwicklung und Veränderungen des Nettoumlaufvermögens beeinflusst. Durch die Umsetzung struktureller Verbesserungen bei der Cash-Generierung kann TAKKT zusätzliche Liquidität aus dem Abbau von Nettoumlaufvermögen realisieren und damit auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten wie in den vergangenen beiden Jahren einen hohen positiven Free Cashflow erwirtschaften. Dies zeigt die hohe Innenfinanzierungskraft der Gruppe. 2021 und 2022 war der Free Cashflow dagegen von einem Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der Vorräte belastet. Trotz des signifikant geringeren Ergebnisses im Berichtsjahr konnte TAKKT 2024 einen Free Cashflow erwirtschaften, der sich deutlich stabiler entwickelte als das EBITDA.

Der Investitionsbedarf lag in den vergangenen fünf Jahren – gemessen als Investitionsquote in Prozent vom Umsatz – zwischen einem und zwei Prozent. Die Investitionen gingen also in vergleichbarem Umfang wie der Umsatz zurück. In den kommenden Jahren will TAKKT für die Umsetzung der neuen Strategie wieder mehr in die Verbesserung von Systemen und Prozessen investieren.

Nicht-finanzielle Steuerungskennzahlen entwickelten sich uneinheitlich

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 39 dargestellt. Der cNPS blieb in den vergangenen Jahren vergleichsweise stabil und lag bei Werten um die 60 Punkte. Im Berichtsjahr ging er vor dem Hintergrund von temporären Beeinträchtigungen bei der Bearbeitung von Kundenanfragen leicht auf 58 (59) Punkte zurück. Der eNPS war 2024 durch die internen Veränderungen und Herausforderungen negativ beeinflusst

und setzte den negativen Trend der Vorjahre fort. Er lag zuletzt bei minus 5 (plus 6) Punkten und soll künftig wieder steigen, wie im Abschnitt „Mitarbeitende“ auf Seite 42 dargestellt.

Bei den Nachhaltigkeitskennzahlen hat TAKKT 2024 weitere Fortschritte erzielt. Die Gruppe hat den Anteil nachhaltiger Produkte am Umsatz 2024 deutlich auf 30,9 (23,5) Prozent gesteigert. Der Anstieg ist vor allem auf eine Verbesserung in der Division I&P zurückzuführen. Mit der Marke kaiserkraft werden nachhaltige Produkte über spezifische Marketing-Aktionen und eine eigene Rubrik im Webshop vertrieben.

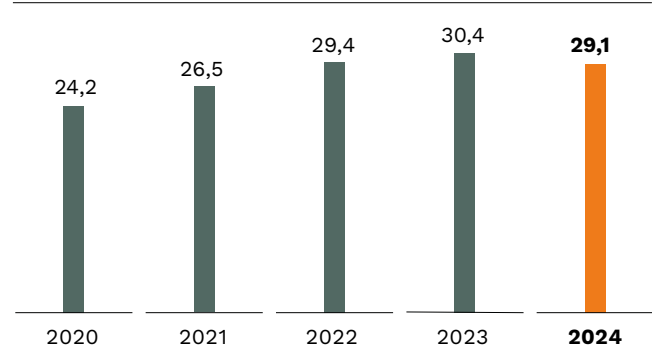
Der TAKKT-Konzern veröffentlicht einen Nachhaltigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2024 und erfüllt damit die Anforderung aus §§ 315b und 315c HGB. Der Nachhaltigkeitsbericht ist spätestens vier Monate nach dem Abschlussstichtag unter der folgenden Internetseite abrufbar:

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

Anteile der Eigenmarken und Direktimporte mit gegenläufiger Entwicklung bei sortimentspezifischen Kennzahlen

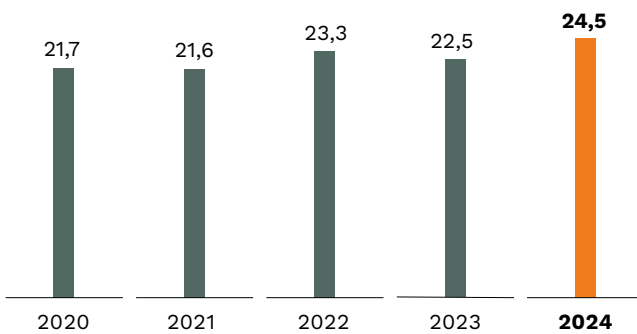
TAKKT will das Geschäft mit Eigenmarken und Direktimporten (Importe aus Ländern außerhalb der Heimatmärkte der jeweiligen Konzerngesellschaft) langfristig weiter ausbauen. Im Berichtsjahr lag der Umsatzanteil der Eigenmarken mit 29,1 (30,4) Prozent leicht unter dem Vorjahreswert. Zu diesem Rückgang haben alle drei Divisions beigetragen.

Anteil der Eigenmarken in %



Der Anteil der Direktimporte am Umsatz nahm im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr zu und lag auf Gruppenebene bei 24,5 (22,5) Prozent. Alle drei Divisions verzeichneten einen Anstieg, am stärksten war dieser bei der Division FS.

Anteil der Direktimporte in %



Wertorientierte Kennzahlen:

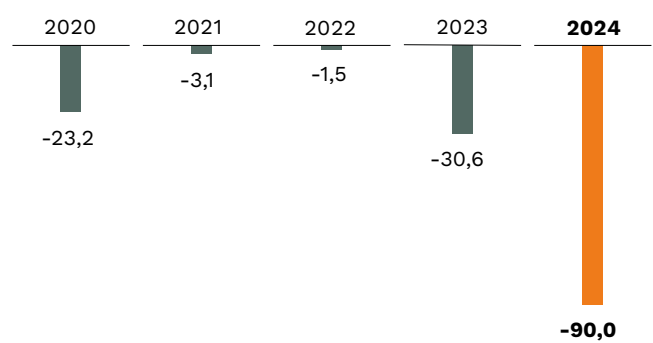
TAKKT Value Added und ROCE rückläufig

Als relevante wertorientierte Kennzahlen betrachtet TAKKT den TAKKT Value Added und Return on Capital Employed (ROCE). Der TAKKT Value Added ist definiert als Differenz aus dem erwirtschafteten operativen Ergebnis nach Steuern und den Kapitalkosten auf das eingesetzte durchschnittliche Kapital. Der TAKKT Value Added war in den letzten Jahren insgesamt rückläufig und in den vergangenen drei Jahren zusätzlich durch Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte belastet. Durch die hohe Wertberichtigung und das niedrige EBITDA ging der TAKKT Value Added im vergangenen Jahr deutlich zurück und lag bei minus 90,0 (minus 30,6) Millionen Euro. Bereinigt um die Wertminderungen in den vergangenen beiden Jahren wäre der TAKKT Value Added um rund 43 Millionen Euro zurückgegangen.

Das für die Berechnung des TAKKT Value Added resultierende erwirtschaftete operative Ergebnis nach Steuern war mit minus 32,2 (plus 33,2) Millionen Euro dabei deutlich geringer als im Vorjahr. Das durchschnittlich eingesetzte Kapital ging ebenfalls zurück. 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

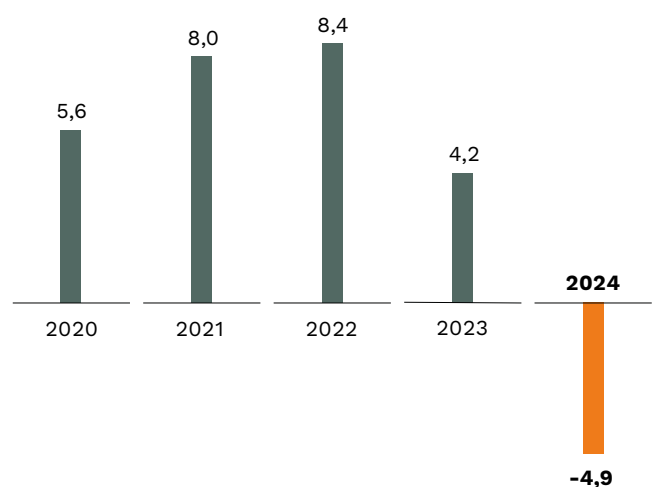
Kostensatz für das Eigenkapital lag bei neun Prozent. Für das Fremdkapital wurde ein kalkulatorischer Kostensatz von vier Prozent verwendet. Die Gesamtkapitalkosten beliefen sich 2024 damit auf 57,8 (63,8) Millionen Euro.

TAKKT Value Added in Mio. Euro



Der ROCE gibt Auskunft über die Profitabilität des eingesetzten Kapitals vor Steuern. Die Kennzahl setzt das EBIT ins Verhältnis zum eingesetzten Kapital, das als Bilanzsumme reduziert um die nicht-zinstragenden kurzfristigen Verbindlichkeiten definiert ist. Der ROCE drückt damit die operative Ertragskraft des eingesetzten Kapitals aus und lag im Berichtsjahr mit minus 4,9 (plus 4,2) Prozent durch den Einfluss der Wertminderung auf immaterielles Vermögen im negativen Bereich. Bereinigt um die Wertminderungen in den vergangenen beiden Jahren lag der ROCE bei 2,5 (8,0) Prozent.

ROCE in %



VERGLEICH DER TATSÄCHLICHEN MIT DER PROGNOSTIZIERTEN ENTWICKLUNG

Für das Geschäftsjahr 2024 ging TAKKT von herausfordernden Rahmenbedingungen in den relevanten Märkten aus. Die Gruppe erwartete nach einem schwachen Start in das Jahr 2024 eine Trendumkehr mit einer graduellen Verbesserung im Jahresverlauf. Die anhaltend schwachen Rahmenbedingungen und die Effekte der internen Herausforderungen führten jedoch zu einem sehr schwachen Wachstum im zweiten Quartal und dann einer gewissen Stabilisierung im zweiten Halbjahr. Insgesamt lagen Wachstum und Profitabilität unter der ursprünglichen Erwartung. TAKKT hatte die Prognose für das Gesamtjahr 2024 im Juli nach unten korrigiert und im Oktober präzisiert. Die Erwartungen im Hinblick auf die Entwicklung der Nachhaltigkeitskennzahlen haben sich dagegen bestätigt.

Aufgrund der Auswirkungen der internen Herausforderungen und anhaltend schwachen Nachfrage in den Zielmärkten lag das organische Umsatzwachstum 2024 unter der ursprünglichen Erwartung eines Umsatzrückgangs im hohen einstelligen bis niedrig zweistelligen Prozentbereich. Mit minus 15,4 Prozent lag es für das Gesamtjahr im oberen Bereich der im Oktober angepassten Prognosespanne von minus 15 bis minus 17 Prozent. Der organische Auftragseingang über E-Commerce entwickelte sich etwas positiver als der Auftragseingang und der Umsatz. Damit zeigte der Wert eine leicht bessere Entwicklung als von TAKKT erwartet.

Die Rohertragsmarge war vor allem zum Jahresende durch nicht wiederkehrende Effekte belastet und lag dadurch mit 39,3 Prozent etwas unterhalb des Prognosewerts von rund 40 Prozent. Die um einmalige Aufwendungen bereinigte EBITDA-Marge erreichte 6,9 Prozent und war damit infolge des schwächeren Wachstums deutlich niedriger als die ursprünglich prognostizierte Spanne von 8,0 bis 9,5 Prozent. In Relation zu der im Oktober kommunizierten Spanne von 6,3 bis 7,1 Prozent lag sie im oberen Bereich der angepassten Prognose.

Durch die Umsetzung struktureller Verbesserungen zur Stärkung der Cash-Generierung erzielte TAKKT relevante Kapitalzuflüsse aus dem Abbau des Nettoumlaufvermögens. Die Gruppe erwirtschaftete damit einen Free Cashflow, der deutlich weniger stark gegenüber dem Vorjahr zurückging als das EBITDA und erreichte somit die Anfang 2024 kommunizierte Prognose. Die Erwartungen hinsichtlich der Investitionsquote haben sich ebenfalls erfüllt.

Bei den nicht-finanziellen Kennzahlen schätzte TAKKT die Entwicklung des eNPS als relevante Kennzahl für die Mitarbeitendenperspektive am Jahresbeginn zu positiv ein. 2024 ging der durchschnittliche eNPS von 6 auf minus 5 zurück. Dieser Rückgang spiegelt die Herausforderungen der aktuellen wirtschaftlichen Situation sowie der zahlreichen internen Veränderungsprozesse wider. Bei den Kennzahlen zur Kundenperspektive und zur Nachhaltigkeit hat die Gruppe die prognostizierten Werte erreicht, bei der Nachhaltigkeit lagen die Fortschritte beim Ausbau des entsprechenden Produktsortiments sogar im oberen Bereich der Erwartungen.

Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung

	2023	Prognose für 2024	Tatsächliche Entwicklung 2024
Organisches Wachstum			
Organisches Umsatzwachstum in Prozent	-5,9	Umsatzrückgang im hohen einstelligen bis niedrig zweistelligen Prozentbereich Anpassung im Juli: In der Spanne zwischen minus 12 und minus 17 Prozent Konkretisierung im Oktober: In der Spanne zwischen minus 15 und minus 17 Prozent	-15,4
Organisches Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce in Prozent	-8,1	Voraussichtlich ähnliche Entwicklung wie der Umsatz	-10,6
Kosten und Ertrag			
Rohertragsmarge in Prozent	39,8	Rund 40 Prozent	39,3
Um einmalige Kosten bereinigte EBITDA-Marge in Prozent	9,1	Zwischen 8,0 und 9,5 Prozent Anpassung im Juli: Zwischen 7,3 und 8,3 Prozent Anpassung im Oktober: Zwischen 6,3 und 7,1 Prozent	6,9
Cash			
Free Cashflow in Mio. Euro	74,0	Guter Free Cashflow, der deutlich weniger stark gegenüber dem Vorjahr zurückgeht als das EBITDA	68,1
Investitionsquote in Prozent	1,3	Auf einem vergleichbaren Niveau wie im Vorjahr und etwas weniger als zwei Prozent vom Umsatz	1,1
Kunden- und Mitarbeitendenperspektive			
cNPS	59	Sehr nah am Zielwert von 60 Punkten	58
eNPS	6	Etwa auf Niveau des Vorjahres	-5
Nachhaltigkeit			
Anteil nachhaltiger Produkte am Umsatz in Prozent	23,5	Ausbau um einige Prozentpunkte	30,9

WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG DER TAKKT AG

Die TAKKT AG hält direkt und indirekt die Anteile an den zum TAKKT-Konzern gehörenden Tochtergesellschaften und verantwortet funktionale Aktivitäten, die den Gesamtkonzern betreffen. Der Jahresabschluss der TAKKT AG wurde nach den Rechnungslegungsvorschriften des Handelsgesetzbuchs und des Aktiengesetzes aufgestellt.

Die TAKKT AG ist verantwortlich für funktionale Aktivitäten, die die Gesamtgruppe betreffen und daher am besten auf Konzernebene realisiert werden können. Dies sind etwa HR, Finanzen, Strategie, Legal, Audit und M&A. Außerdem übernimmt die TAKKT AG innerhalb der Gruppe auch die Koordination und Verantwortung operativer Aktivitäten in den Bereichen Operations (Lager und Logistik) sowie IT & Digital (IT-Infrastruktur und Datenanalyse), um erfolgskritische Aufgaben zu bündeln und zu stärken.

Das operative Geschäft in Bezug auf Vertrieb, Marketing und Sortimentsgestaltung wird dagegen innerhalb der Divisions abgewickelt. Deren Ergebnisse beeinflussen

daher zu einem großen Teil die Umsatz- und Ertragslage, Finanzlage und Vermögenslage der TAKKT AG, aber auch die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung.

Ertragslage

Die Umsatzerlöse der TAKKT AG resultieren aus den von der Gesellschaft erbrachten Dienstleistungen für Konzernunternehmen. Aufgrund der Ausweitung der funktionalen Aktivitäten infolge des Ausbaus der Gruppenfunktionen lagen sie mit 4,9 (4,2) Millionen Euro deutlich über Vorjahr. Die größte Einzelposition in den Umsatzerlösen waren wie im Vorjahr die Umlagen von verbundenen Unternehmen für Mieten in Höhe von 2,3 (2,3) Millionen Euro.

Die Sonstigen betrieblichen Erträge haben sich auf 9,2 (4,0) Millionen Euro mehr als verdoppelt. Sie beinhalteten periodenfremde Erträge in Höhe von 3,3 (0,7) Millionen Euro, die im Wesentlichen aus der Auflösung von Personalrückstellungen resultierten. Weiterhin waren Kursgewinne in Höhe von 4,7 (2,3) Millionen Euro enthalten.

Der Personalaufwand stieg im Berichtsjahr auf 12,9 (11,1) Millionen Euro, primär aufgrund von Leistungen für

Gewinn- und Verlustrechnung der TAKKT AG (in Mio. Euro)

	2023	2024
Umsatzerlöse	4,2	4,9
Sonstige betriebliche Erträge	4,0	9,2
Personalaufwand	11,1	12,9
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	0,6	0,6
Betriebliche Steuern	0,2	0,0
Sonstige betriebliche Aufwendungen	16,9	23,7
	- 20,7	- 23,1
Beteiligungsergebnis	67,5	102,9
Zinsergebnis	1,2	1,2
Ergebnis vor Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	48,1	81,0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	0,0	1,9
Jahresüberschuss	48,1	79,1
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	40,4	23,8
Bilanzgewinn	88,5	102,9

den Vorstand der TAKKT AG aus Anlass der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses in Höhe von 2,1 (0) Millionen Euro. Die Abschreibungen lagen unverändert bei 0,6 (0,6) Millionen Euro.

Der deutliche Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen auf 23,7 (16,9) Millionen Euro resultiert aus höheren Beratungskosten sowie höheren Kursverlusten im aktuellen Geschäftsjahr. Letzteren stehen innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge Kursgewinne in etwas geringerer Höhe gegenüber. Sie resultieren aus dem Fremdwährungsmanagement für die Gruppe.

Das Beteiligungsergebnis resultiert aus den im Geschäftsjahr erzielten Erträgen aus Ergebnisabführungsverträgen der deutschen Tochtergesellschaften sowie der Dividenden der US-Gesellschaften. Dabei sind die

Jahresüberschüsse der deutschen Gesellschaften insbesondere durch Dividenden aus weiteren europäischen Tochtergesellschaften sowie Abschreibungen und Zuschreibungen auf Finanzanlagen beeinflusst. Während die weiteren europäischen Tochtergesellschaften in der Regel die erzielten Jahresüberschüsse in den ersten Monaten eines neuen Jahres vollständig ausschütten, verfolgt die TAKKT AG bei den US-Gesellschaften einen opportunistischen Ansatz und berücksichtigt dabei neben Wechselkursen auch ihre eigene Dividendenpolitik. 2024 stieg das Beteiligungsergebnis auf 102,9 (67,5) Millionen Euro. Dabei wurde der deutlich geringere Jahresüberschuss der TAKKT Industrial & Packaging GmbH in Höhe von 7,2 (45,5) Millionen Euro durch eine hohe Ausschüttung der TAKKT America Holding Inc. in Höhe von 95,4 (27,3) Millionen Euro mehr als kompensiert.

Bilanz der TAKKT AG (in Mio. Euro)

Aktiva	31.12.2023	31.12.2024
Immaterielle Vermögensgegenstände	0,2	0,1
Sachanlagen	1,5	1,3
Finanzanlagen	613,5	618,7
Anlagevermögen	615,2	620,1
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	106,4	63,0
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	0,3	3,3
Umlaufvermögen	106,7	66,3
Rechnungsabgrenzungsposten	0,4	0,9
Bilanzsumme	722,3	687,3
Passiva		
Passiva	31.12.2023	31.12.2024
Gezeichnetes Kapital	65,6	65,6
Nennbetrag eigene Anteile	- 0,8	- 1,6
Ausgegebenes Kapital	64,8	64,0
Kapitalrücklage	215,6	215,6
Gewinnrücklagen	111,1	103,5
Bilanzgewinn	88,5	102,9
Eigenkapital	479,9	486,0
Rückstellungen	30,5	30,8
Verbindlichkeiten	211,6	169,9
Rechnungsabgrenzungsposten	0,3	0,6
Bilanzsumme	722,3	687,3

Das Zinsergebnis blieb unverändert bei 1,2 (1,2) Millionen Euro und wird im Wesentlichen durch Zinserträge aus langfristigen Ausleihungen des Finanzanlagevermögens an zwei Tochtergesellschaften der TAKKT AG und durch kurzfristige Mittelaufnahmen von Konzerngesellschaften sowie Zinsaufwendungen aus Mittelaufnahmen der TAKKT AG bei Konzernunternehmen und Banken beeinflusst. Insgesamt stieg damit das Ergebnis vor Steuern in Folge des deutlich höheren Beteiligungsergebnisses auf 81,0 (48,1) Millionen Euro.

Vermögens- und Finanzlage

Die Bilanzsumme ging gegenüber dem Vorjahr um 4,9 Prozent zurück. Die Entwicklung der Aktivseite war im Wesentlichen durch den Rückgang der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände geprägt. Ausschlaggebend waren hier die deutlich geringeren Forderungen gegen verbundene Unternehmen in Höhe von 62,2 (104,1) Millionen Euro. Sie beinhalten im Wesentlichen kurzfristige Mittelaufnahmen der Konzerngesellschaften bei der TAKKT AG sowie Forderungen aus Ergebnisabführungsverträgen mit Konzerngesellschaften. Insbesondere die Forderungen gegen die TAKKT Industrial & Packaging GmbH verringerten sich dabei deutlich.

Außerhalb der deutlich geringeren Forderungen gegen verbundene Unternehmen im Umlaufvermögen veränderte sich die Struktur der Aktivseite kaum. Wesentlichste Position waren unverändert die Finanzanlagen in Höhe von 618,7 (613,5) Millionen Euro vor allem bestehend aus Anteilen an verbundenen Unternehmen in Höhe von insgesamt 543,7 (486,0) Millionen Euro. Der Anstieg resultierte aus einer Kapitalerhöhung der TAKKT America Holding Inc. Die größten Positionen bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen entfallen auf die TAKKT Industrial & Packaging GmbH und die TAKKT America Holding Inc. Bei den Ausleihungen an verbundene Unternehmen handelt es sich um ein langfristiges Konzerndarlehen an die TAKKT Industrial & Packaging GmbH.

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen beinhalten im Wesentlichen kurzfristige Mittelaufnahmen der Konzerngesellschaften bei der TAKKT AG sowie Forderungen aus Ergebnisabführungsverträgen mit Konzerngesellschaften.

Die Entwicklung der Passivseite war durch die Verringerung der Verbindlichkeiten auf 169,9 (211,6) Millionen

Euro geprägt. Der Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen wurde nur teilweise durch den Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten kompensiert. Die anderen Positionen haben sich in ihrer Höhe und Struktur wenig verändert. Das Eigenkapital stieg durch den höheren Bilanzgewinn von 102,9 (88,5) Millionen Euro bei etwas geringeren Gewinnrücklagen leicht an und erreichte 486,0 (479,9) Millionen Euro. Zusammen mit dem Rückgang der Bilanzsumme führte dies zu einem Anstieg der Eigenkapitalquote auf den sehr hohen Wert von 70,7 (66,4) Prozent.

Der Anstieg des Eigenkapitals um 6,1 Millionen Euro resultierte im Wesentlichen aus dem Beitrag durch den Jahresüberschuss des Geschäftsjahres 2024 von 79,1 Millionen Euro sowie negativen Effekten durch die Dividendenausschüttung in Höhe von 64,6 Millionen Euro und aus dem Aktienrückkauf in Höhe von 8,4 Millionen Euro.

Die Rückstellungen blieben im Wesentlichen auf Vorjahresniveau. Der Rückgang der Verbindlichkeiten resultierte im Wesentlichen aus einem Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von 57,5 Millionen Euro, dem die Erhöhung der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 15,2 Millionen Euro gegenüberstand. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen beinhalten im Wesentlichen kurzfristige Mittelaufnahmen der TAKKT AG gegenüber Konzernunternehmen sowie Verbindlichkeiten aus Ergebnisabführungsverträgen mit Konzerngesellschaften.

Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit war hauptsächlich durch das Beteiligungsergebnis beeinflusst und stieg im Vergleich zum Vorjahr auf 66,3 (34,7) Millionen Euro. Der Anstieg ist insbesondere durch die um rund 68 Millionen Euro höhere Ausschüttung der TAKKT America Holding Inc. an die TAKKT AG bedingt. Die Gewinnabführungen der deutschen Tochtergesellschaften verringerten sich dagegen um rund 37 Millionen Euro. Der Mittelabfluss durch den Cashflow aus Investitionstätigkeit erhöhte sich aufgrund einer Kapitalerhöhung in die TAKKT America Holding Inc. stark auf 57,9 (0,4) Millionen Euro. Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit war wie im Vorjahr negativ und lag bei minus 5,3 (minus 34,1) Millionen Euro. Die Auszahlungen aus der Dividendenschüttung und für Aktienrückkäufe in Höhe von

Kapitalflussrechnung der TAKKT AG (in Mio. Euro)

	2023	2024
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	34,7	66,3
Cashflow aus Investitionstätigkeit	– 0,4	– 57,9
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	– 34,1	– 5,3
Nettoveränderung der flüssigen Mittel	0,3	3,0
Bestand flüssige Mittel 01.01.2024	0,0	0,3
Bestand flüssige Mittel 31.12.2024	0,3	3,3

insgesamt 73,0 Millionen Euro überstiegen die Rückzahlungen von Ausleihungen und die Aufnahmen von Bankverbindlichkeiten in Höhe von 67,7 Millionen Euro. Insgesamt führte dies zu einer Erhöhung der flüssigen Mittel um 3,3 Millionen Euro.

Prognose, Risiken und Chancen

Die Erwartungen für die TAKKT AG sind aufgrund der engen Verflechtungen mit den Konzerngesellschaften

und deren Bedeutung für den Konzern wesentlich von den im Prognosebericht des Konzerns dargestellten Entwicklungen geprägt. Dort finden sich auch Angaben zur voraussichtlichen Höhe des Beteiligungsergebnisses. Die Geschäftsentwicklung der TAKKT AG unterliegt zudem im Wesentlichen den gleichen Risiken und Chancen wie der Konzern. Daher gelten die im Risiko- und Chancenbericht für den Konzern getroffenen Aussagen auch für die TAKKT AG.

Geschäftsausblick

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Durch das eigene unternehmerische Handeln geht TAKKT bewusst gewisse Risiken ein, um den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern und sich bietende Chancen zu nutzen. Das Chancen- und Risikomanagement der Gruppe 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. Dem Vorstand sind aktuell keine Risiken bekannt, die allein oder zusammen den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten.

Systematisches Chancen- und Risikomanagement

TAKKT verfügt über ein Chancen- und Risikomanagementsystem, das alle wesentlichen Chancen und Risiken systematisch identifiziert, bewertet, steuert und überwacht. Ein Risiko wird dabei als die Gefahr einer negativen Abweichung von den Unternehmenszielen definiert, eine Chance dagegen als die Möglichkeit, diese Ziele zu übertreffen. TAKKT strebt bei allen Aktivitäten ein ausgewogenes Verhältnis von Chancen und Risiken an, um den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern.

Organisatorisch ist das Chancen- und Risikomanagementsystem wie folgt aufgebaut, das Risikomanagementsystem lehnt sich an Vorgaben des Prüfungsstandards IDW PS 981:

- › 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.

- › 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 und die Gruppenfunktionen über einheitliche Steuerungs- und Kontrollsysteme. Jährlich diskutiert der Vorstand mit den Tochtergesellschaften und den Verantwortlichen für die Gruppenfunktionen, die operative Planung für das kommende Jahr und die Ergebnisse aus der Risikoerhebung. Er wird zudem regelmäßig über den aktuellen Auftragseingang informiert. Die Analyse und Besprechung der Monatsberichte zwischen Vorstand und Controlling tragen dazu bei, Chancen und Risiken u.a. im Hinblick auf Rohertrag, das operative Ergebnis und den Cashflow 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.

Um die Funktion wesentlicher kaufmännischer 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 vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegebenen IFRS® Accounting Standards (im Folgenden „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 Konzernabschlussprüfung 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.

Angemessenheit und Wirksamkeit

Die in diesem Abschnitt beschriebene Erklärung zur Angemessenheit und Wirksamkeit in Bezug auf den Deutschen Corporate Governance Kodex A5 ist eine lageberichts-fremde Angabe und wurde im Rahmen der Prüfung des vorliegenden zusammengefassten Lageberichts nicht inhaltlich geprüft. Dem Vorstand sind keine Informationen bekannt, die Zweifel an der Angemessenheit und Wirksamkeit des gesamten internen Kontroll- und Risikomanagementsystems begründen würden. Jedoch kann auch ein als angemessen und wirksam beurteiltes System keine vollumfängliche Sicherheit garantieren.

Kontinuierliche Analyse und Überwachung der Chancen und Risiken

Die für die TAKKT-Gruppe relevanten Chancen und Risiken sind in der Tabelle auf Seite 71 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. Ziel und Aufgabe des im TAKKT-Konzern formalisierten Chancen- und Risikomanagementsystems ist es, wesentliche, der Strategie und den Zielen des Konzerns zuträgliche Chancen sowie abträgliche Risiken rechtzeitig zu erkennen und angemessene Maßnahmen zur Steuerung und zur Erreichung der Ziele einleiten zu können. Der standardisierte Risikomanagementprozess

Übersicht der Chancen und Risiken

	Konjunktur und Wettbewerb	Unternehmensstrategie und -positionierung	Leistungswirtschaftliche Prozesse	Finanzwirtschaft und Recht
Risiken	<ul style="list-style-type: none"> › Konjunkturabschwung › Aggressiverer Wettbewerb im Omnichannel- und Online Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> › Strukturelle Nachfrageänderungen › Umsetzungsrisiko in Bezug auf die Strategie › Integrationsrisiken bei Akquisitionen › Risiken im Portfolio-Management › Verlust von Großkunden › Abhängigkeit vom E-Commerce › Steigende Anforderungen an Nachhaltigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> › Cyberkriminalität und Datensicherheit › Eingeschränkte Produktverfügbarkeit und steigende Beschaffungspreise › Anstieg der Frachtkosten › Personalmangel und Kampf um Talente › Eingeschränkte Verfügbarkeit und Performance der IT- und Kommunikationssysteme › Ausfall des operativen Betriebs › Einführung neuer IT-Systeme › Qualitätsmängel durch Direktimporte 	<ul style="list-style-type: none"> › Risiken aus Änderungen bei Steuern und Zöllen › Compliance-Risiken › Wechselkursrisiken: Transaktionsrisiken und Translationsrisiken › Erhöhter Forderungsausfall › Zertifizierung für Lieferungen an staatliche Einrichtungen
Chancen	<ul style="list-style-type: none"> › Konjunkturaufschwung 	<ul style="list-style-type: none"> › Positive Wirkung strategischer Initiativen › Rückkehr zu mehr Präsenz am Arbeitsplatz › Wertsteigernde Akquisitionen › Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil › Erweiterung und Modernisierung des Sortiments 	<ul style="list-style-type: none"> › Verbesserung von Systemen und Prozessen 	<ul style="list-style-type: none"> › Guter Zugang zu Kapital

zur Evaluation des Gesamtrisikoinventars folgt planmäßig einem halbjährlichen Erhebungszyklus. Mit der Bewertung der einzelnen Chancen und Risiken im Rahmen der halbjährlichen Bestandsaufnahme wird das Ziel verfolgt, die erwartete negative bzw. positive

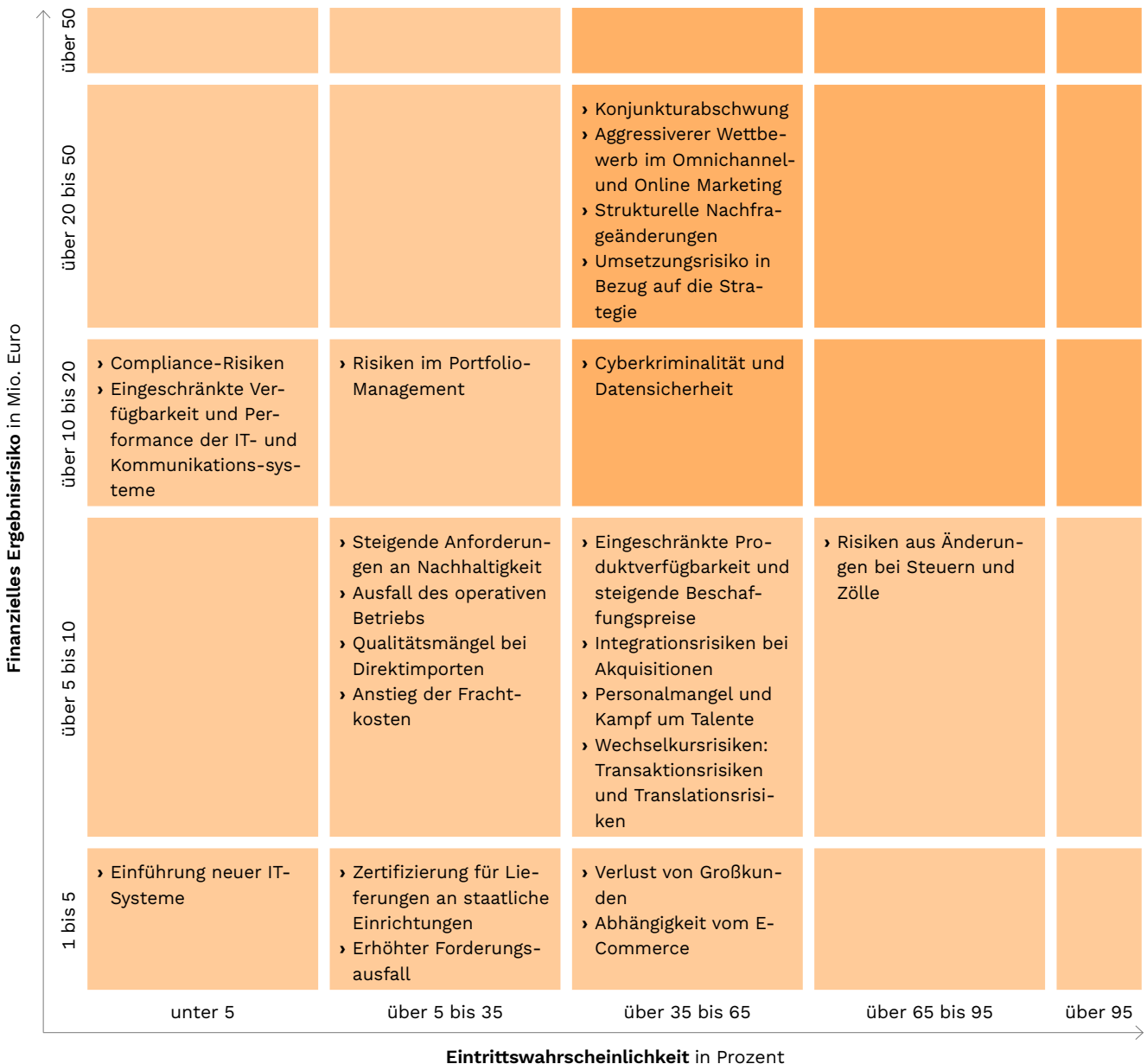
Wirkung auf TAKKT aufzuzeigen. Die Bewertung erfolgt anhand der Kriterien Schadens- bzw. Chancenhöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit. Dabei stellt die Beurteilung der Eintrittswahrscheinlichkeit auf einen mehrjährigen Zeithorizont ab. Die Schadens- bzw.

Chancenhöhe wird für die Dauer eines Geschäftsjahres quantifiziert. Bereits eingeleitete Maßnahmen des Unternehmens zur Steuerung der Chance oder des Risikos werden bei der Quantifizierung berücksichtigt. Die interne Überwachung des Risikomanagementsystems erfolgt durch die Konzernrevision (Internal Audit). Ziel derartiger Prüfungen ist die Sicherstellung der Korrektheit, Zuverlässigkeit, Effektivität sowie

Konformität aller Risikomanagementprozesse.

› TAKKT überprüft zudem halbjährlich die eigene Risikotragfähigkeit. Sobald die oben dargestellte Risikoevaluation abgeschlossen ist und alle Risiken mit potenzieller Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit quantifiziert sind, wird anhand verschiedener Szenarien geprüft, ob die beiden internen Covenants Eigenkapitalquote und Verschuldungsgrad auch bei

Risikomatrix



Eintritt bestimmter Szenarien weiterhin innerhalb der definierten Zielkorridore liegen. Eine zu Ende des Geschäftsjahres 2024 durchgeführte Risikotragfähigkeitsanalyse zeigt, dass relevante Kennzahlen wie Eigenkapitalquote und Verschuldungsgrad der TAKKT auch unter Anwendungen unterschiedlicher Risikoszenarien im Zielkorridor verbleiben.

Im Folgenden werden zuerst die Risiken und ab Seite 81 die Chancen der Gruppe erläutert. Die Darstellung der Risiken folgt in der Struktur den vier in der Tabelle auf Seite 71 genannten Themen. Innerhalb der Themenblöcke werden Risiken mit höherer Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zuerst genannt. Als wesentlich stuft TAKKT die Risiken ein, für die eine Schadenshöhe von über 20 Millionen Euro und zudem eine Eintrittswahrscheinlichkeit von über 35 Prozent angenommen wird. Im Zuge einer Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems wird die Eintrittswahrscheinlichkeit im vorliegenden Risikobericht anders als in den Vorjahren quantitativ dargestellt. Die im Vorjahr als „unwahrscheinlich“ kategorisierten Risiken wurden jetzt in Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von unter fünf Prozent und Risiken mit über fünf bis 35 Prozent unterteilt. Die zuvor als „möglich“ beschriebenen Risiken entsprechen nun denen mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 35 bis 65 Prozent und die als „sehr wahrscheinlich“ beschriebenen Risiken im Vorjahr werden nun in Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 65 bis 95 Prozent sowie über 95 Prozent unterteilt.

Konjunktur und Wettbewerb

Konjunkturabschwung

Der B2B-Omnichannel-Handel für Geschäftsausstattung ist grundsätzlich konjunkturabhängig und zyklisch. Das TAKKT-Geschäftsmodell unterliegt insofern einem allgemeinen Konjunkturrisiko. Durch eine diversifizierte Aufstellung strebt TAKKT an, die Auswirkung konjunktureller Schwächephasen in einzelnen Ländern und Branchen auf die Gruppe insgesamt 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 breites Sortiment aus unterschiedlichen Produktkategorien.
- › Durch die Präsenz in über 20 Ländern in Europa und Nordamerika reduziert TAKKT die Abhängigkeit von

einzelnen Ländermärkten.

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 zurückhalten. Eine durch Pandemie, Krieg oder Konflikte 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 ist es in der Vergangenheit oft gelungen, schnell auf konjunkturelle Krisen reagieren und einen großen Teil der Kosten und Investitionen flexibel an neue Rahmenbedingungen anzupassen. So reagierte die Gruppe 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. Durch diese Kompensation der Auswirkungen eines geringeren Umsatzniveaus auf das Ergebnis durch Kosteneinsparungen können temporäre konjunkturelle Schwächephasen wie oben darstellt abgedefert werden. Bei Rezessionsphasen, die deutlich länger als ein Jahr anhalten, stößt diese Kompensation jedoch an ihre Grenzen. Dennoch konnte TAKKT auch 2024 die eigene Kostenbasis nochmals spürbar verringern, obwohl bereits 2023 erhebliche Einsparungen vorgenommen wurden. Bereinigt um Einmaleffekte lagen die Aufwendungen für Marketing, Personal und andere Kosten um rund zehn Prozent niedriger.

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 2025 waren die konjunkturellen Rahmenbedingungen und Erwartungen für Europa und insbesondere für Deutschland sehr verhalten. Die USA werden sich voraussichtlich besser entwickeln, wobei auch hier relevante Risiken durch eine veränderte

Handelspolitik der neuen US-Regierung bestehen. Aufgrund des weiterhin unsicheren konjunkturellen Umfelds stuft TAKKT die Eintrittswahrscheinlichkeit eines stärker als erwarteten Konjunkturabschwungs als möglich ein. Als Risikofaktoren sind für 2025 neben Handelspolitik und Zöllen auch die Zinspolitik der Notenbanken, mögliche Auswirkungen einer größeren politischen Unsicherheit sowie wirtschaftliche Folgen von militärischen Konflikten zu nennen. Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Aggressiverer Wettbewerb im Omnichannel- und Online Marketing

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 Lageberichts. Durch ein aggressiveres Wettbewerbsverhalten von neuen oder etablierten Anbietern könnte TAKKT Marktanteile verlieren, eine geringere Rohertragsmarge erwirtschaften oder mit steigenden Kosten konfrontiert sein. Dies betrifft sowohl aggressivere Preissetzungen und Rabattierungen durch Wettbewerber als auch den Wettbewerb um Schlagworte für spezifische Produkte im Online Marketing, durch die sich die Kosten für die Kundenakquisition erhöhen können.

Um schnell auf diese Risiken reagieren zu können, hat TAKKT auf relevanten Märkten ein regelmäßiges Markt- und Preismonitoring aufgesetzt. Zudem arbeiten die Vertriebsmarken an kontinuierlichen Verbesserungen des Kunden- und Einkaufserlebnisses und fokussieren dabei den Bedarf service- und beratungsorientierter Geschäftskunden. Dazu zählt auch eine Differenzierung von vielen Wettbewerbern durch die Ergänzung des Produktangebots mit besonders nachhaltigen Produkten. Für diese Kunden sind bei der Wahl eines Anbieters für Geschäftsausstattung neben den direkten Produktkosten auch die Prozesskosten relevant. Über die Sicherstellung effizienter, einfacher, individualisierbarer und verlässlicher Beschaffungsprozesse wollen sich die TAKKT-Gesellschaften hier positiv im Wettbewerb differenzieren.

Insgesamt stuft TAKKT die Preistransparenz und den Preiswettbewerb auf den meisten relevanten Märkten als nach wie vor begrenzt ein. Für viele Kunden sind Service und Verlässlichkeit ebenso wichtige Kriterien

für die Kaufentscheidung wie der Preis. Zusätzlich vertreiben die TAKKT-Gesellschaften in relevantem Umfang Eigenmarken, bei denen ein aussagekräftiger Preisvergleich schwierig ist und nutzen teilweise Smart Pricing, also eine datengestützte, teils automatisierte und stärker differenzierte Preissetzung. Bei preissensibleren Produktgruppen wird dabei eine kompetitivere Preisstrategie umgesetzt, während bei weniger preissensiblen Kategorien höhere Rohertragsmargen angestrebt werden.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Unternehmensstrategie und -positionierung Strukturelle Nachfrageänderungen

Infolge von Trends wie der Digitalisierung der Arbeitswelt kann es strukturelle Veränderungen bei der Nachfrage für bestimmte Produktgruppen geben, die TAKKT vertreibt. Mit der Etablierung und Weiterentwicklung technischer Möglichkeiten nehmen zum Beispiel flexiblere Formen der Arbeit zu und mobiles Arbeiten findet größere Verbreitung. Dadurch besteht das Risiko, dass die Nutzung klassischer Büroflächen und damit auch die Nachfrage von Unternehmen nach traditioneller Büroausstattung zurückgeht.

Ähnlich wie bei der steigenden Verbreitung flexibler Formate in der täglichen Zusammenarbeit haben die Veränderungen durch die Coronavirus-Pandemie Einfluss auf Konferenzen, Messen und andere Veranstaltungsformate. Präsenzveranstaltungen haben nicht mehr die gleiche Bedeutung 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 und setzen bei den Displays verstärkt auf digitale Lösungen für verschiedene Anwendungsbereiche. Zudem ist TAKKT sowohl international als auch produktseitig

diversifiziert aufgestellt. Damit wird die Abhängigkeit von einzelnen Produktgruppen wie der Büroausstattung oder Displays reduziert. Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Umsetzungsrisiko in Bezug auf die Strategie

Bei der Umsetzung der Unternehmensstrategie bestehen Risiken, etwa indem es bei Projekten zu Verzögerungen kommt, sodass Ziele oder Teilziele später erreicht werden oder Ergebnisse nicht zufriedenstellend ausfallen. Beispielsweise kann die Umsetzung höhere Kosten verursachen als geplant oder nicht den gewünschten Effekt auf die Umsatz- und Ergebniszahlen haben. Im vergangenen Geschäftsjahr standen die im Abschnitt Umsatz- und Ertragslage beschriebenen internen Herausforderungen teilweise im Zusammenhang mit der Umsetzung der im ersten Halbjahr 2024 verfolgten Strategie. So kam es bei der Industrial & Packaging Division infolge der Markenharmonisierung und der temporären Einstellung der Marke ratioform zu einem deutlich stärker als erwarteten Verlust von Kunden und geringeren Umsätzen.

Um Umsetzungsrisiken bei der Strategie zu begegnen, wird diese zentral geplant und gesteuert. Dabei greift der Konzern auf unternehmenseigene Experten zurück, lässt sich jedoch auch durch externe Spezialisten unterstützen. Für Planung und Steuerung nutzt TAKKT Projektmanagementmethoden, damit die unterschiedlichen Aspekte und Bestandteile der Strategie über die gesamte Hierarchie hinweg gesteuert werden. Ziel ist es, die Umsetzung und den Erfolg stets im Blick zu behalten und im Falle drohender Zielabweichungen frühzeitig gegenzusteuern.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Integrationsrisiken bei Akquisitionen

Zur Verstärkung bestehender Geschäfte oder um die Gruppe um eine weitere Division zu ergänzen, sucht TAKKT nach Akquisitionszielen. Damit sind einerseits eine Reihe von Chancen verbunden, die im weiteren Verlauf dieses Abschnitts aufgegriffen werden. Andererseits bestehen auch Akquisitions- und Integrationsrisiken, beispielsweise 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 der Gruppe 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.

Für das Risiko von Wertminderungen sind zum einen die operative Entwicklung der Einheiten und die zukünftigen Erwartungen bezüglich Wachstum, Ergebnis und Cashflow entscheidend, zum anderen spielen auch externe Faktoren für die Bewertung eine Rolle, insbesondere das Zinsniveau.

Ende Dezember 2024 hat TAKKT bei der Cash Generating Unit CenBert (entspricht im Wesentlichen der FoodService-Division) eine Wertminderung in Höhe von 62,8 Millionen Euro vorgenommen. Diese Wertminderung hat keinen Einfluss auf den Cashflow, verringert aber die Höhe des Jahresüberschusses. Bei den anderen Aktivitäten zeigten die Werthaltigkeitstests eine ausreichende Überdeckung.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Risiken im Portfolio-Management

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 Strategie über eine Repositionierung, oder einen Verkauf bis hin zum Abschmelzen der Marke, also der schrittweisen Einstellung der Marketingaktivitäten.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Verlust von Großkunden

Die Kundenstruktur der Geschäftsmodelle im TAKKT-Konzern ist relativ breit diversifiziert. Zum Kundentamm zählen Unternehmen und Einrichtungen ganz unterschiedlicher Größe und 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 verteilten 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 insgesamt begrenzt. Auf Ebene einzelner Geschäftseinheiten, vor allem bei Hubert oder NBF, kann die Geschäftsentwicklung durch den Wegfall eines einzelnen Konzernkunden jedoch spürbar beeinflusst werden. Um die Eintrittswahrscheinlichkeit dieses Risikos zu begrenzen, werden Großkunden intensiv und individuell betreut und das eigene Sortiment an deren Bedarf ausgerichtet.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Abhängigkeit vom E-Commerce

Im Rahmen des Omnichannel-Marketings nutzt TAKKT in relevantem Umfang auch E-Commerce-Kanäle für den Vertrieb von Produkten und arbeitet dafür kontinuierlich an den Verbesserungen der Webshops. Durch veränderte Rahmenbedingungen stellen sich ständig neue Anforderungen an den Online-Auftritt. Im Online Marketing kann eine Änderung der Algorithmen

der Suchmaschinenbetreiber 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 in der Suchmaschinenplatzierung nicht 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.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Steigende Anforderungen an Nachhaltigkeit

TAKKT sieht in der weiter steigenden Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit eine große Wachstumschance für die Gruppe. Weitere Details dazu finden sich bei der Beschreibung der Chancen auf Seite 82 dieses Berichts. Gleichzeitig ergeben sich für Unternehmen wie TAKKT auch neue Risiken durch diese Entwicklung. Dazu zählen mögliche umfassende Anforderungen an das interne Reporting und die Nachhaltigkeitsberichterstattung, insbesondere durch die erfolgte oder zu erwartende Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) in der Europäischen Union. Auch durch weitere Vorschriften wie dem europäischen Lieferkettengesetz entstehen neue Verpflichtungen für Händler wie die TAKKT-Gesellschaften. Probleme bei der Umsetzung oder Compliance-Verstöße bei den neuen Regeln könnten zu Strafen und zusätzlich zu einem Ansehensverlust im Hinblick auf die nachhaltige Positionierung der TAKKT führen.

Neben den regulatorischen Anforderungen beim Thema Nachhaltigkeit ist auch die Perspektive wichtiger Stakeholder wie Kunden, Mitarbeitende und Investoren relevant. Diese setzen nach Wahrnehmung von TAKKT zunehmend höhere Erwartungen an die Berücksichtigung nachhaltiger Prinzipien und Verfolgung entsprechender Ziele durch das Unternehmen. Eine unzureichende Erfüllung dieser Erwartungen birgt das Risiko, dass die Stakeholder enttäuscht werden und damit die angestrebte positive Differenzierung im Wettbewerb und das Image der Gruppe als nachhaltiges und umweltbewusstes Unternehmen Schaden nimmt. Dies könnte die Kundenbeziehungen schwächen und letztendlich zu einem Verlust von Marktanteilen führen.

Um dem hohen Stellenwert des Themas gerecht zu werden, hat sich TAKKT konkrete Nachhaltigkeitsziele gesetzt und ein internes Reporting- und Steuerungssystem zur Erreichung dieser Ziele und zur Erfüllung der künftigen CSRD-Berichtspflicht implementiert. So werden wichtige Nachhaltigkeitskennzahlen monatlich erhoben und analysiert. In den drei Divisions sind zudem die Verantwortlichkeiten für die Erreichung der kurz- und mittelfristigen Nachhaltigkeitsziele klar definiert.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Leistungswirtschaftliche Prozesse

Cyberkriminalität und Datensicherheit

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. Die hohe Anzahl der unterschiedlichen eingesetzten IT-Systeme erhöht die Relevanz dieses Risikos für TAKKT.

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. Ein Beispiel hierfür sind zudem interne Phishing-Tests, die regelmäßig durchgeführt werden. Möglichen unberechtigten Zugriffen auf die IT-Systeme begegnet TAKKT mit technischen Abwehrmaßnahmen, die neben der Prävention die Erkennung und Unterbindung von Angriffen umfassen. Die Informations- und IT-Sicherheit ist organisatorisch auf der Gruppenebene verankert und wird durch ein weltweit tätiges Team unterstützt, das Konzerngesellschaften in allen Regionen berät. Für den Fall einer erfolgreichen Attacke hat die

Gruppe Notfallpläne erstellt, die als Leitfaden für ein schnelles und strukturiertes Vorgehen zur Minimierung des Schadens und für eine möglichst umfangreiche Wiederherstellung der Systeme dienen.

Im Vergleich zum Vorjahr wurde die Schadenshöhe von 5 bis 10 Millionen Euro auf 10 bis 20 Millionen Euro angehoben, gleichzeitig wurde die Eintrittswahrscheinlichkeit von 65 bis 95 Prozent auf 35 bis 65 Prozent herabgestuft.

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. Auch Störungen der internationalen Handelswege, zum Beispiel durch Havarien oder Angriffe auf Schifffahrtsstraßen, können zu längeren Lieferzeiten führen. Dies betrifft insbesondere Produkte, die TAKKT direkt aus China oder anderen asiatischen Ländern importiert oder bei denen Vorprodukte aus diesen Regionen stammen. 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 einen Rückgang künftiger Bestellungen. Um dieses Risiko zu begrenzen, überwacht TAKKT kontinuierlich den offenen Auftragsbestand und ändert bei Bedarf das eigene Einkaufsverhalten und die Vorratshaltung. Dazu kann auch ein Ausweichen auf alternative oder zusätzliche Lieferanten gehören.

Neben der Produktverfügbarkeit besteht auch bei einem außergewöhnlich schnellen Anstieg der Einkaufspreise ein Risiko. Grundsätzlich geben die TAKKT-Gesellschaften Preiserhöhungen bei Produkten vollständig an die Kunden weiter, um die eigene Rohertragsmarge stabil zu halten. Besonders hohe oder unerwartete Preissteigerungen, etwa bei einem Anstieg der Inflation, können unter Umständen nur mit Zeitverzug oder nicht vollständig an die Kunden weitergegeben werden.

Um diesem Risiko entgegenzuwirken, passt TAKKT bei Bedarf die eigenen Preise an. Während der hohen Inflation in den vergangenen Jahren konnte TAKKT durch eine schnelle und umfassende Weitergabe des höheren

Preisniveaus die Rohertragsmarge insgesamt stabil halten. Zudem startet die Gruppe in einem solchen Fall zeitnah Preisverhandlungen mit Lieferanten und Großkunden.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Anstieg der Frachtkosten

Ähnlich wie bei den Kosten für den Produkteinkauf besteht auch durch steigende Transportkosten ein Risiko für TAKKT. Für den Warentransport beauftragt die Gruppe externe Logistikunternehmen. Wenn die Transportkapazitäten für Schiffsfracht oder LKW-Transport knapp werden oder die Preise aufgrund von höheren Energiekosten ansteigen, kann dies negative Auswirkungen auf die Rohertragsmarge haben. Die Gruppe beobachtet daher kontinuierlich die Kapazitäten und Preise auf den Frachtmärkten und steht in engem Kontakt mit Logistikunternehmen. Grundsätzlich gibt TAKKT auch steigende Frachtkosten über Preisanpassungen an die Endkunden weiter.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Personalmangel und Kampf um Talente

Unter anderem durch den demografischen Wandel haben Unternehmen zunehmend Schwierigkeiten, offene Stellen zeitnah und adäquat zu besetzen. Der daraus resultierende starke Wettbewerb um Talente kann auch in der TAKKT-Gruppe dazu führen, dass offene Stellen längere Zeit unbesetzt bleiben oder über Zeitarbeit besetzt werden müssen. Neben höheren Kosten steigt dadurch das Risiko für eine Überlastung der anderen Mitarbeitenden und für Fehler. Zusätzlich bestehen Personalrisiken, wenn Funktionen und Verantwortungsbereiche neu verankert werden. Dies kann dazu führen, dass Mitarbeitende ihre bisherigen Positionen aufgeben müssen und an anderer Stelle Mitarbeitende für eine neu etablierte Funktion benötigt werden.

Den Personalrisiken begegnet TAKKT durch die regelmäßige Durchführung von Mitarbeiterbefragungen und Ableitung von Maßnahmen zur Steigerung von Motivation, Identifikation und Zufriedenheit aus den Ergebnissen. Zudem stärkt die Gruppe die eigene Positionierung und Sichtbarkeit am Arbeitsmarkt durch die Nutzung einer gemeinsamen Arbeitgebermarke und greift bei Bedarf

auch auf Headhunter zurück, um den Recruiting-Prozess zu unterstützen. Daneben setzt TAKKT auf die konsequente Weiterentwicklung der Mitarbeitenden.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

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. Durch die in der Vergangenheit dezentrale Organisation ist die IT-Infrastruktur der Gruppe noch immer fragmentiert, es sind also in den verschiedenen Einheiten sehr unterschiedliche Systeme im Einsatz, was die Relevanz dieses Risikos für TAKKT erhöht. Um diesem Risiko zu begegnen, hält TAKKT Back-up-Lösungen bereit, die bei Problemen im Primärsystem einspringen können. Zudem nutzt die Gruppe 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 und höhere Investitionen in die genutzten IT-Systeme, etwa für Warenwirtschaft und Webshops, will TAKKT die Komplexität der Infrastruktur deutlich reduzieren und eine bessere Performance erzielen.

Im Vergleich zum Vorjahr wurde die Schadenshöhe von 5 bis 10 Millionen Euro auf 10 bis 20 Millionen Euro angehoben. Die Eintrittswahrscheinlichkeit blieb mit unter 5 Prozent unverändert.

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. Aufgrund der Konzentration 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.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

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 wird. Entsprechende negative Effekte aus Problemen bei der Systemintegration in der FoodService-Division haben sich im vergangenen Geschäftsjahr realisiert. Um den Risiken aus der Einführung neuer IT-Systeme zu begegnen, führt TAKKT u.a. umfangreiche Testläufe und Maßnahmen zur Qualitätssicherung durch. Neue Systeme sollen im Rahmen von Pilotprojekten stufenweise eingeführt werden, so dass bei Problemen nur eine begrenzte Region oder einzelne Arbeitsabläufe betroffen sind.

Im Vergleich zum Vorjahr blieb die Schadenshöhe mit 1 bis 5 Millionen Euro unverändert. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wurde von 5 bis 35 Prozent auf unter 5 Prozent herabgestuft.

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 erheblich reduzierten Preis angeboten werden. Um diesem Risiko zu begegnen, führt TAKKT standardisierte Überprüfungen von Lieferanten und Prüfungen von Produktproben durch offizielle Prüfstellen durch.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Finanzwirtschaft und Recht

Risiken aus Änderungen bei Steuern und Zöllen

Durch politische Entwicklungen steigt das Risiko einer Zunahme globaler Handelskonflikte und insbesondere steigender Einfuhrzölle auf importierte Waren. Vor allem Direktimporte könnten durch solche Handelshemmnisse weniger attraktiv werden, zudem könnten auch beim Einkauf von lokalen Lieferanten zumindest die importierten Vorprodukte betroffen sein. TAKKT ergreift zur Begrenzung des Risikos verschiedene Gegenmaßnahmen wie die Erschließung alternativer lokaler Beschaffungswege. Zudem geht TAKKT davon aus, dass Wettbewerber in ähnlichem Maße von einer solchen Entwicklung betroffen wären. Generell werden Importzölle über Preisanpassungen weitestgehend an die Kunden weitergegeben.

Aufgrund der internationalen Geschäftstätigkeit unterliegt TAKKT darüber hinaus einer Vielzahl von Steuergesetzen. Besonders relevant sind insbesondere die Regelungen zu Umsatzsteuern und gewerbliche Einkommenssteuer. In einigen Ländern kann es unter Umständen zu Änderungen der steuerlichen Regeln und einer höheren Anzahl an Steuerprüfungen und in der Folge auch zu Steuernachzahlungen kommen. TAKKT beobachtet die steuerlichen Rahmenbedingungen genau, um auf mögliche Änderungen vorbereitet zu sein und greift bei Bedarf auch auf externe Unterstützung zurück.

Im Vergleich zum Vorjahr wurde die Schadenshöhe von 1 bis 5 Millionen Euro auf 5 bis 10 Millionen Euro angehoben. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wurde von 5 bis 35 Prozent auf 65 bis 95 Prozent erhöht.

Compliance-Risiken

TAKKT unterliegt verschiedenen Compliance-Anforderungen, etwa in den Bereichen Kartellrecht, Antikorruption, Sanktionen, Lieferkette, Produkthaftung oder Kapitalmarkt. Eine Nichteinhaltung kann zu rechtlichen Konsequenzen und Strafen führen und sich schließlich negativ auf das Ergebnis auswirken. Um diesem Risiko zu begegnen, nutzt TAKKT ein umfassendes Compliance-Managementsystem, das unter anderem Schulungen und Trainings, eine häufige und intensive interne Kommunikation zu diesem Thema, einen Ethik-Codex und ein Compliance-Regelwerk umfasst. Für die Meldung von möglichen Verstößen sind Hotlines eingerichtet. Zur Sicherung der Compliance in den Bereichen Produkte und Lieferkette werden mit externen Lieferanten standardisierte Verträge geschlossen und Verhaltensregeln vereinbart, die diesen Themen Rechnung tragen.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

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.
- › 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 84). TAKKT sichert diese Risiken nicht ab, da eine sachgerechte Absicherung nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten nicht vertretbar ist.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Erhöhter Forderungsausfall

Im Rahmen der Geschäftstätigkeit von TAKKT kann es vorkommen, dass Forderungen gegen 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 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.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Zertifizierung für Lieferungen an staatliche Einrichtungen

TAKKT-Gesellschaften in den USA vertreiben ihre Produkte in relevantem Umfang auch an staatliche Einrichtungen, wie etwa Behörden, Universitäten oder die Streitkräfte. Voraussetzung für diese Lieferungen ist eine Zertifizierung der jeweiligen Gesellschaften durch das zentrale Beschaffungsamt der US-Bundesbehörden (U.S. General Services Administration, GSA). Veränderungen an den Anforderungen und Einschränkungen bei der GSA-Zertifizierung hätten Umsatzverluste im Geschäft mit den genannten Kundengruppen zur Folge. Um eine erfolgreiche Zertifizierung sicherzustellen sind TAKKT-Gesellschaften daher Mitglied bei unterstützenden Interessensgruppen und stehen in regelmäßigem Kontakt mit den Zertifizierungsstellen. Zudem passen sie das eigene Sortiment ebenso wie die Preisgestaltung an die Anforderungen für die Zertifizierung an. Neben einer fehlenden Zertifizierung besteht auch das Risiko, dass Maßnahmen des von der US-Regierung neu gegründeten Department of Government Efficiency

(DOGE) einen negativen Effekt auf die Nachfrage von staatlichen Kunden und die Profitabilität dieses Geschäfts haben werden.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Gesamteinschätzung des Vorstands

Auf Basis aller derzeit verfügbaren Informationen bestehen nach Einschätzung des Vorstands gegenwärtig und im Prognosezeitraum keine bestandsgefährdenden Risiken. Das Geschäftsmodell ist Cashflow-stark, zudem verfügt die Gruppe über ausreichend freie und fest zugesagte Kreditlinien, so dass keine relevanten Liquiditätsrisiken bestehen. Das Unternehmen ist solide finanziert, sodass auch die Summe der Einzelrisiken oder eine weltweite Rezession den Fortbestand der Unternehmensgruppe generell nicht gefährden. Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß der o.g. Risiken lassen sich aus der auf Seite 72 dargestellten Matrix ablesen. Das bedeutendste Risiko, aber auch eine nennenswerte Chance, besteht für den TAKKT-Konzern weiterhin in der Entwicklung der Konjunktur.

Daneben besteht ein wesentliches Risiko durch ein aggressiveres Verhalten relevanter Wettbewerber mit möglicher negativer Auswirkung auf Umsatz und Ergebnis.

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.

Des Weiteren gibt es im Zusammenhang mit der Umsetzung der Strategie 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 und dadurch nicht den gewünschten Effekt auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung haben.

Auch in der Möglichkeit eines Cyberangriffs besteht aufgrund der fragmentierten IT-Infrastruktur ein wesentliches Risiko für die TAKKT, etwa indem sich eine mangelnde Funktionsfähigkeit von Systemen negativ

auf Kernprozesse im Marketing, der Auftragserfassung oder bei der Belieferung von Kunden auswirkt.

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. TAKKT arbeitet gezielt auf die Realisierung der bestehenden Potenziale hin, die einzelnen Chancen sind dabei aber nicht ins Steuerungssystem der Gruppe eingebettet.

Konjunktur und Wettbewerb

Konjunkturaufschwung

TAKKT rechnet für 2025 insgesamt mit einem erneut schwierigen konjunkturellen Umfeld, insbesondere in Europa könnte das Wirtschaftswachstum sehr verhalten ausfallen. Eine über die Planungsannahme hinausgehende positive Entwicklung der Konjunktur, etwa weil sich geopolitische Konflikte entspannen, oder durch eine mögliche stärkere Nachfrage auf Basis von geldpolitischen Entscheidungen, stellt für den TAKKT-Konzern eine Chance dar.

Unternehmensstrategie und -positionierung

Positive Wirkung strategischer Initiativen

Im Rahmen der neuen Strategie arbeiten die TAKKT-Gesellschaften an der Umsetzung verschiedener Initiativen und Projekte, die unter anderem eine Verbesserung des Wachstums und der Effizienz zum Ziel haben und sich damit positiv auf das Ergebnis auswirken sollten. Eine relevante Chance besteht damit in einer schnelleren und stärkeren positiven Wirkung dieser Maßnahmen als in den aktuellen Planungen angenommen. Beispiele für entsprechende Projekte sind etwa eine verstärkte Ansprache größerer Kunden mit mehreren Standorten über serviceorientierte Angebote und Projektgeschäft oder ein aktiverer Vertriebsansatz im Außendienst. Weitere Informationen dazu finden sich im Abschnitt „Unternehmensziele und Strategie“ ab der Seite 36.

Rückkehr zu mehr Präsenz am Arbeitsplatz

Nach der Coronavirus-Pandemie kam es in vielen für TAKKT relevanten Regionen durch die verstärkte Nutzung von Home-Office zu einem Rückgang der genutzten Büroflächen. In den vergangenen Monaten setzten sich viele Unternehmen wieder für eine stärkere Präsenz der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz ein oder machten diese sogar verpflichtend. Eine Verstärkung dieses Trends kann sich mittelfristig bei den Divisionen I&P sowie OF&D in einer steigenden Nachfrage nach Büroausstattung niederschlagen und damit zu einem höheren Ergebnis führen.

Wertsteigernde Akquisitionen

Weitere Chancen für eine Steigerung von Konzernumsatz und Ergebnis ergeben sich durch Unternehmensakquisitionen. Dabei stellt TAKKT hohe Anforderungen an die Wachstumsaussichten und das Geschäftsmodell der Zielgesellschaft. 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 enge Einbindung neu akquirierter Unternehmen angestrebt. Dadurch will TAKKT bei künftigen Unternehmenserwerben die Vorteile einer stärkeren Skalierung nutzen können.

Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil

Nachhaltigkeit ist als relevanter 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, nutzt TAKKT ein Produktklassifizierungssystem für nachhaltige Produkte. 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 in den kommenden Jahren weiter steigern.

Erweiterung und Modernisierung des Produktsortiments

TAKKT sieht großes Potenzial darin, das Sortiment um

zusätzliche Produktgruppen zu ergänzen und das bestehende Angebot zu modernisieren. Die Divisions und Vertriebsgesellschaften legen dabei unterschiedliche Schwerpunkte. Bei der I&P soll das Angebot künftig deutlich mehr Produkte beinhalten, die für den Einsatz in sich verändernden und modernen Arbeitsumgebungen geeignet sind. Dies sind etwa batterieelektrisch betriebene Geräte für den Einsatz bei Lagerung und Transport oder flexible und modulare Baukastensysteme zur Gestaltung von Arbeitsplätzen. Bei der FoodService-Division steht die Erweiterung des Sortiments um Ersatzteile für Gastronomiegeräte und -ausstattung im Fokus und die Marke Displays2go will das eigene Angebot im Bereich digitale Displays weiter vergrößern. National Business Furniture arbeitet ebenfalls daran, Lücken im Sortiment zu schließen und will zudem das bestehende Produktangebot modernisieren. Aus der schrittweisen Umsetzung der verschiedenen Maßnahmen will die Gruppe zusätzliches Wachstumspotenzial realisieren.

Leistungswirtschaftliche Prozesse

Verbesserung von Prozessen und Systemen

TAKKT plant, in zahlreichen Konzerngesellschaften Systeme und Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu vereinheitlichen und zu verbessern. Dies betrifft die Systeme für Warenwirtschaft (ERP), CRM, Produktmanagement und Webshops ebenso wie Prozesse zur Sortimentsgestaltung, Angebotserstellung, Produktberatung, Lieferung und After Sales. Die Gruppe verspricht sich davon schnellere und verlässlichere Prozesse, eine deutliche Verbesserung der Kundenzufriedenheit und geringere Kosten je Transaktion.

Finanzwirtschaft und Recht

Guter Zugang zu Kapital

TAKKT verfügt mit einer diversifizierten und langfristigen 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

Hoher Grad an Unsicherheit und Volatilität bei konjunktureller Entwicklung

Die wirtschaftliche Entwicklung in Europa und den USA und die branchenspezifischen Rahmenbedingungen sind entscheidende Faktoren für die Nachfrage der Kunden auf den für TAKKT relevanten Märkten. Für Europa und Deutschland gehen aktuelle Konjunkturerwartungen¹ dabei von einer Fortsetzung der schwachen Entwicklung des vergangenen Jahres aus und erwarten keine merklich höheren Wachstumsraten. Zu den allgemeinen Belastungsfaktoren wie einer schwachen globalen Nachfrage und hohen Energiepreisen kommen für die deutsche Wirtschaft eine stärkere Exportorientierung und höhere Abhängigkeit vom verarbeitenden Gewerbe und der Industrie sowie eine restriktivere Fiskalpolitik noch hinzu. In den USA sollte das Wirtschaftswachstum erneut höher ausfallen als in Europa und neben einer expansiveren Fiskalpolitik auch durch niedrigere Steuern gestützt werden. Relevante Risikofaktoren für die konjunkturelle Entwicklung sind insbesondere die Einführung und Erhöhung von Zöllen und daraus resultierend globale Handelskonflikte. In den USA besteht zudem das Risiko eines Anstiegs der Inflation. Daneben könnte sich die hohe politische Unsicherheit negativ auf die wirtschaftliche Entwicklung niederschlagen. So ist zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieser Prognose noch unklar, wie sich das voraussichtlich deutlich geringere US-amerikanische sicherheitspolitische Engagement in Europa auf das zu erwartende Konjunkturwachstum auswirken wird.

- › Ende Februar gehen die von Bloomberg zusammengestellten Konsensus-schätzungen für die Eurozone von einem BIP-Wachstum von 0,9 Prozent im laufenden Jahr aus. In Deutschland soll die Wirtschaft mit einem Plus von nur 0,3 Prozent stagnieren und sich damit weiter unterdurchschnittlich entwickeln.
- › Für die USA erwarten aktuelle Bloomberg-Schätzungen im Durchschnitt ein BIP-Wachstum von 2,2 Prozent im laufenden Jahr und damit eine leichte Abschwächung gegenüber 2024.

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. Wie im Abschnitt zu den Rahmenbedingungen dargestellt, bewegten sich die Werte² 2024 durchgehend unter dem Niveau von 50 Punkten. Zum Jahresende und zu Beginn des neuen Jahres war ein leicht positiver Trend zu beobachten, so dass der Indikator im Februar bei 46,5 Punkten für Deutschland und 47,6 Punkten für die Eurozone lag. Durch die weiter deutlich unter 50 Punkten liegenden Werte deutet dies für die Division Industrial & Packaging auf weiterhin herausfordernde Rahmenbedingungen hin.

Der RPI³ gibt Auskunft zur Lage der US-Restaurantindustrie und ist ein relevanter Indikator für die Division FoodService. Nach leichten Verbesserungen in den letzten Monaten mit einer Verbesserung auf über 100 Punkte, lag der Indikator für den Januar 2025 bei 101,1 Punkten und signalisierte damit eine leicht bessere Geschäftsentwicklung der US-Restaurantbetreiber. Die Nachfrage auf dem Büromöbelmarkt in den USA blieb nach Wahrnehmung von TAKKT 2024 verhalten und könnte im laufenden Jahr zusätzlich durch die Initiativen der US-Regierung zur Verringerung der Ausgaben staatlicher Stellen belastet sein.

Weitere Stabilisierung und Rückkehr zu positiven Wachstumsraten

Der positive Trend einer Verbesserung der organischen Wachstumsraten wird sich nach Erwartung von TAKKT 2025 fortsetzen. Grundlage für die Verbesserung sind der Wegfall negativer Effekte der internen Herausforderungen im Verlauf des ersten Halbjahrs und die zunehmende positive Wirkung von zusätzlichen Wachstumsinitiativen. Nach einer fortgesetzten Stabilisierung der organischen Wachstumsrate mit einem noch deutlich negativen Wert zu Jahresbeginn, rechnet TAKKT mit einem weiteren Anstieg in den Folgequartalen und einer Rückkehr zu positivem Wachstum im Jahresverlauf. Abhängig von der Entwicklung der Rahmenbedingungen und den Fortschritten bei der Umsetzung der Wachstumsinitiativen erwartet TAKKT für das Gesamtjahr 2025 eine organische

¹ Quelle: <https://research.berenberg.com/economics>

² Quelle: S&P Global PMI Manufacturing: <https://www.pmi.spglobal.com/Public/Release/PressReleases>

³ Quelle: <https://restaurant.org/research-and-media/research/restaurant-economic-insights/restaurant-performance-index/>

Umsatzentwicklung zwischen minus vier und plus sechs Prozent. Die Wachstumsrate für das E-Commerce-Geschäft wird voraussichtlich auf einem ähnlichen Niveau wie die für den Umsatz liegen.

Mögliche Einflüsse auf Umsatz und Ergebnis durch Akquisitionen und Desinvestitionen

TAKKT will auch in Zukunft zusätzliches Wachstumspotenzial durch Akquisitionen erschließen. Gegebenenfalls würden diese 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. Aus dem Verkauf der MyDisplays-Aktivitäten wird 2025 eine Belastung der berichteten Wachstumsrate in Höhe von 0,4 Prozentpunkten resultieren, die Auswirkungen auf das EBITDA und den Cashflow sind vernachlässigbar.

US-Dollar wirkt sich auf Kennzahlen aus

Neben Akquisitionen und Desinvestitionen haben auch Schwankungen der Wechselkurse Einfluss auf den berichteten Umsatz und das Ergebnis. TAKKT erwirtschaftet etwas über 40 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 zwei 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 zwei Prozentpunkte über dem währungsbereinigten Wachstum.

Neben den oben dargestellten Auswirkungen aus Schwankungen des US-Dollars können auch Schwankungen in anderen Währungen Auswirkungen

auf die ausgewiesenen Konzernkennzahlen haben.

Rohermargen weiter auf hohem Niveau

TAKKT achtet auf die richtige Balance zwischen der Sicherung einer hohen Rohermarge und einer flexibleren Preisgestaltung, die die Realisierung der bestehenden Wachstumschancen zum Ziel hat. Die negativen Effekte auf die Rohermarge vom Jahresende 2024 werden teilweise auch im ersten Quartal noch sichtbar bleiben. Mögliche Kostensteigerungen, etwa aus höheren Einfuhrzöllen, wird die Gruppe auch künftig in Form von Preiserhöhungen an Kunden weitergeben. Für das Gesamtjahr rechnet TAKKT mit einem Wert zwischen 39 und 40 Prozent.

Verbesserung von Prozessen, Systemen und Wachstum

Teil der neuen Strategie sind eine umfassende Stärkung und Erneuerung von Prozessen und Systemen. Dies betrifft etwa Systeme für Warenwirtschaft, CRM, Produktmanagement und Webshops ebenso wie Prozesse zur Sortimentsgestaltung, Angebotserstellung, Produktberatung, Lieferung und After Sales. Die Umsetzung wird nach Überzeugung von TAKKT zu effizienteren und schnelleren Abläufen, einer höheren Verlässlichkeit und optimierten Vertriebsaktivitäten beitragen und damit für Kunden direkt positiv erfahrbar werden. Über eine stärkere Skalierung, eine höhere Effizienz und die Steigerung des Wachstums sollen die jetzt angestoßenen Maßnahmen schrittweise zu einer deutlichen Verbesserung der Profitabilität in den kommenden Jahren führen. 2025 werden die positiven Effekte die Implementierungskosten aber noch nicht vollständig kompensieren. TAKKT profitiert im Geschäftsjahr 2025 von der Anpassung der Kostenstrukturen im Vorjahr und wird 2025 voraussichtlich weitere strukturelle Optimierungen vornehmen, die mit einmaligen Aufwendungen einhergehen. Bereinigt um einmalige Aufwendungen werden Personalaufwand und sonstige Kosten infolge der Ausgaben für die Umsetzung von Projekten und durch die Kosteninflation voraussichtlich über dem Niveau von 2024 liegen. Bei den Personalkosten erwartet TAKKT 2025 eine Belastung aus der langfristigen variablen Vergütung, während im Vorjahr ein Ertrag aus der Auflösung von Rückstellungen die Kosten reduzierte. Im Vergleich mit dem Vorjahr führt dies bei den Personalkosten zu einem negativen Effekt in Höhe eines mittleren einstelligen Millionen-Euro-Betrags.

Bereinigte EBITDA-Marge bei 6,0 bis 8,0 Prozent

Die einmaligen Aufwendungen, etwa durch Ergebniseffekte oder Abfindungskosten bei strukturellen Anpassungen, sollten gegenüber dem hohen Niveau von 17,1 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2024 zurückgehen und voraussichtlich im hohen einstelligen bis niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich liegen. Neben der Entwicklung der Kostenpositionen wird das organische Wachstum für die Profitabilität der Gruppe im laufenden Geschäftsjahr ausschlaggebend sein. Insgesamt rechnet die Gruppe mit einer um einmalige Aufwendungen bereinigten EBITDA-Marge zwischen 6,0 und 8,0 Prozent. Die einmaligen Aufwendungen aus strukturellen Anpassungen werden die berichtete Marge voraussichtlich in Höhe von rund einem Prozentpunkt belasten. Ähnlich wie das organische Wachstum wird die Profitabilität im ersten Quartal voraussichtlich noch deutlich unter dem erwarteten Jahresdurchschnitt liegen und sich dann im Jahresverlauf verbessern.

Fortsetzung der strukturellen Verbesserungen zur Stärkung des Free Cashflow

Die Verbesserung von Prozessen und Systemen ist auch mit steigenden Auszahlungen für Investitionen verbunden. Diese betreffen insbesondere Investitionen in IT-Systeme im Zuge einer umfassenden Erneuerung und Vereinheitlichung der Systemlandschaft. Die Investitionsquote, also die Auszahlungen für operative Investitionen im Verhältnis zu Umsatz, sollte damit auf einen Wert von bis zu zwei Prozent ansteigen. TAKKT wird 2025 weiter an strukturellen Verbesserungen der Cash-Generierung arbeiten. Dies beinhaltet die Optimierung der Vorratshaltung und von Zahlungsbedingungen bei Lieferanten und Kunden. Aus diesen Maßnahmen erwartet die Gruppe ähnlich gute Beiträge zum Free Cashflow wie im Vorjahr. Gleichzeitig wird – gegenteilig zum Vorjahr – ein wachstumsbedingter Ausbau des Nettoumlaufvermögens nötig sein, der den positiven Beiträgen der Maßnahmen entgegensteht. Zusammen mit den Effekten aus den höheren Auszahlungen für Investitionen und der leichten Verbesserung der Profitabilität rechnet TAKKT daher im laufenden Jahr erneut mit einem guten Free Cashflow, der jedoch merklich unter dem Vorjahresniveau liegen wird.

Weiter gute Werte bei cNPS und leichte Verbesserung bei eNPS

Teil der neuen Strategie von TAKKT ist eine Fokussierung auf Kunden mit einem komplexen und

individuellen Beschaffungsbedarf, bei denen neben Produkt und Preis auch die Optimierung von Kosten für den Beschaffungsprozess der Kunden entscheidend sind. Die Gruppe will die eigenen Prozesse, Abläufe und Systeme noch stärker auf die Bedürfnisse dieser Kunden ausrichten und damit deren Erfahrung verbessern. Der cNPS, der die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden abbildet, soll im laufenden Jahr leicht ansteigen. Beim eNPS, der Auskunft über die Attraktivität der Gruppe als Arbeitgeber gibt, strebt TAKKT ebenfalls eine Verbesserung an. Der Wert soll 2025 leicht über dem Niveau des Vorjahres liegen.

Nachhaltigkeit als Wachstumstreiber

TAKKT will sich insbesondere in Europa weiter als nachhaltiger Anbieter am Markt positionieren und sieht darin ein Differenzierungsmerkmal gegenüber Wettbewerbern. Teil dieser Positionierung ist der Ausbau des Sortiments mit Produkten, die auf Grundlage des entsprechenden unternehmenseigenen Ratings als nachhaltig eingestuft sind. 2025 soll der Umsatzanteil mit diesen Produkten von 30,9 Prozent auf einen Wert in Richtung der 40 Prozent ansteigen.

Wirtschaftliche Entwicklung der TAKKT AG

Die wirtschaftliche Entwicklung der TAKKT AG wird 2025 wesentlich durch den Geschäftsverlauf der operativ tätigen Tochtergesellschaften geprägt sein. Beim Beteiligungsergebnis erwartet TAKKT einen deutlich geringeren Betrag als den Vorjahreswert von 102,9 Millionen Euro, der durch opportunistische und sehr hohe Dividendenzahlungen der US-Aktivitäten an die TAKKT AG beeinflusst war.

Dividendenvorschlag

TAKKT verfügt über ein Cashflow-starkes Geschäftsmodell und will die Aktionäre durch die Zahlung von Dividenden am Erfolg beteiligen. Für das vergangene Geschäftsjahr schlägt der Vorstand die Zahlung der Basisdividende in Höhe von 0,60 Euro je Aktie vor.

Gesamtaussage zur voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns

Der Geschäftsverlauf 2025 wird von den konjunkturellen Rahmenbedingungen und dem Erfolg bei der Umsetzung von Wachstumsinitiativen abhängen. Bei einer weiteren Verbesserung der Wachstumsraten im Jahresverlauf erwartet der Vorstand für das Gesamtjahr ein organisches Wachstum zwischen minus vier und plus

sechs Prozent. Bereinigt um einmalige Aufwendungen sollte die EBITDA-Marge in der Spanne zwischen 6,0 und 8,0 Prozent liegen. Die einmaligen Aufwendungen sollten im hohen einstelligen bis niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich liegen. Der Free Cashflow wird aufgrund im Jahresverlauf notwendiger, wachstumsbedingter Investitionen in das Nettoumlaufvermögen sowie höherer Investitionen in Prozesse und Systeme merklich niedriger ausfallen als im Vorjahr. Bei der Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden und Mitarbeitenden sowie den Nachhaltigkeitsindikatoren rechnet TAKKT mit einer stabilen oder leicht positiven Entwicklung.

Gewährleistung

Dieser Lagebericht 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 Lageberichts im März 2025 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.

Stuttgart, 26. März 2025

Konzern- abschluss

- 88 › Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 89 › Konzerngesamtergebnisrechnung
- 90 › Konzernbilanz
- 91 › Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung
- 92 › Konzernkapitalflussrechnung
- 93 › Konzernanhang

Gewinn- und Verlustrechnung des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Anhang	2024	2023
Umsatzerlöse	(1)	1.052.890	1.240.018
Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		- 426	- 469
Andere aktivierte Eigenleistungen		825	937
Gesamtleistung		1.053.289	1.240.486
Materialaufwand		639.416	747.072
Rohertrag		413.873	493.414
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	5.182	6.569
Personalaufwand	(3)	200.354	211.977
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(4)	163.011	176.142
EBITDA		55.690	111.864
Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte	(5)	33.333	35.983
Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte	(6)	62.852	37.003
EBIT		- 40.495	38.878
Finanzierungsaufwand	(7)	9.112	8.635
Übriges Finanzergebnis	(8)	- 1.207	- 109
Finanzergebnis		- 10.319	- 8.744
Ergebnis vor Steuern		- 50.814	30.134
Steueraufwand (+) / -ertrag (-)	(9)	- 9.529	5.580
Periodenergebnis		- 41.285	24.554
davon Eigentümer der TAKKT AG		- 41.285	24.554
davon nicht beherrschende Anteile		0	0
Gewichtete durchschnittliche Anzahl Aktien in Millionen		64,5	65,0
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(10)	- 0,64	0,38
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(10)	- 0,64	0,38

Gesamtergebnisrechnung des TAKKT-Konzerns in TEUR

	2024	2023
Periodenergebnis	- 41.285	24.554
Erfolgsneutrale Erfassung von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten aus Pensionsverpflichtungen	2.473	- 3.274
Auf versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensionsverpflichtungen entfallende Steuern	- 881	906
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Folgebewertung von Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente	- 1.386	- 1.050
Auf Folgebewertung von Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente entfallende Steuern	1	0
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die zukünftig nicht erfolgswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung aufgelöst werden	207	- 3.418
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Folgebewertung von Cashflow-Hedges	645	- 772
Erfolgswirksame Auflösung in die Gewinn- und Verlustrechnung	774	- 138
Auf Folgebewertung von Cashflow-Hedges entfallende Steuern	- 421	261
Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus der Folgebewertung von Cashflow-Hedges	998	- 649
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Anpassung von Währungsrücklagen	12.980	- 8.059
Erfolgswirksame Auflösung in die Gewinn- und Verlustrechnung	0	- 284
Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus der Anpassung von Währungsrücklagen	12.980	- 8.343
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die zukünftig erfolgswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung aufgelöst werden	13.978	- 8.992
Sonstiges Ergebnis (Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen)	14.185	- 12.410
davon Eigentümer der TAKKT AG	14.185	- 12.410
davon nicht beherrschende Anteile	0	0
Gesamtergebnis	- 27.100	12.144
davon Eigentümer der TAKKT AG	- 27.100	12.144
davon nicht beherrschende Anteile	0	0

Bilanz des TAKKT-Konzerns in TEUR

Aktiva	Anhang	31.12.2024	31.12.2023
Sachanlagen	(11)	106.710	112.820
Geschäfts- und Firmenwerte	(12)	508.132	557.805
Andere immaterielle Vermögenswerte	(13)	35.142	38.335
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(14)	11.834	13.615
Latente Steuern	(15)	7.612	7.710
Langfristiges Vermögen		669.430	730.285
Vorräte	(16)	112.468	126.170
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(17)	106.926	115.289
Sonstige finanzielle Vermögenswerte *)	(18)	13.858	17.980
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte *)	(19)	7.109	7.836
Ertragsteuerforderungen		4.811	3.675
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(20)	8.131	5.587
Kurzfristiges Vermögen		253.303	276.537
Bilanzsumme		922.733	1.006.822
Passiva	Anhang	31.12.2024	31.12.2023
Gezeichnetes Kapital		65.610	65.610
Eigene Anteile		- 19.153	- 10.781
Gewinnrücklagen		460.538	567.347
Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen		35.577	20.496
Konzerneigenkapital	(21)	542.572	642.672
Finanzverbindlichkeiten	(22)	76.347	64.904
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	(23)	53.561	54.553
Sonstige Rückstellungen	(24)	5.727	8.872
Latente Steuern	(15)	55.735	70.416
Langfristige Verbindlichkeiten		191.370	198.745
Finanzverbindlichkeiten	(22)	45.822	46.695
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten	(25)	94.512	65.146
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten *)	(26)	14.454	15.342
Sonstige Verbindlichkeiten *)	(27)	18.576	19.449
Rückstellungen	(24)	9.318	15.111
Ertragsteuerverbindlichkeiten		6.109	3.662
Kurzfristige Verbindlichkeiten		188.791	165.405
Bilanzsumme		922.733	1.006.822

*) geänderte Darstellung im Vgl. zum Vorjahr. Vorjahreszahlen wurden angepasst. Siehe auch jeweilige Textziffer im Anhang.

Entwicklung des Eigenkapitals des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Gezeichnetes Kapital	Eigene Anteile	Gewinnrücklagen	Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	Konzern-eigenkapital
Stand am 01.01.2024	65.610	- 10.781	567.347	20.496	642.672
Transaktionen mit Eigentümern	0	- 8.372	- 64.628	0	- 73.000
davon Erwerb / Ausgabe von eigenen Aktien	0	- 8.372	0	0	- 8.372
davon Auszahlungen an Aktionäre	0	0	- 64.628	0	- 64.628
Gesamtergebnis	0	0	- 41.285	14.185	- 27.100
davon Periodenergebnis	0	0	- 41.285	0	- 41.285
davon Sonstiges Ergebnis (Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen)	0	0	0	14.185	14.185
Transfer in Gewinnrücklagen	0	0	- 896	896	0
Stand am 31.12.2024	65.610	- 19.153	460.538	35.577	542.572

	Gezeichnetes Kapital	Eigene Anteile	Gewinnrücklagen	Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	Konzern-eigenkapital
Stand am 01.01.2023	65.610	- 6.524	607.852	32.906	699.844
Transaktionen mit Eigentümern	0	- 4.257	- 65.059	0	- 69.316
davon Erwerb / Ausgabe von eigenen Aktien	0	- 4.257	0	0	- 4.257
davon Auszahlungen an Aktionäre	0	0	- 65.059	0	- 65.059
Gesamtergebnis	0	0	24.554	- 12.410	12.144
davon Periodenergebnis	0	0	24.554	0	24.554
davon Sonstiges Ergebnis (Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen)	0	0	0	- 12.410	- 12.410
Stand am 31.12.2023	65.610	- 10.781	567.347	20.496	642.672

Kapitalflussrechnung des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Anhang	2024	2023
Periodenergebnis		- 41.285	24.554
Abschreibungen und Wertminderungen auf langfristiges Vermögen	(5)/(6)	96.185	72.986
Latenter Steuerertrag	(9)	- 18.533	- 9.061
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge		2.484	- 758
Ergebnis aus dem Abgang von langfristigem Vermögen		1.444	- 1.720
Veränderung der Vorräte		18.790	35.196
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		9.635	19.028
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlicher Verbindlichkeiten		27.333	- 30.214
Veränderung der Rückstellungen		- 7.655	- 4.059
Veränderung anderer Aktiva / Passiva		5.465	489
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit		93.863	106.441
Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellem Vermögen		700	2.612
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Vermögen	(11)/(13)	- 11.851	- 15.902
Einzahlungen aus Abgängen von konsolidierten Unternehmen		109	0
Auszahlungen für Erwerbe von Minderheitsbeteiligungen		0	- 1.227
Cashflow aus der Investitionstätigkeit		- 11.042	- 14.517
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten		111.017	86.069
Auszahlungen für die Tilgung von Finanzverbindlichkeiten		- 103.595	- 91.700
Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten		- 14.655	- 19.195
Dividendenzahlungen an Eigentümer der TAKKT AG		- 64.628	- 65.059
Auszahlungen an Eigentümer der TAKKT AG (Aktienrückkauf)		- 8.516	- 4.403
Einzahlungen von Eigentümern der TAKKT AG (Belegschaftsaktien)		139	137
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit		- 80.238	- 94.151
Finanzmittelbestand am 01.01.		5.587	7.566
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes		2.583	- 2.227
Nicht zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes		- 39	248
Finanzmittelbestand am 31.12.	(20)	8.131	5.587

Konzernanhang

1. GRUNDLAGEN DES KONZERNABSCHLUSSES

Allgemeine Angaben

Der Konzernabschluss der TAKKT AG, Stuttgart, wurde nach den vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegebenen IFRS® Accounting Standards (im Folgenden „IFRS“), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB) anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften 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 IFRS wurden berücksichtigt.

Der TAKKT Konzern ist auf den B2B-Omnichannel-Handel für Geschäftsausstattung spezialisiert. Das Mutterunternehmen ist die in das Handelsregister des Amtsgerichts Stuttgart unter HRB 19962 eingetragene TAKKT AG, Presselstr. 12, 70191 Stuttgart / Deutschland.

Der Konzernabschluss wurde zum Stichtag 31. Dezember 2024 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 unter Beachtung von IAS 1.54 sowie IAS 1.81A ff. gesondert 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.

Die TAKKT Gruppe hat ihren Abschluss unter der Annahme erstellt, dass sie in der Lage ist, ihre Unternehmenstätigkeit fortzuführen.

Der Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht der TAKKT AG und des Konzerns wurden vom Vorstand am 26. März 2025 zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben und werden voraussichtlich am 27. März 2025 mit dem Geschäftsbericht 2024 veröffentlicht.

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 2024 erstmalig verpflichtend anzuwenden:

Standard		Status	Anzuwenden ab
Amendments IAS 1	Klassifizierung von Schulden als kurz- oder langfristig	geändert	01.01.2024
Amendments IAS 1	Langfristige Schulden mit Nebenbedingungen	geändert	01.01.2024
Amendments IAS 16	Leasingverbindlichkeit bei Sale- und Leaseback-Transaktionen	geändert	01.01.2024
Amendments IAS 7 und IFRS 7	Kapitalflussrechnung und Finanzinstrumente: Angaben - Lieferantenfinanzierungsvereinbarungen	geändert	01.01.2024

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 2025 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
Amendments IAS 21	Die Auswirkungen von Änderungen der Wechselkurse: Mangel an Umtauschbarkeit	geändert 01.01.2025

Von der Kommission der EU noch nicht anerkannt

Standard	Status	Anzuwenden ab
Jährliche Verbesserungen	Volume 11	geändert 01.01.2026 *
Amendments IFRS 9 und IFRS 7	Änderungen der Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten	geändert 01.01.2026 *
Amendments IFRS 9 und IFRS 7	Verträge über naturabhängige Stromversorgung	geändert 01.01.2026 *
IFRS 18	Darstellung und Angaben in Abschlüssen	geändert 01.01.2027 *
IFRS 19	Tochterunternehmen ohne öffentliche Rechenschaftspflicht: Angaben	geändert 01.01.2027 *

* 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 Konzernabschluss umfasst alle Unternehmen, die die TAKKT AG im Sinne von IFRS 10 beherrscht. Bei den vollkonsolidierten Tochterunternehmen handelt es sich um mittelbare und unmittelbare 100-Prozent-Beteiligungen. Neben der TAKKT AG wurden 7 (12) inländische und 35 (37) ausländische Unternehmen in den Konzernabschluss einbezogen.

Die Zahl der vollkonsolidierten Tochterunternehmen hat sich im Vergleich zum 31. Dezember 2023 wie folgt geändert.

Sachverhalt	Gesellschaft	Segment
Gründung	TAKKT Fulfillment GmbH, Pliening / Deutschland	Industrial & Packaging
Verschmelzung	Hubert Europa Service GmbH, Pfungstadt / Deutschland	Industrial & Packaging
Verschmelzung	UBEN Unternehmensberatung Enzinger GmbH, Waldkirchen / Deutschland	Industrial & Packaging
Verschmelzung	newport.takkt GmbH, Stuttgart / Deutschland	Industrial & Packaging
Verschmelzung	VHZ Versandhandelszentrum Pfungstadt GmbH, Pfungstadt / Deutschland	Industrial & Packaging
Verschmelzung	Ratioform Verpackungen GmbH, Pliening / Deutschland	Industrial & Packaging
Verschmelzung	Ratioform Verpackungen AG, Steinhausen / Schweiz	Industrial & Packaging
Verschmelzung	R.F. Verpackungsmittel-Versand G.m.b.H., Salzburg / Österreich	Industrial & Packaging
Verkauf	Mydisplays GmbH, Burscheid / Deutschland	Office Furniture & Displays

Am 31. Dezember 2024 hielt die Konzernobergesellschaft Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg / Deutschland, die im Handelsregister des Amtsgerichts Duisburg unter der Nummer HRB 25 eingetragen ist, 65,0 (65,0) Prozent der ausgegebenen Stückaktien am Grundkapital ihres Tochterunternehmens TAKKT AG. Die TAKKT AG, Stuttgart, ist ein Tochterunternehmen der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, und wird in deren Konzernabschluss einbezogen. Dieser Konzernabschluss, der gleichzeitig der Konzernabschluss für den größten und den kleinsten Kreis von Unternehmen darstellt, wird im Unternehmensregister veröffentlicht.

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 dabei vor, wenn TAKKT Verfügungsmacht über ein anderes Unternehmen hat, variablen Rückflüssen aus seinem Engagement ausgesetzt ist, wie beispielsweise Zinsen oder Gewinnbeteiligungen, und seine Verfügungsmacht zur Beeinflussung dieser Rückflüsse einsetzen kann. 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 2024. Die in die Konsolidierung einbezogenen Abschlüsse der in- und ausländischen Tochtergesellschaften wurden nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt.

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

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. Für jeden Unternehmenszusammenschluss besteht ein Wahlrecht, den Geschäfts- und Firmenwert beteiligungsproportional oder inklusive des auf die nicht beherrschenden Anteile entfallenden Anteils zu erfassen.

Konzerninterne Gewinne und Verluste, Umsatzerlöse, Aufwendungen und Erträge, Bürgschaften und Garantien, Zwischengewinne sowie alle Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den konsolidierten Tochterunternehmen wurden eliminiert.

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

Währungsumrechnung

Die Berichtswährung der TAKKT AG ist der Euro. Die Währungsumrechnung erfolgt gemäß IAS 21 Auswirkungen von Wechselkursänderungen auf Ebene der einzelnen Konzerngesellschaften nach der Methode der funktionalen Währung. Da alle einbezogenen Unternehmen ihre Geschäfte wirtschaftlich, organisatorisch sowie finanziell selbstständig betreiben, ist die jeweilige Landeswährung die funktionale Währung.

Infolgedessen werden die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten mit den Stichtagskursen am Bilanzstichtag und die Aufwendungen und Erträge mit den Durchschnittskursen umgerechnet. Das Eigenkapital wird mit den historischen Kursen umgerechnet. Sich hieraus ergebende Umrechnungsdifferenzen 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.

Ein mit dem Erwerb eines ausländischen Geschäftsbetriebs entstehender Geschäfts- und Firmenwert sowie sämtliche am beizulegenden Zeitwert ausgerichtete Anpassungen der Buchwerte der Vermögenswerte und Schulden, die aus diesem Erwerb resultieren, werden als Vermögenswerte und Schulden des ausländischen Geschäftsbetriebs behandelt und zum Stichtagskurs umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen werden im sonstigen Ergebnis erfasst.

Der TAKKT-Konzern hat keine Tochterunternehmen in Hochinflationenländern.

Fremdwährungsgeschäfte wurden in den Einzelabschlüssen der Konzernunternehmen mit den Kursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. Die Umrechnung der monetären Posten 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. Nicht monetäre Posten in fremder Währung werden zu historischen Kursen fortgeführt.

Für den TAKKT-Konzern wesentliche Wechselkurse

Währung	Land	Stichtagskurse		Durchschnittskurse	
		2024	2023	2024	2023
USD	USA	1,0389	1,1050	1,0819	1,0810
CHF	Schweiz	0,9412	0,9260	0,9524	0,9715
GBP	Großbritannien	0,8292	0,8691	0,8466	0,8697
SEK	Schweden	11,4590	11,0960	11,4313	11,4728
CAD	Kanada	1,4948	1,4642	1,4818	1,4593

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, dem Zeitpunkt der Übergabe der Ware an den Transportdienstleister. Der Verkauf der verschiedenen Produkte und Dienstleistungen erfolgt grundsätzlich zu marktüblichen Zahlungsbedingungen und beinhaltet keine Finanzierungskomponente. Rückgaberechten von Kunden wird durch die Aktivierung eines Vermögenswerts aus Rückerhaltensansprüchen und die Passivierung einer Rückerstattungsverbindlichkeit Rechnung getragen. Die geschätzten variablen Gegenleistungen werden nur dann ganz oder teilweise in den Transaktionspreis einbezogen, wenn hochwahrscheinlich ist, dass es bei den erfassten kumulierten Erlösen nicht zu einer erheblichen Stornierung kommt.

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 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Verbindlichkeiten umsatzmindernd abgegrenzt.

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.

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

Der **Steueraufwand/-ertrag** 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. Die Ausnahmeregelung von Ansatz und Angabe latenter Steueransprüche und latenter Schulden im Zusammenhang mit Säule-2-Ertragsteuern nach IAS 12.4A wird angewendet.

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten, vermindert um die planmäßigen nutzungsbedingten Abschreibungen und ggf. Wertminderungen, bilanziert. 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	
	2024	2023
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.

Gemäß IFRS 16 setzt TAKKT 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.

Zur Ermittlung des Barwerts der künftigen Leasingzahlungen 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 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 5 (5) 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. Die zukünftigen Cashflows für die Jahre nach dem Detailplanungszeitraum werden anhand von individuellen Wachstumsraten extrapoliert, welche die langfristige Inflationserwartung widerspiegelt. Zudem wird die langfristige durchschnittliche Wachstumsrate der entsprechenden Märkte nicht überschritten. 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. Dabei ist auch der Einfluss aus Nachhaltigkeitszielen von TAKKT implizit einbezogen. 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 erfolgswirksam eine Wertminderung auf den Geschäfts- und Firmenwert und ggf. auf die restlichen Vermögenswerte der betroffenen zahlungsmittelgenerierenden Einheit vorgenommen. Wertaufholungen von vorgenommenen Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte sind nicht zulässig.

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 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	
	2024	2023
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

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 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 von 3-7 Jahren.

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 mit Ausnahme der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum beizulegenden Zeitwert und, sofern die Folgebewertung nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfolgt, zuzüglich 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 Anteile an 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. Bei der TAKKT fallen im Wesentlichen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in den Anwendungsbereich. Weitere Erläuterungen zum Kreditrisiko finden sich im Abschnitt 4 Risikomanagement und Finanzinstrumente.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden, mit Ausnahme von Derivativen Finanzinstrumenten, zunächst zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich Transaktionskosten und in der Folge mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bilanziert.

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 dargestellt.

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 und derivative Finanzinstrumente. Sie unterliegen einer wiederkehrenden Bewertung zum beizulegenden Zeitwert. Die derivativen Finanzinstrumente, die in den kurzfristigen Sonstigen finanziellen Vermögenswerten und kurzfristigen Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen sind, sind der Stufe 2 zuzuordnen. Die Beteiligungen 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).

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. Der Nettoveräußerungswert stellt den geschätzten Verkaufspreis der Vorräte abzüglich aller geschätzten Aufwendungen dar, die für die Fertigstellung und die Veräußerung noch notwendig sind. 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. IFRS 9 sieht für die Ermittlung der erwarteten Kreditverluste ein dreistufiges Verfahren vor. Eine Risikovorsorge wird entweder auf Basis der erwarteten 12-Monats-Kreditverluste gebildet (Stufe 1) oder auf Basis der über die Laufzeit erwarteten Kreditverluste, falls sich das Kreditrisiko seit dem erstmaligen Ansatz signifikant erhöht hat (Stufe 2) oder falls eine Beeinträchtigung der Bonität festgestellt wird (Stufe 3). Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden ausgebucht, wenn nach angemessener Einschätzung keine Realisierbarkeit mehr gegeben ist.

Der Konzern wendet den vereinfachten Ansatz nach IFRS 9 an, um die erwarteten Kreditverluste zu bemessen; demzufolge werden für alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vertragsvermögenswerte die über die Laufzeit erwarteten Kreditverluste herangezogen.

Die in den **Sonstigen finanziellen Vermögenswerten** enthaltenen Beteiligungen (Eigen- und Fremdkapitalinstrumente) sowie Derivate sind zum beizulegenden Zeitwert bewertet, die übrigen finanziellen Vermögenswerte sowie die **Sonstigen Forderungen und 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 werden grundsätzlich für Sicherungszwecke eingesetzt. Devisentermingeschäfte z.B. werden abgeschlossen, um Währungsrisiken aus dem operativen Geschäft zu reduzieren. Bei TAKKT kommen derivative Finanzinstrumente entweder zur Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Vermögenswerts oder einer bilanzierten Schuld oder zur Absicherung eines zukünftigen Zahlungsflusses aus eingegangenen oder erwarteten Grundgeschäften (Cashflow-Hedge) zum Einsatz. Sie werden ausschließlich zur Risikoreduzierung getätigt, nicht für Spekulationszwecke.

Der Marktwert eines Devisentermingeschäfts entspricht der Differenz der Barwerte des Nominalbetrags zum fixierten Terminkurs und des Nominalbetrags zum Terminkurs am Bilanzstichtag. 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 finanziellen Vermögenswerten bzw. unter den Sonstigen finanziellen 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 werden entweder in der Gewinn- und Verlustrechnung oder, sofern es sich um einen Cashflow-Hedge handelt und Hedge-Accounting angewendet wird, 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 Finanzinstrumente zuzuordnen.

Zur Absicherung von Bilanzposten werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Die Ergebnisse aus der Fair-Value-Bewertung der Sicherungsinstrumente und der Grundgeschäfte werden erfolgswirksam erfasst.

Im Rahmen eines Cashflow-Hedge werden Derivate verwendet, um zukünftige Cashflow-Risiken aus bereits bestehenden Grundgeschäften oder geplanten Transaktionen zu sichern. Der Hedge-effektive 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 der Heubeck-Richttafeln-GmbH ermittelt. Der beizulegende Zeitwert eines Planvermögens wird von der leistungsorientierten Verpflichtung abgezogen.

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, unter die im Wesentlichen Verpflichtungen aus Altersteilzeit und Jubiläumszahlungen, die sich aus versicherungsmathematischen Ermittlungen ableiten, sowie Prämien und Tantiemen fallen, 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.

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.

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.

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 und drohende Verluste, 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 Klimawandel, Schwankungen in den Energiekosten, geopolitische Spannungen und die damit einhergehenden wesentlichen Unsicherheiten wurden, falls relevant, bei Schätzungen und Ermessensentscheidungen berücksichtigt. Zudem wurden die Auswirkungen von anhaltend hohen Inflationserwartungen, falls relevant, bei der Bewertung von Pensionsrückstellungen und bei den Werthaltigkeitstests für den Goodwill berücksichtigt.

2. ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

(1) Umsatzerlöse in TEUR

	2024	2023
Umsatzerlöse mit externen Kunden *)	1.052.575	1.239.661
Umsatzerlöse mit verbundenen Unternehmen *)	315	357
	1.052.890	1.240.018

*) In den Vorjahreszahlen war ein Betrag von TEUR 956 von den Umsatzerlösen mit verbundenen Unternehmen zu Umsatzerlösen mit externen Kunden umzugliedern.

Die Umsatzerlöse resultieren im Wesentlichen aus dem Verkauf von Gütern und damit verbundener Transportleistungen. Umsatzerlöse aus der Erbringung von Dienstleistungen sind mit TEUR 11.593 (TEUR 12.497) 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.

Im Geschäftsjahr wurden Umsatzerlöse in Höhe von 11,2 Millionen Euro (12,4 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	2024
Deutschland	207.612	4.183	4.048	215.843
Europa ohne Deutschland	381.532	367	11.842	393.741
USA	18	225.918	201.852	427.788
Sonstige	342	3.373	11.803	15.518
	589.504	233.841	229.545	1.052.890

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food Service	2023
Deutschland	250.697	3.719	3.892	258.308
Europa ohne Deutschland	421.902	413	12.862	435.177
USA	15	273.775	255.962	529.752
Sonstige	269	3.618	12.894	16.781
	672.883	281.525	285.610	1.240.018

(2) Sonstige betriebliche Erträge in TEUR

	2024	2023
Erträge aus Abgängen von langfristigem Vermögen	306	2.284
Mieterträge	288	252
Sonstige Erträge	4.588	4.033
	5.182	6.569

In den sonstigen Erträgen sind insbesondere periodenfremde Erträge enthalten.

(3) Personalaufwand in TEUR

	2024	2023
Löhne und Gehälter	167.826	176.488
Soziale Abgaben	29.542	30.375
Aufwendungen für Altersversorgung	5.027	4.644
Auflösung personalbezogener Rückstellungen	- 3.944	- 1.378
Sonstige Aufwendungen	1.903	1.848
	200.354	211.977

(4) Sonstige betriebliche Aufwendungen in TEUR

	2024	2023
Betriebskosten	124.593	135.071
Verwaltungskosten	32.608	35.596
Betriebssteuern	2.829	3.641
Leasingaufwendungen	1.749	2.508
Wertminderungsaufwendungen auf finanzielle Vermögenswerte	1.206	831
Auflösung von Rückstellungen	- 365	- 289
Währungsdifferenzen	- 1.037	- 1.216
Entkonsolidierungsverlust	1.428	0
	163.011	176.142

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. Die Währungsdifferenzen beinhalten Erträge in Höhe von TEUR 1.950 (TEUR 2.232) und Aufwendungen in Höhe von TEUR 913 (TEUR 1.016).

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 1.536 (TEUR 1.841). Nachträgliche Zahlungseingänge auf ausgebuchte Forderungen sind mit TEUR 205 (TEUR 119) ebenfalls hier erfasst.

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

	2024	2023
Sachanlagen	22.827	22.511
Andere immaterielle Vermögenswerte	10.506	13.472
	33.333	35.983

In den Abschreibungen sind planmäßige Abschreibungen auf die im Rahmen von Kaufpreisallokationen angesetzten immateriellen Vermögenswerte in Höhe von TEUR 430 (TEUR 1.804) enthalten.

Im aktuellen Geschäftsjahr wurden Wertminderungen nach IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten auf Sachanlagen in Höhe von TEUR 63 (TEUR 414) vorgenommen. In 2024 resultieren TEUR 63 (TEUR 414) 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 oder für die bereits die Suche nach einem Nachmieter läuft, jedoch in der verbleibenden Laufzeit des Mietvertrages nicht mehr genutzt werden.

Auf immaterielle Vermögenswerte wurden in 2024 Wertminderungen nach IAS 36 in Höhe von TEUR 588 (TEUR 433) erfasst. Im aktuellen Geschäftsjahr betrifft die Wertminderung die Anzahlung auf eine eingestellte Entwicklung eines ERP-Moduls. Im Vorjahr betraf sie ein nicht mehr genutztes ERP-System sowie einen im Wert geminderten 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.

(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)	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Industrial & Packaging	327.050	325.753	11,5	11,8	1,0	1,0
NBF	44.881	42.197	11,9	12,1	1,7	2,0
D2G	51.784	48.830	11,9	11,5	1,7	2,0
CenBert	82.417	139.025	11,9	12,0	1,7	2,0
XXLhoreca	2.000	2.000	10,8	10,6	1,0	2,0

Das durchschnittliche jährliche Wachstum der externen Umsätze (Compound Annual Growth Rate) im Detailplanungszeitraum betrug für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zwischen 5,6 (3,8) Prozent und 15,5 (13,5) Prozent. Für alle zahlungsmittelgenerierenden Einheiten liegen der Wertminderungsbeurteilung detaillierte Cashflowprognosen für einen Zeitraum von 5 Jahren zugrunde, die im Rahmen des unternehmensweiten Budgetplanungsprozesses unter Berücksichtigung der aktuellen Geschäftslage vom Vorstand verabschiedet wurden. Für das Bewertungsmodell werden die Cashflows aus der verabschiedeten Mittelfristplanung der jeweiligen Cash Generating Unit verwendet. Dabei werden das allgemeine Marktwachstum, die Entwicklung des Marktanteils sowie individuelle Wachstumsinitiativen berücksichtigt. Die geplanten Rohertragsmargen basieren auf den in den vergangenen Geschäftsjahren ermittelten Werten unter Berücksichtigung erwarteter Preis- und Kostenentwicklungen. Die geplanten Lohn- und Gehaltskosten werden von den üblichen Steigerungsraten der Vergangenheit abgeleitet unter Berücksichtigung der geplanten Inflationsentwicklung. Aufgrund des vergleichbaren Geschäftsmodells bei jeder zahlungsmittelgenerierenden Einheit wurden insgesamt bei der Kostenplanung Kostensteigerungen und Skalierungseffekte berücksichtigt. In allen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten soll das Wachstum mit bestehenden und neuen Kunden realisiert werden, beispielsweise durch die Verbesserung der Kundenbenutzererfahrung in den Webshops. Zudem wird in der zahlungsmittelgenerierenden Einheit CenBert der Direktvertrieb gestärkt.

Der Nachweis der Werthaltigkeit basiert bei allen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten auf dem Nutzungswert, da er den beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten überstiegen hat.

Die Werthaltigkeitstests der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten haben im Geschäftsjahr 2024 einen Abwertungsbedarf ergeben. Es wurden Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 62,9 Millionen EUR vorgenommen. Diese betrafen den Geschäfts- und Firmenwert der im Segment FoodService berichteten zahlungsmittelgenerierenden Einheit CenBert. Der Geschäfts- und Firmenwert betrug vor der Wertminderung 147,9 Millionen EUR, der Buchwert der Nettovermögenswerte entsprach 204,6 Millionen EUR und der erzielbare Betrag, der dem Nutzungswert der Cash Generating Unit entsprach, betrug 139,0 Millionen EUR. Gründe für die Wertminderung waren verschlechterte Ertragsprognosen auf Basis des starken Umsatzrückgangs im Jahr 2024.

Im Vorjahr wurden Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 37,0 Millionen EUR vorgenommen. Diese betrafen den Geschäfts- und Firmenwert der im Segment Office Furniture & Displays berichteten zahlungsmittelgenerierenden Einheit D2G. Der Geschäfts- und Firmenwert betrug vor der Wertminderung 85,1 Millionen EUR, der Buchwert der Nettovermögenswerte entsprach 116,7 Millionen EUR und der erzielbare Betrag, der dem Nutzungswert der Cash Generating Unit entsprach, betrug 80,5 Millionen EUR. Gründe für die Wertminderung waren durch die Rezession verschlechterte Ertragsprognosen.

Bei der Durchführung der anderen Werthaltigkeitstests wurden Sensitivitätsanalysen durchgeführt. Eine Erhöhung der gewichteten Gesamtkapitalkosten vor Steuern um einen halben Prozentpunkt oder eine Verminderung des Wachstums in der ewigen Rente um einen halben Prozentpunkt hätten nicht zu einer Wertminderung der Geschäfts- und Firmenwerte geführt. Dies gilt ebenfalls für eine Verringerung des Cashflows vor Zinsen und Steuern um fünf Prozent.

(7) Finanzierungsaufwand in TEUR

	2024	2023
Zinsanteil Leasingverbindlichkeiten	- 2.911	- 1.892
Zinsanteil Pensionsrückstellungen	- 1.714	- 1.745
Zinsen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditgebern	- 4.487	- 4.998
	- 9.112	- 8.635

(8) Übriges Finanzergebnis in TEUR

	2024	2023
Marktbewertung von Finanzinstrumenten	- 1.319	- 475
Sonstige finanzielle Aufwendungen	0	243
Zinsen und ähnliche Erträge	112	123
	- 1.207	- 109

(9) Steueraufwand (+)/-ertrag (-)

Im Steueraufwand/-ertrag 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 unter Berücksichtigung der Mindestbesteuerung (Säule-2-Regelung) zwischen 9,0 (9,0) Prozent und 30,7 (30,7) Prozent.

Zusammensetzung des Steueraufwands (+)/-ertrags (-) in TEUR

	2024	2023
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	9.004	14.641
Latente Steuern	- 18.533	- 9.061
	- 9.529	5.580

Die Steuern enthalten periodenfremde Aufwendungen von TEUR 4 (TEUR 99). Latenter Steueraufwand in Höhe von TEUR 6.090 (im Vorjahr Ertrag von TEUR 95) resultiert aus der Veränderung der Wertberichtigung auf aktive latente Steuern. Aus Änderungen von Steuersätzen resultiert ein latenter Steuerertrag von TEUR 2.045 (im Vorjahr Aufwand von TEUR 56).

Der Unterschied zwischen dem tatsächlichen Steueraufwand/-ertrag und dem rechnerischen Steueraufwand/-ertrag, 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

	2024	2023
Ergebnis vor Steuern	- 50.814	30.134
Durchschnittlicher erwarteter Steueraufwand (+) / -ertrag (-)	- 15.600	9.251
Änderungen von Steuersätzen	- 2.045	56
Unterschiede zu ausländischen Steuersätzen	- 1.359	- 5.755
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	2.451	1.509
Steuerfreie Erträge	- 96	- 108
Wertberichtigung auf aktive latente Steuern	6.090	- 95
Periodenfremde Steuern	4	99
Sonstige Abweichungen	552	623
Steueraufwand (+) / -ertrag (-) laut Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns	- 9.529	5.580
Steuerquote (in Prozent)	18,8	18,5

Der rechnerische Steuersatz von 30,7 Prozent ergibt sich aus der Anwendung der im Jahr 2024 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. Der laufende Steueraufwand (-ertrag) des Konzerns im Zusammenhang mit den Ertragsteuern der Säule-2-Regeln beträgt TEUR 0 (TEUR 0).

Im Konzern sind mehrere Jahre noch nicht endgültig steuerlich veranlagt. Die TAKKT ist der Ansicht, ausreichend Vorsorge für diese offenen Veranlagungsjahre getroffen zu haben. Dennoch kann nicht ausgeschlossen werden, dass es zu Steuerzahlungen kommen kann, welche die im Abschluss gebildete Vorsorge übersteigen.

(10) Ergebnis je Aktie

	2024	2023
Anzahl der ausgegebenen Stückaktien (in Tausend)	65.610	65.610
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der ausgegebenen Stückaktien nach Aktienrückkauf (in Tausend)	64.451	64.985
Periodenergebnis (in TEUR)	- 41.285	24.554
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	- 0,64	0,38
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	- 0,64	0,38

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

(11) Sachanlagen in TEUR

	Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögens- werte	Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
Anschaffungskosten				
Stand am 01.01.2024	204.787	97.711	1.721	304.219
Währungsänderungen	2.875	1.910	17	4.802
Veränderungen Konsolidie- rungskreis	- 909	- 1.629	0	- 2.538
Zugänge	15.122	3.764	1.371	20.257
Umbuchungen	- 5	1.912	- 1.907	0
Abgänge	- 12.612	- 3.645	- 92	- 16.349
Stand am 31.12.2024	209.258	100.023	1.110	310.391
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Stand am 01.01.2024	113.708	77.691	0	191.399
Währungsänderungen	1.914	1.723	0	3.637
Veränderungen Konsolidie- rungskreis	- 650	- 905	0	- 1.555
Zugänge	16.210	6.554	0	22.764
Wertminderung	63	0	0	63
Umbuchungen	0	0	0	0
Abgänge	- 9.579	- 3.048	0	- 12.627
Stand am 31.12.2024	121.666	82.015	0	203.681
Nettobuchwerte				
Stand am 31.12.2024	87.592	18.008	1.110	106.710

Das Sachanlagevermögen von TEUR 106.710 (TEUR 112.820) beinhaltet mit TEUR 60.375 (TEUR 63.221) neben Sachanlagen, die sich im rechtlichen Eigentum von TAKKT befinden, auch geleistete Anzahlungen und mit TEUR 46.335 (TEUR 49.599) Nutzungsrechte für geleaste Vermögenswerte.

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 342 (TEUR 1.615).

	Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögens- werte	Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
Anschaffungskosten				
Stand am 01.01.2023	200.200	100.038	531	300.769
Währungsänderungen	- 776	- 895	- 3	- 1.674
Zugänge	14.888	6.084	2.526	23.498
Umbuchungen	184	1.148	- 1.332	0
Abgänge	- 9.709	- 8.664	- 1	- 18.374
Stand am 31.12.2023	204.787	97.711	1.721	304.219
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Stand am 01.01.2023	107.768	79.110	0	186.878
Währungsänderungen	- 577	- 817	0	- 1.394
Zugänge	14.921	7.590	0	22.511
Abgänge	- 8.404	- 8.192	0	- 16.596
Stand am 31.12.2023	113.708	77.691	0	191.399
Nettobuchwerte				
Stand am 31.12.2023	91.079	20.020	1.721	112.820

(12) Geschäfts- und Firmenwerte in TEUR

	2024	2023
Anschaffungskosten		
Stand 01.01.	594.004	615.682
Währungsänderungen	18.084	- 8.779
Zugänge	0	0
Abgänge	0	- 12.899
Stand 31.12.	612.088	594.004
Kumulierte Wertminderungen		
Stand am 01.01.	36.199	12.860
Währungsänderungen	4.905	- 804
Zugänge	62.852	37.003
Abgänge	0	- 12.860
Stand am 31.12.	103.956	36.199
Nettobuchwerte		
Stand 31.12.	508.132	557.805

Im aktuellen Geschäftsjahr wurden Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte der zahlungsmittelgenerierenden Einheit CenBert in Höhe von 62,9 Millionen EUR vorgenommen. Im Vorjahr betraf die Wertminderung in Höhe von 37,0 Millionen EUR die zahlungsmittelgenerierende Einheit D2G.

Buchwerte der Geschäfts- und Firmenwerte in TEUR

	2024	2023
Zahlungsmittelgenerierende Einheit		
Industrial & Packaging	327.050	325.753
NBF	44.881	42.197
D2G	51.784	48.830
CenBert	82.417	139.025
XXLhoreca	2.000	2.000
	508.132	557.805

(13) 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 01.01.2024	18.172	47.423	45.811	79.124	1.343	191.873
Währungsänderungen	1.156	24	1.486	1.213	76	3.955
Veränderungen Konsolidierungskreis	0	- 150	- 760	- 544	0	- 1.454
Zugänge	0	0	0	3.409	2.678	6.087
Umbuchungen	0	0	0	1.284	- 1.284	0
Abgänge	0	- 1.284	0	- 1.653	- 15	- 2.952
Stand am 31.12.2024	19.328	46.013	46.537	82.833	2.798	197.509
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen						
Stand am 01.01.2024	0	47.423	43.518	62.597	0	153.538
Währungsänderungen	0	24	1.485	1.012	0	2.521
Veränderungen Konsolidierungskreis	0	- 150	- 760	- 388	0	- 1.298
Zugänge	0	0	431	9.487	0	9.918
Wertminderung	0	0	0	0	588	588
Umbuchungen	0	0	0	0	0	0
Abgänge	0	- 1.284	0	- 1.616	0	- 2.900
Stand am 31.12.2024	0	46.013	44.674	71.092	588	162.367
Nettobuchwerte						
Stand am 31.12.2024	19.328	0	1.863	11.741	2.210	35.142

Für immaterielle Vermögenswerte bestanden wie im Vorjahr keine Verfügungsbeschränkungen.

Die erworbenen Marken sind als immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer mit ihrem Buchwert bilanziert.

	Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer	Kundenlisten	Sonstige (Kaufpreisallokation)	Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
Anschaffungskosten						
Stand am 01.01.2023	18.826	47.383	45.845	82.524	631	195.209
Währungsänderungen	- 654	40	- 34	- 650	- 13	- 1.311
Zugänge	0	0	0	5.945	1.335	7.280
Umbuchungen	0	0	0	610	- 610	0
Abgänge	0	0	0	- 9.305	0	- 9.305
Stand am 31.12.2023	18.172	47.423	45.811	79.124	1.343	191.873
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen						
Stand am 01.01.2023	0	47.220	41.909	60.680	0	149.809
Währungsänderungen	0	45	- 37	- 516	0	- 508
Zugänge	0	158	1.646	11.235	0	13.039
Wertminderung	0	0	0	433	0	433
Umbuchungen	0	0	0	0	0	0
Abgänge	0	0	0	- 9.235	0	- 9.235
Stand am 31.12.2023	0	47.423	43.518	62.597	0	153.538
Nettobuchwerte						
Stand am 31.12.2023	18.172	0	2.293	16.527	1.343	38.335

Die Verteilung auf die Geschäftseinheiten zeigt sich in folgender Tabelle:

Geschäftseinheit	Buchwerte der Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer (in TEUR)	
	2024	2023
NBF	7.200	6.769
Central	12.128	11.403
	19.328	18.172

Das Bestellobligo für immaterielle Vermögenswerte beträgt TEUR 460 (TEUR 196).

(14) Sonstige finanzielle Vermögenswerte in TEUR

	2024	2023
Beteiligungen an Kapitalgesellschaften	10.004	11.391
Beteiligung an Venture-Capital-Fonds	1.492	1.942
Sonstige	338	282
	11.834	13.615

(15) Latente Steuern

Latente Steuern auf Verlustvorträge in TEUR

	2024	2023
Latente Steuern auf Verlustvorträge (brutto)	13.035	7.169
Wertberichtigung	- 6.533	- 449
Latente Steuern auf Verlustvorträge (netto)	6.502	6.720

Vortragsfähigkeit der wertberichtigten Verlustvorträge in TEUR

	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	unbegrenzt	Gesamt
2024	290	162	420	20.684	21.556
2023	1.281	730	310	0	2.321

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.

Auf einbehaltene und nicht zur Ausschüttung vorgesehene Gewinne bei ausländischen Tochterunternehmen von TEUR 263.591 (TEUR 304.104) sind keine passiven latenten Steuern berechnet worden. Bei Ausschüttung würden die Gewinne zu 5 % der deutschen Besteuerung zu unterwerfen sein; gegebenenfalls würden ausländische Quellensteuern anfallen. Darüber hinaus wären bei Ausschüttung der Gewinne eines ausländischen Tochterunternehmens weitere ertragsteuerliche Konsequenzen zu beachten. Ausschüttungen würden deshalb in der Regel zu einem zusätzlichen Steueraufwand führen. Die Ermittlung der zu versteuernden temporären Differenzen wäre mit einem unverhältnismäßig hohen Aufwand verbunden.

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	
	2024	2023	2024	2023
Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte	2.925	3.264	17.830	22.376
Geschäfts- und Firmenwerte	0	0	66.136	78.041
Sonstige langfristige Vermögenswerte	0	0	662	560
Vorräte	3.563	4.027	16	159
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	1.544	524	565	1.015
Langfristige Rückstellungen	5.053	4.844	0	0
Kurzfristige Rückstellungen	431	997	224	223
Finanzverbindlichkeiten	13.146	14.122	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	4.342	4.975	11	26
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	110	259	295	38
Steuerliche Verlustvorträge	6.502	6.720	0	0
Zwischensumme	37.616	39.732	85.739	102.438
Saldierung	- 30.004	- 32.022	- 30.004	- 32.022
Konzernbilanz	7.612	7.710	55.735	70.416

Auf erfolgsneutral erfasste Fair-Value-Änderungen von Beteiligungen wurden latente Steuern in Höhe von TEUR 101 (TEUR 101) erfasst. Ebenso erfolgsneutral wurden auf Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten, die als Cashflow-Hedges zu klassifizieren sind, latente Steuerverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 185 (latente Steuerforderungen von TEUR 235) bilanziert. Auf erfolgsneutral erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste zur Bewertung von Pensionsverpflichtungen wurden latente Steuern in Höhe von TEUR 2.639 (TEUR 3.523) bilanziert.

Von den aktiven latenten Steuern in Höhe von TEUR 7.612 (TEUR 7.710) entfallen TEUR 1.309 (TEUR 761) 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.

(16) Vorräte in TEUR

	2024	2023
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2.423	5.885
Unfertige Erzeugnisse	1.516	1.568
Fertige Erzeugnisse und Waren	105.802	116.936
Vermögenswerte aus Rückerstattungsansprüchen	1.156	751
Geleistete Anzahlungen	1.571	1.030
	112.468	126.170

Bei fertigen Erzeugnissen und Waren sind individuelle Bewertungsabschläge über die voraussichtliche Reichweite des Lagerbestands in Höhe von TEUR 10.972 (TEUR 11.521) vorgenommen worden. Zwischengewinne wurden in Höhe von TEUR 22 (TEUR 77) eliminiert. Die im Materialaufwand enthaltenen Bewertungsabschlagsveränderungen führen aufgrund des Abbaus des Vorratsvermögens zu einem Ertrag von TEUR 947 (TEUR 1.518).

(17) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Entwicklung der Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in TEUR

	2024	2023
Stand 01.01.	3.388	4.290
Zuführung	675	586
Auflösung	-783	-1.477
Währungs- und sonstige Änderungen	56	- 11
Stand 31.12.	3.336	3.388

TAKKT hat keine überfällige Forderung aktiviert, die nicht einer Wertminderung unterliegt. Weitere Erläuterungen zum Kreditrisiko finden sich im Abschnitt 4 Risikomanagement und Finanzinstrumente.

(18) Kurzfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte in TEUR

	2024	2023
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	796	605
Bonusforderungen gegen Lieferanten	9.685	14.442
Sonstige	3.377	2.933
	13.858	17.980

Für die bessere Darstellung erfolgt im Geschäftsjahr erstmalig eine getrennte Angabe von sonstigen kurzfristigen finanziellen und nicht finanziellen Vermögenswerten. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst.

(19) Kurzfristige sonstige Forderungen und Vermögenswerte in TEUR

	2024	2023
Sonstige Steuerforderungen	868	549
Aktive Rechnungsabgrenzung	6.241	7.287
	7.109	7.836

Für die bessere Darstellung erfolgt im Geschäftsjahr erstmalig eine getrennte Angabe von sonstigen kurzfristigen finanziellen und nicht finanziellen Vermögenswerten. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst.

(20) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in TEUR

	2024	2023
Schecks, Kassenbestand	27	356
Guthaben bei Kreditinstituten	8.104	5.231
	8.131	5.587

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

(21) Konzerneigenkapital

Das vollständig eingezahlte Grundkapital der TAKKT AG beträgt zum 31. Dezember 2024 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 rechnerischen Wert 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. Am 27. Juni 2023 wurde das Rückkaufprogramm bis 31. Dezember 2024 verlängert.

Vom 01. Januar bis zum 31. Dezember 2024 wurden 775.953 (327.187) Aktien zu einem Durchschnittskurs von EUR 10,95 (EUR 13,36) über die Börse erworben. Die Kosten des Aktienrückkaufs in Höhe von TEUR 12 (TEUR 21) nach Steuern wurden mit dem Eigenkapital verrechnet. Das Unternehmen darf die zurückerworbenen Aktien für sämtliche Zwecke gemäß der erteilten Ermächtigung verwenden. Im Geschäftsjahr 2024 wurden aus eigenen Aktien 13.980 (13.965) Aktien an Mitarbeitende ausgegeben.

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 (genehmigtes Kapital). Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen. Von dieser Ermächtigung wurde im Geschäftsjahr 2024 kein Gebrauch gemacht.

Die Gewinnrücklagen enthalten die thesaurierten Erfolgsbeiträge des Konzerns, den Saldo der erfolgswirksamen Konsolidierungsmaßnahmen und latenten Steuerabgrenzungen sowie die Kapitalrücklage in Höhe von TEUR 215.600 (TEUR 215.600), die mit den verrechneten Firmenwerten aus der Kapitalkonsolidierung aus der Abspaltungsbilanz in 1999 in der Gewinnrücklage ausgewiesen wird.

Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen in TEUR

	Pensionsverpflichtungen	Eigenkapitalinstrumente	Cashflow-Hedges	Steuern	Währungsrücklage	Gesamt
Stand am 01.01.2023	- 9.060	3.580	4.246	1.261	32.879	32.906
Sonstiges Ergebnis	- 3.322	- 1.050	- 909	1.174	- 8.303	- 12.410
davon Währungseffekte	- 48	0	1	7	- 8.303	- 8.343
Transfer in Gewinnrücklagen	0	0	0	0	0	0
Stand am 31.12.2023 / 01.01.2024	- 12.382	2.530	3.337	2.435	24.576	20.496
Sonstiges Ergebnis	2.498	- 1.386	1.418	- 1.304	12.959	14.185
davon Währungseffekte	25	0	- 1	- 3	12.959	12.980
Transfer in Gewinnrücklagen	0	896	0	0	0	896
Stand am 31.12.2024	- 9.884	2.040	4.755	1.131	37.535	35.577

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

Die TAKKT AG hielt am Bilanzstichtag 1.584.976 (823.003) eigene Aktien, das entspricht einem rechnerischen Anteil von TEUR 1.585 (TEUR 823) am Grundkapital und 2,4 (1,3) Prozent des Grundkapitals.

Der Vorstand und der Aufsichtsrat schlugen der Hauptversammlung vor, von dem Bilanzgewinn in Höhe von TEUR 102.935 für das Geschäftsjahr 2024 eine Dividende von EUR 0,60 (EUR 1,00) je dividendenberechtigter Stückaktie auszuschütten und den restlichen Betrag auf neue Rechnung vorzutragen.

(22) Lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten in TEUR

	Restlaufzeit			31.12.2024
	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	28.344	33.000	0	61.344
Leasingverbindlichkeiten	14.640	34.433	7.740	56.813
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	2.725	0	0	2.725
Sonstige	113	1.174	0	1.287
	45.822	68.607	7.740	122.169
davon langfristig (Laufzeiten > 1 Jahr)				76.347

	Restlaufzeit			31.12.2023
	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	25.906	20.000	0	45.906
Leasingverbindlichkeiten	14.199	32.732	10.738	57.669
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	6.154	0	0	6.154
Sonstige	436	1.434	0	1.870
	46.695	54.166	10.738	111.599
davon langfristig (Laufzeiten > 1 Jahr)				64.904

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 188,2 Millionen Euro (212,7 Millionen Euro) zur Verfügung. Die durchschnittliche Nettofinanzverschuldung betrug für das Geschäftsjahr TEUR 125.165 (TEUR 126.551). 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.

(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 aktive und ehemalige Mitglieder des Vorstands, 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 62. 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 Vorstandsmitglieder und 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) leistungsorientierte 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 leistungsorientierter Versorgungsplan für 3 (3) 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 Versicherungspolizen. 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

	2024	2023
Anwartschaftsbarwert (fondsfinanziert)	19.259	19.246
Anwartschaftsbarwert (nicht fondsfinanziert)	50.899	51.805
Summe Anwartschaftsbarwert	70.158	71.051
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	- 16.597	- 16.498
Pensionsrückstellung zum 31.12.	53.561	54.553

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

Parameter in Prozent

	2024		2023	
	EUR	CHF	EUR	CHF
Rechnungszins	3,40	0,80	3,20	1,60
Entgelttrend	2,75	1,50	2,75	1,50
Rententrend	2,00	0,00	2,00	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 (16,3) Jahre zum 31. Dezember 2024.

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 01.01.2024	71.051	16.498	54.553
Laufender Dienstzeitaufwand	2.099	0	2.099
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand / Effekte aus Abgeltungen und Kürzungen	0	0	0
Personalaufwand	2.099	0	2.099
Nettozinsaufwand	2.047	333	1.714
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung demographi- scher Annahmen	- 6	0	- 6
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung finanzieller Annahmen	- 414	0	- 414
Erfahrungsbedingte Anpassungen	684	2.737	- 2.053
Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	264	2.737	- 2.473
Effekte aus Währungsdifferenzen	- 126	- 104	- 22
Beiträge der Arbeitnehmer	302	302	0
Beiträge des Arbeitgebers	0	501	- 501
Rentenzahlungen	- 5.479	- 3.670	- 1.809
Sonstige Effekte	- 5.303	- 2.971	- 2.332
Stand am 31.12.2024	70.158	16.597	53.561

	Anwartschafts- barwert	Marktwert des Planvermögens	Pensions- rückstellungen
Stand am 01.01.2023	65.024	14.000	51.024
Laufender Dienstzeitaufwand	1.880	0	1.880
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand / Effekte aus Abgeltungen und Kürzungen	651	948	- 297
Personalaufwand	2.531	948	1.583
Nettozinsaufwand	2.142	397	1.745
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung demographi- scher Annahmen	- 52	0	- 52
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung finanzieller Annahmen	3.703	0	3.703
Erfahrungsbedingte Anpassungen	- 1.205	- 828	- 377
Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	2.446	- 828	3.274
Effekte aus Währungsdifferenzen	745	651	94
Beiträge der Arbeitnehmer	377	377	0
Beiträge des Arbeitgebers	0	1.596	- 1.596
Rentenzahlungen	- 2.214	- 643	- 1.571
Sonstige Effekte	- 1.092	1.981	- 3.073
Stand am 31.12.2023	71.051	16.498	54.553

Neben qualifizierenden Versicherungsverträgen (TEUR 9.486, im Vorjahr TEUR 10.287, ohne zu-
grundeliegenden aktiven Markt) enthält das Planvermögen Wertpapierfonds (TEUR 7.084, im
Vorjahr TEUR 6.205, mit zugrundeliegendem aktiven Markt) sowie Zahlungsmittel (TEUR 27,
im Vorjahr TEUR 6, mit zugrundeliegendem aktiven Markt). Es enthält keine eigenen Finanz-
instrumente oder selbst genutzten Vermögenswerte. Arbeitgeberbeiträge zum Planvermögen
werden sich in 2025 voraussichtlich auf TEUR 520 belaufen.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Auswirkung von Änderungen der als wesentlich eingestuften Parameter, die auf historischen Beobachtungen basierend in angemessener Weise für möglich gehalten werden, 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. Aus den angegebenen Sensitivitäten kann bei einer Änderung der Parameter keine lineare Entwicklung für die leistungsorientierte Verpflichtung abgeleitet werden.

Sensitivitätsanalyse des Anwartschaftsbarwerts in TEUR

	Anwartschaftsbarwert	
	2024	2023
Rechnungszins		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	65.063	66.001
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	76.082	77.020
Entgelttrend		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	70.472	71.376
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	69.969	70.957
Rententrend		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	72.820	73.474
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	67.855	69.044
Lebenserwartung		
Erhöhung um 1 Jahr	71.733	72.636
Verringerung um 1 Jahr	68.685	69.676

Die folgende Tabelle zeigt die zukünftig erwarteten Zahlungen für Versorgungsleistungen:

Erwartete Fälligkeit der Versorgungsleistungen 2024 in TEUR

	2025	2026 – 2029	2030 – 2034
Erwartete Zahlungen	1.695	9.287	17.339

Erwartete Fälligkeit der Versorgungsleistungen 2023 in TEUR

	2024	2025 – 2028	2029 – 2033
Erwartete Zahlungen	1.748	8.522	16.881

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 9.567 (TEUR 9.806). 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 4,0 (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 2.928 (TEUR 3.061).

(24) Langfristige Sonstige und Kurzfristige Rückstellungen

Entwicklung der Langfristigen Sonstigen und Kurzfristigen Rückstellungen in TEUR

	01.01.	Währungsanpassungen	Veränderungen Konsolidierungskreis	Verbrauch	Umbuchungen	Auflösung	Zuführung	31.12.2024
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	7.247	9	0	- 1.050	- 11	- 3.338	1.161	4.018
Sonstige	1.626	73	- 11	- 51	0	0	72	1.709
Langfristige Sonstige Rückstellungen	8.873	82	- 11	- 1.101	- 11	- 3.338	1.233	5.727
Prämien und Tantiemen	11.136	210	- 37	- 10.434	11	- 570	5.335	5.651
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	1.841	72	- 127	- 1.167	0	- 36	1.796	2.379
Sonstige	2.134	60	0	- 1.043	0	- 365	502	1.288
Kurzfristige Rückstellungen	15.111	342	- 164	- 12.644	11	- 971	7.633	9.318

Die Langfristigen Verpflichtungen aus dem Personalbereich beinhalten Altersteilzeitverpflichtungen in Höhe von TEUR 2.266 (TEUR 2.347) und Jubiläumsverpflichtungen in Höhe von TEUR 1.513 (TEUR 1.105).

Die Kurzfristigen Verpflichtungen aus dem Personalbereich beinhalten ausschließlich Verpflichtungen aus Abfindungsvereinbarungen.

(25) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten in TEUR

	2024	2023
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	56.444	37.559
Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden	14.451	10.875
Ausstehende Rechnungen	23.617	16.712
	94.512	65.146

Bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bestehen größtenteils branchenübliche Eigentumsvorbehalte an den gelieferten Gegenständen. Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden enthalten Kundenanzahlungen sowie Verpflichtungen aus Kundenbindungsprogrammen. Der Anstieg der Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden resultiert aus der erhöhten Anforderung an die Kunden, Vorkasse zu leisten.

Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden enthalten im Wesentlichen Kundenanzahlungen mit TEUR 13.775 (TEUR 10.406). Diese führen im Folgejahr zu Umsatz. Verpflichtungen aus Kundenbindungsprogrammen sind mit TEUR 676 (TEUR 469) enthalten. Diese werden als Umsatz erfasst, wenn die gesammelten Bonuspunkte von Kunden eingelöst werden, was über die nächsten zwei Jahre erwartet wird.

(26) Kurzfristige Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten in TEUR

	2024	2023
Erwartete Kundengutschriften	2.531	3.264
Rabatt- und Bonusverbindlichkeiten	2.880	2.460
Verbindlichkeiten aus der Jahresabschlussprüfung	889	927
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	404	844
Übrige	7.750	7.847
	14.454	15.342

Für die bessere Darstellung erfolgt im Geschäftsjahr erstmalig eine getrennte Angabe von sonstigen kurzfristigen finanziellen und nicht finanziellen Verbindlichkeiten. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst.

Die Position Übrige enthält im Wesentlichen kreditorische Debitoren.

Verpflichtungen aus erwarteten Kundengutschriften resultieren im Wesentlichen aus Rückerstattungsverbindlichkeiten.

(27) Kurzfristige Sonstige Verbindlichkeiten in TEUR

	2024	2023
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	9.708	9.448
Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich	4.771	5.940
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	892	1.187
Übrige	3.205	2.874
	18.576	19.449

Für die bessere Darstellung erfolgt im Geschäftsjahr erstmalig eine getrennte Angabe von sonstigen kurzfristigen finanziellen und nicht finanziellen Verbindlichkeiten. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst.

Die Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern bestehen überwiegend aus Umsatzsteuerverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 5.812 (TEUR 6.977).

4. RISIKOMANAGEMENT UND FINANZINSTRUMENTE

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 2024 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	1.492	0	0	0	-	-	
Eigenkapitalinstrumente	0	10.005	0	0	-	-	
Sonstige	0	0	337	0	-	-	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.492	10.005	337	0	0	0	11.834
Kurzfristiges Vermögen							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	0	106.926	0	0	0	106.926
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	18	0	13.062	0	778	0	13.858
Zahlungsmittel	0	0	8.131	0	0	0	8.131
Aktiva	1.510	10.005	128.456	0			
Langfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	34.174	42.173	0	76.347
Kurzfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	31.182	14.640	0	45.822
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten	0	0	0	80.061	0	14.451	94.512
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	271	0	0	14.050	133	0	14.454
Passiva	271	0	0	159.467			

Überleitung der Finanzinstrumente auf IFRS 9-Kategorien zum 31. Dezember 2023 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	1.942	0	0	0	-	-	
Eigenkapitalinstrumente	0	11.391	0	0	-	-	
Sonstige	0	0	282	0	-	-	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.942	11.391	282	0	0	0	13.615
Kurzfristiges Vermögen							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	0	115.289	0	0	0	115.289
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	539	0	17.375	0	66	0	17.980
Zahlungsmittel	0	0	5.587	0	0	0	5.587
Aktiva	2.481	11.391	138.533	0			
Langfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	21.434	43.470	0	64.904
Kurzfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	32.496	14.199	0	46.695
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten	0	0	0	54.271	0	10.875	65.146
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6	0	0	14.498	838	0	15.342
Passiva	6	0	0	122.699			

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 56.813 (TEUR 57.669) 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.

Die Vorjahreswerte der Posten Sonstige finanzielle Vermögenswerte und Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten wurden entsprechend des geänderten Bilanzausweises angepasst.

Die folgende Übersicht zeigt eine detaillierte Überleitung der wiederkehrend zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente in Stufe 3 ohne bedingte Gegenleistungen aus Unternehmenserwerben in TEUR. Für die hier im Wesentlichen enthaltenen Beteiligungen an nicht-börsennotierten Unternehmen stellen Art und Preisindikation der letzten Finanzierungsrunde die wesentlichen nicht beobachtbaren Parameter dar. Der geschätzte beizulegende Zeitwert würde sich grundsätzlich erhöhen (vermindern), wenn der Preis der letzten Finanzierungsrunde höher (niedriger) wäre.

	2024	2023
Stand am 01.01.	13.333	13.666
Zugänge	0	1.227
In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Fair-Value-Änderungen*)	- 450	- 510
Im sonstigen Ergebnis erfasste Fair-Value-Änderungen	- 1.386	- 1.050
Abgänge	0	0
Stand am 31.12.	11.497	13.333
*) Ausweis im übrigen Finanzergebnis, davon unrealisierte Gewinne und Verluste aus zum Bilanzstichtag gehaltenen Finanzinstrumenten	- 450	- 510

Die im sonstigen Ergebnis im Berichtsjahr erfasste negative Fair-Value-Änderung resultiert aus der Neubewertung bei zwei Beteiligungen infolge einer Finanzierungsrunde. An diesen nahm TAKKT nicht mehr als Investor teil. Im Vorjahr ergab sich die negative Fair-Value-Änderung im sonstigen Ergebnis ebenfalls aus einer Finanzierungsrunde bei einer dieser Beteiligungen.

Im Berichtsjahr wurden keine Umgliederungen zwischen den einzelnen Stufen vorgenommen.

Die Buchwerte aller Finanzinstrumente, die in der Bilanz nicht zum beizulegenden Zeitwert bilanziert sind, stellen zum Berichtsstichtag angemessene Näherungswerte für den beizulegenden Zeitwert dar. Wesentliche Abweichungen zwischen Buchwerten und beizulegenden Zeitwerten können bei finanziellen Verbindlichkeiten aus TAKKT Performance Bonds auftreten.

Dahingehend werden zum Abschlussstichtag folgende Angaben gemacht:

Finanzverbindlichkeiten nach Buchwerten und beizulegendem Zeitwert in TEUR

	Buchwert 31.12.2024	Beizulegender Zeitwert 31.12.2024	Buchwert 31.12.2023	Beizulegender Zeitwert 31.12.2023
Sonstige Verbindlichkeiten	1.287	1.355	1.870	2.035

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	2024
Erfolgswirksam zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate	0	- 1.167	0	0	- 1.167
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	112	0	1.811	- 1.206	717
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	- 4.395	0	- 151	0	- 4.546
	- 4.283	- 1.167	1.660	- 1.206	- 4.996

	aus Zinsen	zum bei- zulegenden Zeitwert	Währungs- umrech- nung	Wertbe- richtigung	2023
Erfolgswirksam zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate	0	- 38	0	0	- 38
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	123	0	1.078	- 831	370
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	- 4.934	0	- 191	0	- 5.125
	- 4.811	- 38	887	- 831	- 4.793

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 starken Diversifikation der Kundenstruktur kommt es im operativen Geschäft zu keinen außerordentlichen Risikokonzentrationen.

TAKKT wendet zur Ermittlung der erwarteten Kreditverluste (Expected Credit Losses) auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ein zweistufiges Modell an. Die Klassifizierung erfolgt auf Basis der überfälligen Tage sowie der Bonität des Schuldners.

- › Forderungen mit einer Fälligkeit von bis zu 6 Monaten werden gemäß IFRS 9 der Stufe 2 des Wertminderungsmodells zugeordnet. Die Wertminderung erfolgt anhand eines pauschalen Wertminderungssatzes, der aus den historischen Ausfallraten der letzten Jahre abgeleitet wird. Diese Methode basiert auf der Annahme, dass innerhalb dieses Zeitraums keine signifikante Verschlechterung der Kreditqualität vorliegt.
- › Forderungen, die mehr als 6 Monate überfällig sind oder sich bereits in einem Inkasso- oder Insolvenzverfahren befinden, werden der Stufe 3 zugeordnet. Für diese Forderungen werden erhöhte Wertminderungsquoten angewendet, die auf Basis historischer Erfahrungswerte berechnet werden. Diese höheren Quoten reflektieren das gesteigerte Ausfallrisiko solcher Forderungen.

Das Modell basiert auf einer Kombination von historischen Daten, aktuellen wirtschaftlichen Bedingungen sowie zukunftsgerichteten Einschätzungen. Die angewendeten historischen Ausfallraten und Wertminderungsquoten werden regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst, um sicherzustellen, dass sie nicht nur vergangene Entwicklungen, sondern auch aktuelle und zukünftige makroökonomische Entwicklungen angemessen widerspiegeln. Diese regelmäßige Überprüfung stellt sicher, dass das Wertminderungsmodell eine realistische Einschätzung der aktuellen Kreditrisiken liefert und nicht nur vergangenheitsorientierte Werte berücksichtigt.

Eine mögliche längere Abschwächung der konjunkturellen Dynamik und hoher Inflationsdruck können zu höheren Ausfallrisiken für Forderungen der TAKKT führen. Dank eines intensiven 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 und lagen auch in der Vergangenheit unabhängig von der konjunkturellen Entwicklung auf diesem Niveau.

Dem Risiko eines Forderungsausfalls wird durch branchenübliche Eigentumsvorbehalte auf gelieferte Gegenstände und durch die Bildung von Wertberichtigungen Rechnung getragen. Ausgebuchte Forderungen können im Einzelfall weiterhin Vollstreckungsmaßnahmen unterliegen.

Eine Prognose über die Entwicklung der Kreditwürdigkeit von Kunden ist mit hohen Unsicherheiten verbunden. Für das Geschäftsjahr 2025 wird grundsätzlich nicht mit einer Verschlechterung des Zahlungsverhaltens der Kunden gerechnet.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in TEUR

	01.01.2024	Währungs- änderungen	Veränderungen Konsolidie- rungskreis	Sonstige Veränderungen	31.12.2024
Nominalwert der Forderungen	118.677	2.603	- 69	- 10.949	110.262
Wertberichtigungen	- 3.388	- 56	0	108	- 3.336
Buchwert der Forderungen	115.289	2.547	- 69	- 10.841	106.926

	01.01.2023	Währungs- änderungen	Veränderungen Konsolidie- rungskreis	Sonstige Veränderungen	31.12.2023
Nominalwert der Forderungen	140.185	- 783	0	- 20.725	118.677
Wertberichtigungen	- 4.290	11	0	891	- 3.388
Buchwert der Forderungen	135.895	- 772	0	- 19.834	115.289

Die nachfolgende Tabelle enthält Informationen über das geschätzte Ausfallrisiko und die erwarteten Kreditverluste für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen unter Berücksichtigung des angewendeten zweistufigen Modells.

Einschätzung der erwarteten Kreditverluste zum 31. Dezember 2024

	Nominalwert der Forderun- gen	Expected Credit Loss- Wertberichti- gung	Buchwert der Forderungen	Wertminde- rungsquote
Forderungen mit portfoliobasierter Wertminderung	103.912	1.362	102.550	1,3%
Forderungen mit objektivem Hinweis auf Wertminderung	6.350	1.974	4.376	31,1%
	110.262	3.336	106.926	3,0%

Einschätzung der erwarteten Kreditverluste zum 31. Dezember 2023

	Nominalwert der Forderungen	Expected Credit Loss- Wertberichtigung	Buchwert der Forderungen	Wertminderungsquote
Forderungen mit portfoliobasierter Wertminderung	112.108	1.419	110.689	1,3%
Forderungen mit objektivem Hinweis auf Wertminderung	6.569	1.969	4.600	30,0%
	118.677	3.388	115.289	2,9%

Ein Kreditrisiko besteht auch für sonstige finanzielle Forderungen, derivative Finanzinstrumente und Bankguthaben. Es besteht in der Gefahr des Ausfalls eines Vertragspartners. Für derivative Finanzinstrumente 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.

Auch für Bonusforderungen gegen Lieferanten ist ein Ausfallrisiko als gering einzustufen, da eine Rückgriffsmöglichkeit auf eigene Verbindlichkeiten gegenüber den Lieferanten besteht.

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 2024 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 2024 in TEUR

	Cashflow 2025	Cashflow 2026	Cashflow 2027 – 2029	Cashflow 2030 – 2034	Cashflow 2035ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	- 28.344	0	- 33.108	0	0
Leasingverbindlichkeiten	- 16.359	- 14.497	- 22.982	- 6.331	- 2.431
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	- 2.725	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten	- 80.061	0	0	0	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	- 14.163	- 618	- 720	0	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten					
Auszahlungen	- 70.254	0	0	0	0
Zugehörige Einzahlungen	69.850	0	0	0	0

Fälligkeitsanalyse zum 31. Dezember 2023 in TEUR

	Cashflow 2024	Cashflow 2025	Cashflow 2026 – 2028	Cashflow 2029 – 2033	Cashflow 2034ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	- 26.034	0	- 20.000	0	0
Leasingverbindlichkeiten	- 15.760	- 11.834	- 24.468	- 8.499	- 3.597
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	- 6.154	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten	- 54.271	0	0	0	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	- 14.939	0	- 1.781	0	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten					
Auszahlungen	- 41.351	0	0	0	0
Zugehörige Einzahlungen	40.507	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 188,2 Millionen Euro (212,7 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. Globalaufrechnungsvereinbarungen, die im Verzugsfall eine Aufrechnung der zu diesem Zeitpunkt bestehenden gegenseitigen Forderungen und Verbindlichkeiten vorsehen, bestanden für derivative Finanzinstrumente mit einem Marktwert von TEUR 152 (TEUR 133).

Währungssicherung in TEUR

	Nominalwert		Marktwert	
	2024	2023	2024	2023
Aktiva				
Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert	33.699	9.785	778	66
Währungsderivate ohne Hedge-Accounting	4.630	53.244	18	539
Passiva				
Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert	8.609	38.344	- 133	- 838
Währungsderivate ohne Hedge-Accounting	61.218	2.658	- 271	- 6
	108.156	104.031	392	- 239

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 Devisentermingeschäften für einen Zeitraum von 12 Monaten rollierend zu durchschnittlich 50% abgesichert. Das Bestehen einer wirtschaftlichen Sicherungsbeziehung wird dokumentiert und die Effektivität der Sicherungsbeziehung prospektiv beurteilt. Dabei wird für Währungssicherungen die Critical-Terms-Match-Methode angewendet, da Währungen, Laufzeiten und Beträge für die geplanten Geschäftsvorfälle und die Devisentermingeschäfte eng aufeinander abgestimmt sind. 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 2024 wurden aus der Veränderung der beizulegenden Zeitwerte von Devisenderivaten resultierende Gewinne nach latenten Steuern von insgesamt TEUR 460 (Verluste TEUR 538) 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 538 (Gewinne TEUR 112) 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 Verluste nach latenten Steuern in Höhe von TEUR 460 in die Gewinn- und Verlustrechnung transferiert werden.

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

Nominalvolumen der Sicherungsinstrumente in TEUR

	2024		2023	
	Cashflow 2025	Cashflow 2026 ff.	Cashflow 2024	Cashflow 2025 ff.
CAD	5.452	0	6.195	0
CHF	15.544	0	18.877	0
CZK	1.243	0	1.174	0
DKK	555	0	845	0
GBP	8.840	0	7.740	0
HUF	1.331	0	1.295	0
NOK	786	0	1.030	0
PLN	800	0	376	0
RON	832	0	669	0
SEK	909	0	3.197	0
USD	- 6.016	0	- 6.732	0

Die durchschnittlichen Sicherungskurse betragen dabei 0,9219 EUR/CHF, 1,0913 EUR/USD sowie 0,8471 EUR/GBP.

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.

Da operative Transaktionen auf Ebene der Einzelgesellschaften grundsätzlich in der jeweiligen funktionalen Währung erfolgen, bestehen nur in geringem Maße Fremdwährungsfordernungen oder -verbindlichkeiten gegenüber Dritten. Diese werden ggf. in Form von Devisentermingeschäften wirtschaftlich abgesichert. Entsprechend gering ist ein daraus resultierendes Fremdwährungsrisiko.

Wechselkursänderungen der zugrunde liegenden Währungen führen bei den Forderungen bzw. Verbindlichkeiten sowie bei den ggf. dazugehörigen Derivaten über Marktwertveränderungen zu gegenläufigen Schwankungen im Ergebnis und werden in die ergebnisbezogene Sensitivitätsberechnung einbezogen.

Für diese ökonomischen Hedges 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 Gesamtergebnisrechnung des Konzerns, die aus der Umrechnung von Einzelabschlüssen in Fremdwährung in die Berichtswährung Euro resultieren (sogenannte Translationsrisiken), bleiben hierbei unberücksichtigt.

Sensitivitätsanalyse für Währungsschwankungen in TEUR

31.12.2024	Anstieg/ Reduzierung	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR / CHF	+10%	-1.886	+1.548
EUR / CHF	-10%	+1.886	-1.548
EUR / USD	+10%	+112	-591
EUR / USD	-10%	-112	+591
EUR / GBP	+10%	+298	+865
EUR / GBP	-10%	-298	-865

31.12.2023	Anstieg/ Reduzierung	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR / CHF	+10%	- 244	+1.874
EUR / CHF	-10%	+244	- 1.874
EUR / USD	+10%	+19	- 571
EUR / USD	-10%	- 19	+571
EUR / GBP	+10%	- 28	+713
EUR / GBP	-10%	+28	- 713

Zinsrisiko

Im Rahmen der Sicherungspolitik strebt TAKKT bei Zinsänderungsrisiken grundsätzlich eine Sicherungsquote von 60 bis 80 Prozent des gesamten Finanzierungsvolumens an.

Neben der Finanzierung über Leasingverbindlichkeiten, die keinem Zinsänderungsrisiko unterliegen, finanziert sich der TAKKT-Konzern im Wesentlichen über bilaterale Kreditlinien, die in der Regel auf revolvingbasis mit kurzfristiger Zinsfestschreibung in Anspruch genommen werden und somit einem Zinsänderungsrisiko unterliegen.

Durch die kurzfristigen Inanspruchnahmen hat TAKKT die Flexibilität, den Free Cashflow zur Reduzierung dieser Bankverbindlichkeiten und damit auch zur Senkung der Zinsrisiken einzusetzen.

In der Folge wurde im Geschäftsjahr und im Vorjahr keine Sicherung dieser Inanspruchnahmen mittels Zinssatzswaps vorgenommen.

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

31.12.2024	Anstieg/ Reduzierung in Basispunkten	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR	+100/-100	-544/+544	-107/+107
CHF	+100/-100	+13/-13	+68/-68
USD	+100/-100	-3 / +3	-43/+44
GBP	+100/-100	-34/+34	+35/-35

31.12.2023	Anstieg/ Reduzierung in Basispunkten	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR	+100/-100	-63/+63	-83/+84
CHF	+100/-100	+5 / -5	+36/-36
USD	+100/-100	-20/+19	-26/+26
GBP	+100/-100	-13/13	+17/-17

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. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit wird dabei nach der indirekten Methode, der Cashflow 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.

Die Auszahlungen für Investitionen beziehen sich vor allem auf Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs. Die Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellem langfristigen Vermögen resultierten im Vorjahr im Wesentlichen aus dem Verkauf einer Büroimmobilie einer Tochtergesellschaft in Frankreich.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit ging leicht auf TEUR 93.863 (TEUR 106.441) zurück. Die TAKKT legte wie bereits im Vorjahr einen Schwerpunkt auf gezielte Maßnahmen zur Verbesserung des Cash Conversion Cycle durch eine Optimierung der verschiedenen Positionen des Nettoumlaufvermögens. Dadurch stieg der Mittelzufluss im Nettoumlaufvermögen auf TEUR 53.567 (TEUR 20.440). Durch einen umfassenden Ansatz und ein breites Maßnahmenbündel konnte TAKKT relevante Verbesserungen beim Abbau des Vorratsvermögens in Höhe von TEUR 18.790, dem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um TEUR 9.635 und dem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlicher Verbindlichkeiten um TEUR 27.333 erzielen. Im Vorjahr stand dem Mittelzufluss im Vorratsvermögen (TEUR 35.196) sowie den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (TEUR 19.028) ein Mittelabfluss aus der Reduzierung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlicher Verbindlichkeiten (TEUR 30.214) entgegen. Die höhere Freisetzung von Nettoumlaufvermögen kompensierte somit einen Teil des negativen Cashflow-Effekts aus dem niedrigeren EBITDA.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit enthält Zinseinzahlungen von TEUR 112 (TEUR 123) und Zinsauszahlungen von TEUR 6.325 (TEUR 6.754). An Ertragsteuern wurden im Jahr 2024 TEUR 7.598 (TEUR 16.566) 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 64.628 (TEUR 65.059), den Aktienrückkauf mit TEUR 8.516 (TEUR 4.403) sowie die Ausgabe von Belegschaftsaktien mit TEUR 139 (TEUR 137). 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:

	01.01.2024	Zahlungs- wirk- same Verän- derung	Zahlungsunwirksame Veränderung				31.12.2024
			Wäh- rungs- än- derun- gen	Zugang Leasing	Ver- än- derun- gen Konso- lidie- rungs- kreis	Sonstige	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	45.906	11.484	3.954	0	0	0	61.344
Leasingverbindlichkeiten	57.669	- 14.655	1.638	14.681	- 260	- 2.260	56.813
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	6.154	- 3.429	0	0	0	0	2.725
Sonstige	1.870	- 633	0	0	0	50	1.287
	111.599	- 7.233	5.592	14.681	- 260	- 2.210	122.169

	01.01.2023	Zahlungs- wirk- same Verände- rung	Zahlungsunwirksame Veränderung			31.12.2023
			Währungs- änderun- gen	Zugang Leasing	Sonstige	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	55.083	- 7.773	- 1.404	0	0	45.906
Leasingverbindlichkeiten	63.437	- 19.195	- 493	14.786	- 866	57.669
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	3.762	2.339	53	0	0	6.154
Sonstige	1.967	- 197	0	0	100	1.870
	124.249	- 24.826	- 1.844	14.786	- 766	111.599

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 2024 des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food Service	Summe der Segmente	Sonstige	Konso- lidierung	Konzern- ausweis
Erlöse von externen Kunden	589.504	233.841	229.545	1.052.890	0	0	1.052.890
Intersegmentäre Erlöse	14	15	0	29	0	- 29	0
Umsatzerlöse des Segments	589.518	233.856	229.545	1.052.919	0	- 29	1.052.890
Rohertrag	252.656	100.666	60.551	413.873	0	0	413.873
in % vom Umsatz	42,9%	43,0%	26,4%	39,3%			39,3%
EBITDA	62.686	12.739	- 617	74.808	- 19.118	0	55.690
in % vom Umsatz	10,6%	5,4%	- 0,3%	7,1%			5,3%
Anpassungen	6.847	2.843	763	10.453	6.624	0	17.077
EBITDA bereinigt	69.533	15.582	146	85.261	- 12.494	0	72.767
in % vom Umsatz	11,8%	6,7%	0,1%	8,1%			6,9%
Free Cashflow	61.697	14.786	17.871	94.354	- 26.297	0	68.057
Segmentvermögen	620.987	183.834	260.300	1.065.121	309.134	- 451.522	922.733
Investitionen in das langfristige Vermögen	8.391	1.939	1.092	11.422	429	0	11.851

Die bedeutsamsten Steuerungsgrößen des TAKKT-Konzerns sind die finanziellen Kennzahlen Umsatz, Rohertragsmarge, bereinigte EBITDA-Marge und Free Cashflow.

In der Zeile Anpassungen sind einmalige Aufwendungen enthalten, die in 2024 aus Abfindungen als Folge von strukturellen Anpassungen (TEUR 12.129) und einem Effekt aus dem Verkauf der Mydisplays GmbH (TEUR 1.428) und sonstigen nicht operativen Effekten (TEUR 3.520) resultieren. Im Vorjahr waren in der Position Kosten für Abfindungen (TEUR 1.705) und sonstige nicht operative Effekte (TEUR 1.342) enthalten, die teilweise durch einen einmaligen Ertrag aus dem Verkauf einer Immobilie (TEUR 1.612) kompensiert wurden.

Der Free Cashflow wird wie folgt ermittelt (in TEUR):

	2024	2023
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	93.863	106.441
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Vermögen	- 11.851	- 15.902
Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellem Vermögen	700	2.612
Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	- 14.655	- 19.195
Free Cashflow	68.057	73.956

Segmentberichterstattung nach Geschäftsbereichen 2023 des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food Service	Summe der Segmente	Sonstige	Konso-lidierung	Konzern-ausweis
Erlöse von externen Kunden	672.883	281.525	285.610	1.240.018	0	0	1.240.018
Intersegmentäre Erlöse	26	108	0	134	0	- 134	0
Umsatzerlöse des Segments	672.909	281.633	285.610	1.240.152	0	- 134	1.240.018
Rohertrag	286.804	126.185	80.425	493.414	0	0	493.414
in % vom Umsatz	42,6%	44,8%	28,2%	39,8%			39,8%
EBITDA	90.629	26.401	15.399	132.429	- 20.565	0	111.864
in % vom Umsatz	13,5%	9,4%	5,4%	10,7%			9,0%
Anpassungen	- 225	211	849	835	600	0	1.435
EBITDA bereinigt	90.404	26.612	16.248	133.264	- 19.965	0	113.299
in % vom Umsatz	13,4%	9,4%	5,7%	10,7%			9,1%
Free Cashflow	63.998	26.800	14.688	105.486	- 31.530	0	73.956
Segmentvermögen	646.790	178.091	247.541	1.072.422	329.030	- 394.630	1.006.822
Investitionen in das langfristige Vermögen	10.625	2.600	2.207	15.432	470	0	15.902

Segmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2024 des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Deutschland	Europa ohne Deutschland	USA	Sonstige	Konzernausweis
Erlöse von externen Kunden	215.843	393.741	427.788	15.518	1.052.890
Langfristige Vermögenswerte*	347.720	70.962	231.264	38	649.984

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

Segmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2023 des TAKKT-Konzerns in TEUR

	Deutschland	Europa ohne Deutschland	USA	Sonstige	Konzernausweis
Erlöse von externen Kunden	258.308	435.177	529.752	16.781	1.240.018
Langfristige Vermögenswerte*	362.083	70.712	276.135	30	708.960

* 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 Organisationsstruktur und entsprechen der Fokussierung auf drei Geschäftsmodelle für drei Produktkategorien und Absatzmärkte. Wesentliches Segmentergebnis zu Steuerungszwecken ist das EBITDA.

TAKKT adressiert 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.

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.

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, 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 sechs europäischen Ländern 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, die ein ähnliches Sortiment in Deutschland angeboten hat, wurde zum 31. Dezember 2024 veräußert.

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, Retail Resource und Central Restaurant Products vertreiben Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomiektor und den Lebensmitteleinzelhandel. Zu den Kunden zählen Großkantinen und Gastronomiebetriebe sowie 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, die TAKKT CC 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 ist.

Geografische Informationen

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

Kein einzelner externer Kunde hat im Geschäftsjahr 2024 bzw. im Vorjahr 10 Prozent oder mehr zu den Umsatzerlösen beigetragen.

Leasing

Buchwerte in Zusammenhang mit Leasingverhältnissen in TEUR

	31.12.2024	31.12.2023
Erfasst in den Sachanlagen		
Nutzungsrechte für Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögenswerte	45.805	48.782
Nutzungsrechte für Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	530	817
	46.335	49.599
Erfasst in den Finanzverbindlichkeiten		
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	42.173	43.470
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	14.640	14.199
	56.813	57.669

Die Zuführungen zu den Nutzungsrechten während des Geschäftsjahres 2024 betragen TEUR 14.566 (TEUR 14.789). Davon betrafen TEUR 14.420 (TEUR 14.191) Zuführungen zu Nutzungsrechten für Gebäude und TEUR 146 (TEUR 598) Zuführungen zu Nutzungsrechten für Fahrzeuge.

Aufwendungen und Erträge in Zusammenhang mit Leasingverhältnissen in TEUR

	2024	2023
Planmäßige Abschreibung auf Nutzungsrechte für Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögenswerte	13.036	12.747
Planmäßige Abschreibung auf Nutzungsrechte für Technische Anlagen, Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	387	485
Wertminderungen auf Nutzungsrechte	63	414
Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten	2.911	1.890
Aufwendungen für variable Leasingzahlungen, die nicht in den Leasingverbindlichkeiten enthalten sind	35	124
Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse (12 Monate oder weniger, außer Immobilien)	636	842
Aufwendungen für Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte, mit Ausnahme von kurzfristigen Leasingverhältnissen	217	284
Aufwendungen	17.285	16.786
Erträge aus Unterleasing von Nutzungsrechten	273	194
Erträge	273	194

Die gesamten Auszahlungen für Leasing im Geschäftsjahr 2024 betragen TEUR 18.454 (TEUR 22.335).

Die Auszahlungen für variable Leasingverpflichtungen, kurzfristige Leasingverhältnisse und Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte in Höhe von TEUR 888 (TEUR 1.250), sowie Zinsauszahlungen aus Leasingverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 2.911 (TEUR 1.890) werden im Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit ausgewiesen. Die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 14.655 (TEUR 19.195) 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 2024 wurden mögliche zukünftige Mittelabflüsse in Höhe von TEUR 48.522 (TEUR 58.671) 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 2024 nicht begonnenen Leasingverhältnissen beträgt TEUR 3.948 (TEUR 288).

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. Als Methoden des Kapitalmanagements stehen grundsätzlich Instrumente wie Dividendenzahlungen, Eigenkapital- oder Fremdfinanzierungsmaßnahmen zur Verfügung. TAKKT unterliegt keinen externen Mindestkapitalanforderungen.

Die Kapitalstruktur wird durch intern aufgelegte Covenants beurteilt. Für jede dieser Kennzahlen hat TAKKT intern 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.

Veräußerung von Tochtergesellschaft

Der Verkauf von 100% der Anteile an der deutschen Konzerngesellschaft Mydisplays GmbH, Burscheid, im Segment Office Furniture & Displays an die Towergroup GmbH, Würzburg, wurde zum 31. Dezember 2024 vollzogen. Unter Einbeziehung der in der veräußerten Gesellschaft vorhandenen liquiden Mitteln in Höhe von TEUR 6 ergibt sich ein zahlungswirksamer Betrag für die Veräußerung in Höhe von TEUR 109. Durch den Verkauf gingen zum 31. Dezember 2024 TEUR 2.474 Vermögenswerte sowie TEUR 931 Verbindlichkeiten aus der Bilanz ab. Der in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasste Entkonsolidierungsverlust beträgt TEUR 1.428.

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 bei 12% 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 Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte in Folge von Unternehmenserwerben), das um den Steueraufwand/-ertrag vermindert bzw. erhöht und um das übrige Finanzergebnis erhöht wird.

Die ausgegebenen TAKKT Performance Bonds sind mit TEUR 1.287 (TEUR 1.870) in den Finanzverbindlichkeiten unter der Position Sonstige ausgewiesen. Im Berichtsjahr resultierte daraus ein Zinsaufwand von TEUR 50 (TEUR 100). Im Berichtsjahr 2020 wurde die Zeichnungsmöglichkeit einmalig ausgesetzt.

Darüber hinaus wurden den inländischen Mitarbeitenden im Berichtsjahr erneut Belegschaftsaktien zum Kauf angeboten. Hierfür wurden im Frühjahr 2024 eigene Aktien an die Mitarbeitenden verkauft.

Insgesamt wurden 13.980 (13.965) Aktien durch 305 (298) Mitarbeitende erworben. Dies entspricht einer Beteiligung von 24,1 (24,3) 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 2024 abgegeben und den Aktionären über die Website der TAKKT AG (<https://www.takkt.de/investoren/corporate-governance>) 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		Konzerngesellschaften des Haniel-Konzerns		Assoziierte Unternehmen Haniel-Konzern		Gesamt	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Umsatzerlöse / Sonstige Erträge *)	0	1	315	355 *)	0	3	315	359
Materialaufwand / Sonstige Aufwendungen	773	671	437	490	0	0	1.210	1.161
Finanzierungsaufwand	0	0	109	234	0	0	109	234
Kurzfristige Forderungen	0	0	24	24	0	0	24	24
Kurzfristige Verbindlichkeiten	0	247	3.652	6.165	0	0	3.652	6.412

*) In der Vorjahreszahl wurde ein Betrag von TEUR 956 umgegliedert.

TAKKT unterhält mit vielen Unternehmen, die auch Kunden oder Lieferanten sind, Geschäftsbeziehungen im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit.

Beziehungen zu nahestehenden Personen

Nahestehende Personen im Sinne des IAS 24 sind der Vorstand und Aufsichtsrat der TAKKT AG und die Vorstände 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 Bezüge für die im Geschäftsjahr amtierenden Mitglieder des Vorstands der TAKKT AG nach § 314 HGB betragen insgesamt TEUR 1.682 (TEUR 1.488). Davon entfallen TEUR 873 (TEUR 782) auf erfolgsunabhängige Bestandteile, dies ist die kurzfristige fixe Vergütung. TEUR 809 (TEUR 706) entfallen auf erfolgsabhängige Bestandteile. Von den erfolgsabhängigen Bestandteilen entfallen TEUR 523 (TEUR 333) auf die kurzfristige variable erfolgsabhängige Vergütung. TEUR 286 (TEUR 373) betreffen den LTIP (Long Term Incentive Plan). Der LTIP ist ein Performance-Cash-Plan, der als aktienbasierte Vergütung mit Barausgleich mit dem Wert des im jeweiligen Geschäftsjahr aufgelegten Performance-Cash-Plans zum Zeitpunkt der Gewährung berücksichtigt ist. Den Mitgliedern des Vorstands wird jährlich ein Long Term Incentive Pläne in Form von Performance Cash-Plänen gewährt und in Abhängigkeit der Zielerreichung nach einer Laufzeit von vier Jahren bar ausbezahlt. Die Höhe der Auszahlung hängt ausschließlich von der Entwicklung des Total Shareholder Return (TSR) über die Laufzeit des vierjährigen Plans ab. Die Performance-Cash-Pläne werden als sogenannte aktienbasierte Vergütung mit Barausgleich gemäß IFRS 2 klassifiziert und bewertet.

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 969 (im Vorjahr Aufwand von TEUR 720). Der beizulegende Zeitwert der Performance-Cash-Pläne 2021, 2022, 2023 und 2024 (2020, 2021, 2022 und 2023) wie auch die entsprechende Rückstellung betragen zum Bilanzstichtag TEUR 0 (TEUR 969).

Für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses wurden TEUR 165 (TEUR 191) aufgewendet. Der Barwert der Pensionsanwartschaften aus ihrer Vorstandstätigkeit betrug für die zum Bilanzstichtag tätigen Mitglieder des Vorstands zum Bilanzstichtag TEUR 154 (TEUR 373).

Für Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses wurden TEUR 2.131 (TEUR 0) in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Zum 31. Dezember 2024 hielten die Mitglieder des Vorstands 41.477 (345) Aktien der TAKKT AG zu einem beizulegenden Zeitwert von TEUR 319 (TEUR 5). Gegenüber Mitgliedern des Vorstands bestehen Verbindlichkeiten aus TAKKT Performance Bonds in Höhe von TEUR 47 (TEUR 179). Gegenüber den Mitgliedern des Vorstands bestehen aus ihrer Vorstandstätigkeit zudem Rentenverpflichtungen aus der freiwilligen Umwandlung eines Teils ihrer Zielerreichung in einen Rentenplan, die sogenannte Deferred Compensation, in Höhe von TEUR 255 (TEUR 0). Im Geschäftsjahr wurden diesem Plan TEUR 0 (TEUR 0) aus der STIP-Zielerreichung freiwillig von den Vorstandsmitgliedern zugeführt.

Die im Jahr 2024 gewährten Bezüge ehemaliger Vorstandsmitglieder der TAKKT AG und ihrer Hinterbliebenen beliefen sich auf TEUR 391 (TEUR 397). Die Pensionsrückstellungen für frühere Mitglieder des Vorstands sowie deren Hinterbliebene betragen zum 31. Dezember 2024 insgesamt TEUR 20.789 (TEUR 20.316).

Aufsichtsrat

Die Bezüge des Aufsichtsrats der TAKKT AG im Geschäftsjahr betragen TEUR 490 (TEUR 449), davon TEUR 431 (TEUR 410) für die Tätigkeit im Aufsichtsrat, TEUR 59 (TEUR 27) für die Tätigkeit in Ausschüssen sowie TEUR 0 (TEUR 12) 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 490 (TEUR 437) als Verbindlichkeiten bilanziert. Zum 31. Dezember 2024 hielten die Mitglieder des Aufsichtsrats 0 (140) Aktien der TAKKT AG.

Anzahl der Beschäftigten

Während des Geschäftsjahrs waren im TAKKT-Konzern durchschnittlich 2.365 (2.603) Arbeitnehmende beschäftigt.

Honorar für Leistungen des Konzernabschlussprüfers in TEUR

	2024	2023
Abschlussprüfungsleistungen	1.370	442
Andere Bestätigungsleistungen	146	6
Steuerberatungsleistungen	0	0
Sonstige Leistungen	15	60
	1.531	508

Die Honorare des Vorjahres betreffen den Konzernabschlussprüfer des Vorjahres RSM Ebner Stolz GmbH & Co. KG, die keine Prüfungen bei ausländischen Einheiten durchgeführt haben.

Für die erbrachten Dienstleistungen des weltweiten Netzwerks von Deloitte bzw. Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sind folgende Honorare als Aufwand erfasst worden (in TEUR):

	Deloitte	davon Deloitte GmbH WPG
	2024	2024
Abschlussprüfungsleistungen	1.370	522
Andere Bestätigungsleistungen	146	146
Steuerberatungsleistungen	0	0
Sonstige Leistungen	15	15
	1.531	683

Die Honorare für Abschlussprüfungsleistungen umfassen vor allem Vergütungen für die Konzernabschlussprüfung sowie für die Prüfung der Abschlüsse der TAKKT AG und ihrer Tochterunternehmen. Des Weiteren ist das Honorar für die formelle Prüfung des Vergütungsberichts nach §162 AktG enthalten.

Die anderen Bestätigungsleistungen beinhalteten im Wesentlichen Leistungen im Zusammenhang mit der EMIR-Verordnung und der Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Anteilmeldung der Aktionäre

Außerhalb der Meldepflicht des WpHG teilte uns die Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, im Januar 2025 freiwillig mit, dass sie zum 31. Dezember 2024 über 65,0 (65,0) Prozent der stimmberechtigten Stückaktien am Grundkapital der TAKKT AG verfügte.

Inanspruchnahme von Erleichterungsvorschriften

Die Erleichterungsvorschriften gemäß § 264 Abs. 3 HGB wurden für folgende, in den Konzernabschluss einbezogene Gesellschaften in Anspruch genommen:

TAKKT Industrial & Packaging GmbH, Stuttgart

KAISER+KRAFT GmbH, Stuttgart

TAKKT Fulfillment GmbH, Pliening

BEG GmbH, Stuttgart

TAKKT Beteiligungsgesellschaft mbH, Stuttgart

TAKKT CC GmbH, Stuttgart

TAKKT WFC GmbH, Stuttgart

Anteilsbesitz der TAKKT AG, Stuttgart, zum 31. Dezember 2024

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 CC GmbH, Stuttgart / Deutschland	1	100,00
3	TAKKT WFC GmbH, Stuttgart / Deutschland	1	100,00
4	TAKKT Industrial & Packaging 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., Brüssel / Belgien	4/15	50,00/50,00
8	KAISER+KRAFT AG, Steinhausen / 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 s.r.o., Nitra / Slowakei	4/5	99,90/0,10
19	Germans Inredningar AB, Markaryd / Schweden	4	100,00
20	Germans Kontor-og Lagerudstyr A / S, Nivaa / Dänemark	19	100,00
21	Germans Innredninger AS, Sandvika / Norwegen	19	100,00
22	Germans OY, Espoo / Finnland	19	100,00
23	Runelandhs Försäljnings AB, Kalmar / Schweden	19	100,00
24	KAISER+KRAFT Logistics East s.r.o., Syrovice / Tschechien	4	100,00
25	KAISER+KRAFT s.r.l., Ramnicu Valcea / Rumänien	24	100,00
26	BEG GmbH, Stuttgart / Deutschland	4	100,00
27	TAKKT Fulfillment GmbH, Pliening / Deutschland	4	100,00
28	Ratioform Imballaggi S.r.l., Calvignasco / Italien	4	100,00
29	Ratioform Embalajes, S.A., Sant Esteve Sesrovires / Spanien	4	100,00
30	Davenport Paper Co. Ltd., Derby / Großbritannien	4	100,00
31	TAKKT Beteiligungsgesellschaft mbH, Stuttgart / Deutschland	4	100,00
32	BiGDUG Ltd., Gloucester / Großbritannien	4	100,00
33	Equip4work Ltd., Dumfries / Großbritannien	4	100,00

Nr.	Verbundene Unternehmen	gehalten von Nr.	Beteiligungsquote %
34	Juma International B.V., Wormerveer / Niederlande	4	100,00
35	TAKKT America Holding, Inc., Milwaukee / USA	1	100,00
36	TAKKT Foodservices LLC, Harrison / USA	35	100,00
37	Hubert Company LLC, Harrison / USA	35	100,00
38	Hubert Hong Kong Ltd., Hongkong / China	36	100,00
39	SPG U.S. Retail Resource LLC, Harrison / USA	35	100,00
40	Hubert Distributing Company, Inc., Markham / Kanada	35	100,00
41	Central Products LLC, Indianapolis / USA	35	100,00
42	D2G Group LLC., Fall River / USA	35	100,00
43	National Business Furniture LLC, Milwaukee / USA	35	100,00

ORGANE DER GESELLSCHAFT

Aufsichtsrat

Thomas Schmidt, Düsseldorf, geb. am 10. November 1971 (bis 17. Mai 2024)

Vorsitzender

Unternehmensberater

Mitglied des Aufsichtsrats der Innovation City Management GmbH, Bottrop

Hubertus Mühlhäuser, Hurden, Schweiz, geb. am 07. Oktober 1969 (seit 17. Mai 2024)

Vorsitzender

Hauptberuflicher Aufsichts- und Verwaltungsrat

Mitglied des Aufsichtsrats der Ballard Power Systems Inc., Burnaby, Kanada

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Kelvion Group GmbH, Herne

Vorsitzender des Aufsichtsrats der FläktGroup GmbH, Herne

Mitglied des Aufsichtsrats der BlackBruin Oy, Jyväskylä, Finnland

Dr. Johannes Haupt, Ettlingen, geb. am 29. Juni 1961

Stellvertretender Vorsitzender

Unternehmensberater

Aufsichtsratsvorsitzender und Vorsitzender des Beirats der Lenze SE, Aerzen

Mitglied des Verwaltungsrats der ACO Group SE, Büdelsdorf

Vorsitzender des Beirats der Regionique Produkte GmbH, Ettlingen

Mitglied des Aufsichtsrats der init innovation in traffic systems SE, Karlsruhe

Vorsitzender des Beirats der Baumann Maschinenbau Solms GmbH & Co. KG, Solms

Dr. Florian Funck, Essen, geb. am 23. März 1971 (bis 17. Mai 2024)

Mitglied der Geschäftsführung der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg (bis 31. Januar 2024)

Mitglied des Vorstands der Sartorius AG (seit 01. April 2024)

Mitglied des Aufsichtsrats der CECONOMY AG, Düsseldorf

Mitglied des Aufsichtsrats der Vonovia SE, Bochum

Stefan Räbsamen, Freienbach, Schweiz, geb. am 25. Juli 1965 (seit 17. Mai 2024)

Hauptberuflicher Aufsichts- und Verwaltungsrat

Partner bei PricewaterhouseCoopers AG (Schweiz) (bis 30. Juni 2024)

Mitglied des Verwaltungsrats der Georg Fischer AG, Schaffhausen, Schweiz (seit 01. Juli 2024)

Alyssa Jade McDonald-Bärtl, Waldetzenberg, geb. am 14. August 1979

Geschäftsführerin der BLYSS GmbH, Berlin

Aliz Tepfenhart, Grünwald, geb. am 04. November 1974

Mitglied der Geschäftsführung der karriere tutor GmbH, Königstein (seit 01. März 2025)

Geschäftsführerin der Tepfenhart Digital UG, Wolfratshausen (seit 12. September 2024)

Geschäftsführende Direktorin der Burda Digital SE, München (bis 29. Februar 2024)

CEO des Geschäftsbereichs Burda Commerce, München (bis 29. Februar 2024)

Vorsitzende des Verwaltungsrats der Cyberport SE, Dresden (vormals Cyberport GmbH) (bis 29. Februar 2024)

Mitglied des Vorstands der GEFRO Stiftung GmbH, Memmingen

Thomas Kniehl, Stuttgart, geb. am 11. Juni 1965

Freigestellter Betriebsratsvorsitzender

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der KAISER+KRAFT GmbH, Stuttgart,
und der TAKKT Industrial & Packaging GmbH, Stuttgart

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

Mitglied (Arbeitnehmersvertreter) des Aufsichtsrats der Franz Haniel & Cie. GmbH

Vorstand**Maria Zesch, Klosterneuburg, Österreich, geb. am 09. April 1973 (bis 31. Juli 2024)**

Vorstandsvorsitzende, CEO

Mitglied des Aufsichtsrats der Ottakringer Getränke AG, Wien, Österreich (bis 11. Juli 2024)

Mitglied des Aufsichtsrats der Österreichische Post AG, Wien, Österreich (seit 18. April 2024)

Andreas Weishaar, Wiesbaden, geb. am 14. September 1973 (seit 01. August 2024)

Vorstandsvorsitzender, CEO

Mitglied des Verwaltungsrats der Halton Group, Helsinki, Finnland (seit 01. Juni 2024)

Lars Bolscho, Stuttgart, geb. am 06. November 1978

Vorstand, CFO

Stuttgart, 26. März 2025

TAKKT AG

Der Vorstand



Andreas Weishaar



Lars Bolscho

Weitere Informationen

168 › Versicherung der gesetzlichen Vertreter

169 › Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

180 › 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, 26. März 2025

TAKKT AG

Der Vorstand



Andreas Weishaar



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 2024, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzern-Gesamtergebnisrechnung, der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzern-Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 sowie dem Konzernanhang, einschließlich wesentlicher Informationen zu den Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den mit dem Lagebericht des Mutterunternehmens zusammengefassten Konzernlagebericht der TAKKT AG, Stuttgart, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 geprüft. Die Erklärung zur Unternehmensführung nach §§ 289f und 315d HGB, auf die im Abschnitt „Corporate Governance“ des zusammengefassten Lageberichts Bezug genommen wird, und den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht nach § 315b HGB als Bestandteil des Nachhaltigkeitsberichts, auf den aus dem Abschnitt „Unternehmensperformance“ im zusammengefassten Lagebericht verwiesen wird, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft. Darüber hinaus haben wir die Aussagen zur Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems nach Empfehlung A.5 des Deutschen Corporate Governance Kodex (Fassung vom 28. April 2022), die im Abschnitt „Risiko- und Chancenbericht“ des zusammengefassten Lageberichts dargestellt und als ungeprüft gekennzeichnet sind, sowie den Nachhaltigkeitsbericht, auf den aus dem Lagebericht verwiesen wird, nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- › entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegebenen IFRS® Accounting Standards (im Folgenden „IFRS Accounting Standards“), 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 2024 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 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 Inhalte des Nachhaltigkeitsberichts einschließlich des nichtfinanziellen Konzernberichts, der Erklärung zur Unternehmensführung und der als ungeprüft gekennzeichneten Aussagen der gesetzlichen Vertreter zur Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems, die jeweils oben genannt sind.

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 2024 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.

Nachfolgend stellen wir mit der Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte den aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalt dar.

Unsere Darstellung dieses besonders wichtigen Prüfungssachverhalts haben wir wie folgt strukturiert:

- a) Sachverhaltsbeschreibung (einschließlich Verweis auf zugehörige Angaben im Konzernabschluss)
- b) Prüferisches Vorgehen

Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte

- a) Im Konzernabschluss der TAKKT AG werden zum 31. Dezember 2024 Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von Mio. EUR 508,1 (55,1 % der Konzernbilanzsumme) ausgewiesen.

Die gesetzlichen Vertreter der TAKKT AG überprüfen mindestens einmal jährlich und anlassbezogen die aktivierten Geschäfts- oder Firmenwerte auf ihre Werthaltigkeit (Impairment Tests). Dabei wird der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheit deren Buchwert gegenübergestellt.

Der erzielbare Betrag wird auf Basis des Nutzungswerts unter Anwendung eines Discounted-Cashflow-Bewertungsmodells ermittelt. Grundlage hierfür bilden die Barwerte der erwarteten künftigen Zahlungsströme, die auf der von den gesetzlichen Vertretern erstellten Mittelfristplanung basieren, welche wiederum mit Annahmen über langfristige Wachstumsraten fortgeschrieben wird. Die Abzinsung erfolgt mit Diskontierungszinssätzen, die auf Basis der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensätze der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit ermittelt werden.

Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der künftigen Zahlungsströme durch die gesetzlichen Vertreter sowie dem verwendeten Diskontierungszinssatz und den angesetzten langfristigen Wachstumsraten abhängig und daher mit Unsicherheiten behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der Komplexität des angewandten Bewertungsmodells sowie der erheblichen Bedeutung für die Vermögens- und Ertragslage des Konzerns war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

Die Angaben der gesetzlichen Vertreter zur Werthaltigkeit der Geschäfts- und oder Firmenwerte sind in den Abschnitten „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“, „Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung“ unter der Überschrift „Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte“ sowie „Erläuterungen zur Bilanz“ unter der Überschrift „Geschäfts- und Firmenwerte“ enthalten.

- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir den Prozess der gesetzlichen Vertreter bei der Durchführung der Impairment Tests unter Einbeziehung unserer internen Bewertungsspezialisten nachvollzogen und für identifizierte prüfungsrelevante Kontrollen eine Beurteilung von deren Ausgestaltung vorgenommen sowie festgestellt, ob sie sachgerecht eingerichtet wurden.

Im Falle von seitens der gesetzlichen Vertreter vorgenommenen Schätzungen haben wir die angewendeten Methoden, die getroffenen Annahmen und die verwendeten Daten hinsichtlich deren Vertretbarkeit beurteilt. In diesem Zusammenhang haben wir das gesamte Bewertungsmodell, insbesondere dessen methodische und rechnerische Richtigkeit, geprüft.

Des Weiteren haben wir überprüft, ob die den Impairment Tests zugrunde gelegte Planung der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit aus der von den gesetzlichen Vertretern erstellten Mittelfristplanung für den Konzern abgeleitet wurde und ob die in das Bewertungsmodell einfließenden Daten korrekt aus der Planung übernommen wurden. Zur Beurteilung der Qualität und Plausibilität der Mittelfristplanung haben wir die gesetzlichen Vertreter oder von ihnen benannte Personen zu den wesentlichen Annahmen der Mittelfristplanung befragt und diese unter Berücksichtigung von externen gesamtwirtschaftlichen und branchenspezifischen Marktdaten plausibilisiert. Darüber hinaus haben wir untersucht, ob die Planung zur Strategie- und Prognoseberichterstattung im zusammengefassten Lagebericht konsistent ist.

Da ein bedeutender Teil des jeweiligen Nutzungswerts aus prognostizierten Zahlungsströmen für die Zeit nach dem Zeitraum der Mittelfristplanung resultiert, haben wir insbesondere die für diese Phase angesetzten nachhaltigen Wachstumsraten anhand von allgemeinen und branchenspezifischen Marktdaten kritisch gewürdigt. Weiterhin haben wir die bei der Bestimmung des zur Diskontierung verwendeten Diskontierungszinssätze herangezogenen Parameter validiert, die Angemessenheit der herangezogenen Peer-Group hinterfragt und beurteilt sowie die verwendeten Marktdaten mit externen Nachweisen abgeglichen. Hierbei haben uns internen Bewertungsspezialisten unterstützt

Zudem haben wir die Vollständigkeit und Richtigkeit der nach IAS 36 geforderten Angaben im Konzernanhang geprüft.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter bzw. der Aufsichtsrat sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen:

- › den Bericht des Aufsichtsrats,
- › den Nachhaltigkeitsbericht, der den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht mit den Angaben nach den §§ 315b und 315c HGB enthält,
- › die Erklärung zur Unternehmensführung,
- › den Vergütungsbericht nach § 162 AktG,
- › die Aussagen der gesetzlichen Vertreter zur Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im zusammengefassten Lagebericht,
- › die Versicherungen der gesetzlichen Vertreter nach §§ 297 Abs. 2 Satz 4 und 315 Abs. 1 Satz 5 HGB zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht und
- › alle übrigen Teile des Geschäftsberichts,
- › aber nicht den Konzernabschluss, nicht die inhaltlich geprüften Angaben im zusammengefassten Lagebericht und nicht unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Der Aufsichtsrat ist für den Bericht des Aufsichtsrats verantwortlich. Für die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die Bestandteil der Erklärung zur Unternehmensführung ist, und für den Vergütungsbericht 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 Prüfung 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.

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 Accounting Standards, 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 im 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 den Geschäftsbetrieb einzustellen, 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 eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- › erlangen wir ein Verständnis von den für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollen und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen des Konzerns bzw. dieser Vorkehrungen und Maßnahmen 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 Accounting Standards, 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.

- › planen wir die Konzernabschlussprüfung und führen sie durch, um ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftsbereiche innerhalb des Konzerns einzuholen als Grundlage für die Bildung der Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung und Durchsicht der für Zwecke der Konzernabschlussprüfung durchgeführten Prüfungstätigkeiten. 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 in internen Kontrollen, 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, die den SHA-256-Wert 0eb97ee0e024cde0b3df181b859cc6ed56bac0685762581f3597bcb965fc4f9 aufweist, 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 2024 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 (06.2022)) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Konzernabschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen“ weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen der IDW Qualitätsmanagementstandards 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 Konzernabschlussprüfers 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 zum 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 17. Mai 2024 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses gewählt. Wir wurden am 23. Juli 2024 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind seit dem Geschäftsjahr 2024 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses 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 sind der ESEF-Vermerk und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

VERANTWORTLICHER WIRTSCHAFTSPRÜFER

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Michael Sturm.

Stuttgart, den 26. März 2025

Deloitte GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Michael Sturm
Wirtschaftsprüfer

Constantin Fuchs
Wirtschaftsprüfer

Vergütungs- bericht

180 › Vergütungsbericht

184 › Ausgestaltung des Vergütungssystems im Detail

188 › Leistungen im Falle der Beendigung der Tätigkeit

190 › Vergütung des Aufsichtsrats

191 › Vergleichende Darstellung der Vergütungsentwicklung der Vorstandsmitglieder, der Aufsichtsratsmitglieder sowie der übrigen Belegschaft und der Ertragsentwicklung der Gesellschaft

193 › Sonstige Angaben

194 › Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über die Prüfung des Vergütungsberichts nach § 162 Abs. 3 Aktg

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 2024

Bestätigung des Vergütungsberichts und des Vergütungssystems durch die Aktionäre

Gemäß § 120a Absatz 1 Satz 1 AktG hat die Hauptversammlung einer börsennotierten Aktiengesellschaft bei jeder wesentlichen Änderung des Vergütungssystems, mindestens jedoch alle vier Jahre über die Billigung des vom Aufsichtsrat vorgelegten Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder zu beschließen. Um das Vergütungssystem des Vorstands gezielter auf eine erfolgreiche Transformation auszurichten, wurden Änderungen, an dem von der Hauptversammlung am 11. Mai 2021 gebilligten Vergütungssystem, am 27. März 2024 vom Aufsichtsrat beschlossen. Die Änderungen betreffen eine Weiterentwicklung der erfolgsabhängigen kurzfristigen Vergütung (STI). Aufgrund dieser Änderungen wurde das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder der Hauptversammlung wieder zur Billigung vorgelegt. Am 17. Mai 2024 wurde das neue Vergütungssystem mit 84,7% unter Tagesordnungspunkt 7 und der Vergütungsbericht für das Jahr 2023 mit 84,7% unter Tagesordnungspunkt 6 durch die ordentliche Hauptversammlung gebilligt.

Geschäftsentwicklung im Jahr 2024

TAKKT realisierte 2024 einen Umsatz von 1.052,9 (1.240,0) Millionen Euro und damit 15,1 Prozent weniger als im Vorjahr. Bereinigt um die leicht positiven Wechselkurseffekte lag das organische Wachstum bei minus 15,4 Prozent. Neben den insgesamt schwachen Rahmenbedingungen und einer verhaltenen Nachfrage auf den für TAKKT relevanten Märkten war die Geschäftsentwicklung 2024 auch von internen Herausforderungen geprägt.

Trotz der Anpassung der Kostenstrukturen und der Realisierung von Einsparungen lag das Ergebnis vor dem Hintergrund des starken Umsatzrückgangs deutlich unter Vorjahr. Das EBITDA verringerte sich auf 55,7 (111,9) Millionen Euro. Neben der schwachen Umsatzentwicklung trugen dazu auch die deutlich höheren einmaligen Aufwendungen bei. Der Free Cashflow entwickelte sich durch positive Effekte aus gezielten Maßnahmen zur Freisetzung von Nettoumlaufvermögen deutlich stabiler als das EBITDA und erreichte 68,1 (74,0) Millionen Euro.

Veränderungen im Vorstand

CEO Maria Zesch ist zum 31. Juli 2024 aus dem Vorstand ausgeschieden. Ab dem 1. August 2024 übernahm Andreas Weishaar die CEO-Rolle interimistisch. Mit Beschluss vom 27. November 2024 hat der Aufsichtsrat entschieden, dass der interimistische Charakter der Bestellung von Andreas Weishaar zum CEO entfällt.

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 oder eine dementsprechende Ausgleichszahlung. 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.

Zudem wurde im Geschäftsjahr 2023 einmalig ein sogenannter Take-Off Bonus mit einer Anreizwirkung für die Jahre 2023 und 2024 zugeteilt.

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 am operativen Ergebnis des jeweiligen Geschäftsjahres vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen bzw. Wertminderungen aus Kaufpreiallokationen (EBITA) als Leistungskriterium. Ab dem Geschäftsjahr 2024 wurde die Bemessungsgrundlage um den jährlichen Free Cashflow erweitert. Durch die Aufnahme des Free Cashflow soll ein stärkerer Fokus auf das Management von Vorräten, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Investitionsausgaben gesetzt werden.

Der LTIP orientiert sich ausschließlich an der Entwicklung des Total Shareholder Return (TSR) von TAKKT und damit an der Entwicklung des Aktienkurses der TAKKT-Aktie sowie der Dividende. Der einmalige Take-Off Bonus aus dem Jahr 2023, der als Performance-Cash-Plan ausgestaltet ist, orientiert sich am kumulierten EBITA der Jahre 2023 und 2024. Die erfolgsbezogene Vergütung ist hinsichtlich des STIP, des LTIP und des Take-Off Bonus 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 (Pay for Performance)
- › 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 im Jahr 2024 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	–
Fielmann AG	SDAX
GFT Technologies SE	SDAX
Grenke AG	SDAX
Hamburger Hafen und Logistik AG	–
Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX
HORNBACH Holding AG & Co. KGaA	SDAX
Jenoptik AG	MDAX
Klöckner & Co SE	SDAX
Koenig & Bauer AG	–
Nemetschek SE	MDAX
NORMA Group SE	SDAX
Pfeiffer Vacuum Technology AG	SDAX
Redcare Pharmacy NV	MDAX
Scout24 SE	MDAX
SGL Carbon SE	SDAX
SMA Solar technology AG	MDAX
Ströer SE & Co. KGaA	MDAX
Vossloh AG	SDAX

Zielvergütung und Maximalvergütung

Zielvergütung 2024

Als Zielgesamtvergütung wird die Summe aus erfolgsunabhängiger Vergütung (Festvergütung, betriebliche Altersvorsorge und Nebenleistungen) und der erfolgsbezogenen Vergütung bei 100% Zielerreichung bezeichnet. Der Anteil der Festvergütung an der Zielgesamtvergütung beträgt für die Vorstände zwischen 27 und 40%.

Die Nebenleistungen betragen zwischen 1 und 6% und der Beitrag zur betrieblichen Altersvorsorge zwischen null und 7% der Zielgesamtvergütung. Der Anteil des STIP mit kurzfristiger Anreizwirkung (sog. STIP ohne Deferral) entspricht zwischen 18 und 29% der Zielgesamtvergütung und der erfolgsbezogenen Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung (LTIP und STIP-Deferral) zwischen 7 und 24%. Dem Leistungsgedanken folgend übersteigt grundsätzlich der Anteil der erfolgsbezogenen Zielvergütung den der erfolgsunabhängigen Zielvergütung. Zudem überwiegen grundsätzlich die langfristigen erfolgsbezogenen Vergütungsbestandteile die kurzfristigen. Für die interimistische Bestellung von Andreas Weishaar als CEO im Jahr 2024 wurde davon abgewichen. Anstelle des LTIP trat eine Abschlussprämie mit kurzfristiger Anreizwirkung. Der Gegenwert für die betriebliche Altersvorsorge wurde als Nebenleistung ausgezahlt.

Im Geschäftsjahr 2023/2024 wurde die Zielgesamtvergütung einmalig um den Anteil des variablen (erfolgsbezogenen) Take-off Bonus erhöht. Der Anteil des Take-off Bonus an der Zielgesamtvergütung beträgt für das Jahr 2024 null bis 12%.

Die folgende Tabelle zeigt die individuelle Zielvergütung je Vorstandsmitglied und die relativen Anteile der einzelnen Vergütungselemente an der Zielgesamtvergütung.

Zielgesamtvergütung

	Andreas Weishaar (seit 01.08.2024)				Lars Bolscho				Maria Zesch (bis 31.07.2024)			
	2023		2024		2023		2024		2023		2024	
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %
Festvergütung	-	-	188	27%	300	39%	350	40%	450	34%	263	32%
Nebenleistungen	-	-	45	6%	6	1%	6	1%	26	2%	22	3%
Betriebliche Altersvorsorge	-	-	0	0%	50	6%	58	7%	85	6%	50	6%
Erfolgsunabhängige Zielvergütung	-	-	233	33%	356	46%	414	47%	561	43%	335	41%
STIP ohne Deferral	-	-	118	17%	138	18%	161	18%	280	21%	233	29%
STIP Deferral	-	-	51	7%	59	8%	69	8%	120	9%	0	0%
LTIP	-	-	0	0%	123	16%	140	16%	250	19%	146	18%
Take-Off Bonus	-	-	0	0%	100	13%	100	11%	100	8%	100	12%
Abschlussprämie	-	-	300	43%	-	-	-	-	-	-	-	-
Erfolgsbezogene Zielvergütung	-	-	469	67%	420	54%	470	53%	750	57%	479	59%
Zielgesamtvergütung	-	-	702	100%	776	100%	884	100%	1.311	100%	814	100%

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 und LTIP sowie des Take-Off Bonus ist bei je 300% 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 den Vorstandsvorsitzenden TEUR 3.435 p.a. und für den Finanzvorstand TEUR 2.437 p.a. Die gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne des § 162 Abs. 1 für die Jahre 2023 und 2024 hat für den Vorstandsvorsitzenden bzw. für den Finanzvorstand maximal TEUR 865 bzw. TEUR 425 betragen und demnach die Maximalvergütung nicht überstiegen.

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 oder ähnliche Leistungen. 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 10% 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 10% der Summe aus Grundvergütung und vertraglich vereinbartem STIP-Zielbetrag (Zielerreichung von 100%) 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 5% p.a. gewährt. Ein Anspruch auf Altersleistungen besteht bei allen Zusagen ab Austritt, frühestens allerdings mit Vollendung des 62. 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 Pensionssicherungsvereins 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 diene für das Auszahlungsjahr 2024 das EBITA. Ab dem Geschäftsjahr 2024 soll die Bemessungsgrundlage erweitert werden um den Free Cashflow. Damit soll eine stärkere Ausrichtung auf das Management von Vorräten, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Investitionsausgaben festgelegt werden. Das EBITA soll mit einer Gewichtung von 60%, der Free Cashflow mit einer Gewichtung von 40% bei der Ermittlung der Zielerreichung berücksichtigt werden.

Die Zielerreichung wird ausgehend von den jeweiligen Zielwerten in einem Korridor von minus 30% (0% des Zielwerts) bis plus 30% (200% des Zielwerts) durch lineare Interpolation ermittelt. Die für die Berechnung des STI maßgeblichen Zielwerte orientieren sich an dem für das jeweilige Kalenderjahr zwischen Vorstand und Aufsichtsrat vereinbarten EBITA bzw. EBITA und Free Cashflow. Die Zielwerte werden vom Aufsichtsrat bis zum 31. Dezember vor Beginn des Geschäftsjahres, auf das sie sich beziehen, auf Grundlage der jährlich erstellten operativen Planung im Einklang mit der Mehrjahresplanung festgelegt. Die Ist-Werte ergeben sich unmittelbar aus dem geprüften Konzernabschluss der TAKKT. Sie werden nach den jeweils gültigen IFRS-Vorschriften unter Beachtung der Bilanzierungsrichtlinie in ihrer jeweiligen Fassung aufgestellt.

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.

Results		Behavior		
		C below expectations	B meets expectations	A exceeds expectations
1 exceeds expectations	0	1,1 – 1,3	1,5 – 2,0	
2 meets expectations	0	1,0	1,2 – 1,4	
3 below expectations	0	0,4 – 0,6	0,7 – 0,9	

Die individuellen Ziele werden zwischen den Vorstandsmitgliedern und dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats 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 Cash Conversion Cycle) 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% der an die Zielerreichung gekoppelten Vergütung werden im Folgejahr ausbezahlt, 30% 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 2023 über dem festgelegten EBITA-Zielwert, wodurch es zu einer Zielerreichung von 42% hinsichtlich der finanziellen Komponente des STIP kam. Die individuelle Zielerreichung führte bei Maria Zesch und Lars Bolscho hinsichtlich der individuellen Zielvorgaben („Results“) sowie des individuellen Verhaltens („Behavior“) mit einer Zielerreichung von „meets expectations“ bzw. „exceeds expectations“ zu einem Modifier von 1,2.

Die STIP-Zielerreichung auf Basis der multiplikativen Verknüpfung der finanziellen und individuellen Komponenten kann der nachfolgenden Übersicht entnommen werden. Aufgrund des Ausscheidens von Maria Zesch wurde der STIP 2023 in vollständiger Höhe ausbezahlt.

Berechnung STIP 2023 Auszahlung im Geschäftsjahr 2024

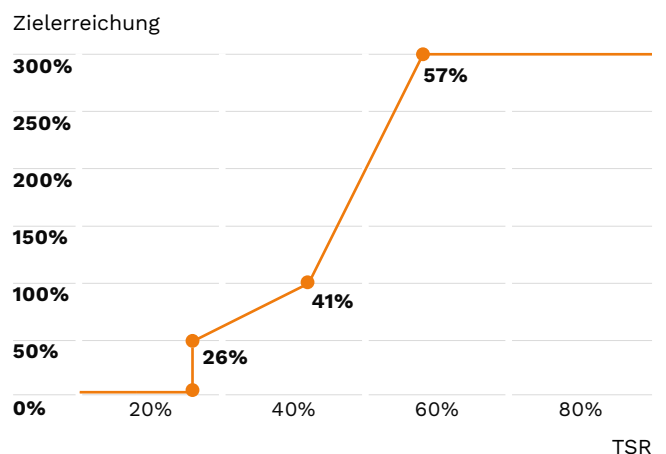
	Zielwert (100%) in TEUR	Finanzielle Zielerreichung in %	Modifier für persönliche Zielerreichung	Gesamtziel-erfüllung in %	STIP inkl. Deferral in TEUR	STIP-Auszahlungsbetrag in TEUR
Maria Zesch (bis 31.07.2024)	400	42%	1,2	50%	202	202
Lars Bolscho	197	42%	1,2	50%	99	69

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 2021, 2022, 2023 und 2024 wurden Performance-Cash-Pläne mit einer Laufzeit bis Ende 2024, 2025, 2026 bzw. 2027 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 9% p.a. beträgt. Die untere Hürde, ab der es zu einer Auszahlung kommt, beträgt 6% TSR p.a. Die obere Begrenzung, ab der die Auszahlung gedeckelt ist, beträgt 12% TSR p.a.

Total Shareholder Return (TSR)



Bei Erreichung der unteren Hürde beträgt die Zielerreichung 50% des vertraglich vereinbarten LTIP-Zielbetrags, bei Erreichung der oberen Begrenzung 300%.

Zwischen 6 und 9% TSR p.a. sowie zwischen 9 und 12% TSR p.a. wird jeweils linear interpoliert.

Bei einer Aktienrendite knapp unter dem Zielwert von 9% ergab sich für die LTIP Tranche 2020-2023 folgende Zielerreichung und Auszahlung im Jahr 2024.

Berechnung des Zielerreichungsgrads für den LTIP 2020 – 2023

	Zielerreichung	Gewichtung	Gesamt
TSR	97%	100%	97%

Berechnung LTIP 2020 – 2023 Auszahlung im Geschäftsjahr 2024 in TEUR

	Zielwert	Zielerreichungsgrad	Gesamt
Felix Zimmermann	276	97%	267
Heiko Hegwein	132	97%	128
Claude Tomaszewski	176	97%	171
Tobias Flaitz	88	97%	85
Summe			651

TAKKT Take-Off Bonus

Der im Geschäftsjahr 2023 einmalig zugeteilte Zielbetrag des Take-off Bonus beträgt je Vorstandsmitglied TEUR 200 (brutto). Das Erfolgsziel für den Take-off Bonus ist das kumulierte EBITA der Geschäftsjahre 2023 und 2024 und wird in 2025 nicht zu einer Auszahlung führen. Der Take-off Bonus ist als Performance- Cash Plan ausgestaltet.

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 ein Vorstandsmitglied verwirklicht worden ist:

- › Das Vorstandsmitglied 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.
- › Das Vorstandsmitglied 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 das Vorstandsmitglied erfüllt worden ist, trägt die TAKKT. Die Beweislastumkehr des § 93c Abs. 2 Satz 2 AktG findet insoweit keine Anwendung.

Im Geschäftsjahr 2024 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 aus ihrer Vorstandstätigkeit 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

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.

Maria Zesch ist zum 31. Juli 2024 auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand der TAKKT AG ausgeschieden. Für die vorzeitige Beendigung ihrer Vorstandstätigkeit wurden Leistungen in Höhe von TEUR 2.131 vereinbart, die in 2024 ausgezahlt wurden.

„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 2024 „gewährt und geschuldet“ wurden. Die sowohl für die STIP als auch für die LTIP für das Geschäftsjahr 2024 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 2024 entspricht wertmäßig also dem Betrag des STIP aus dem Geschäftsjahr 2023, der vertragsgemäß im Geschäftsjahr 2024 zur Auszahlung gekommen ist. Der LTIP 2020 entspricht wertmäßig folglich dem Betrag für den LTIP, dessen vierjährige Laufzeit mit dem 31. Dezember 2023 endete, der vertragsgemäß im Geschäftsjahr 2024 zur Auszahlung gekommen ist.

In Einklang mit § 162 Abs. 5 AktG werden personenbezogene Angaben für ehemalige Vorstandsmitglieder unterlassen, sofern sie vor dem 31. Dezember 2014 ausgeschieden sind.

Pensionszusagen in TEUR

	Beitrag zur betrieblichen Altersvorsorge		Dienstzeitaufwand gemäß IAS 19		Anwartschaftsbarwert gemäß IAS 19	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Andreas Weishaar (seit 01.08.2024)	-	-	-	-	-	-
Lars Bolscho	50	58	70	89	76	154
Maria Zesch (bis 31.07.2024)	85	50	121	76	297	-
Summe	50	58	70	89	76	154

Gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG der gegenwärtigen Mitglieder des Vorstands

	Andreas Weishaar (seit 01.08.2024)				Lars Bolscho				Maria Zesch (bis 31.07.2024)			
	2023		2024		2023		2024		2023		2024	
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %
Festvergütung	-	-	188	81%	300	98%	350	82%	450	52%	263	54%
Nebenleistungen	-	-	45	19%	6	2%	6	1%	26	3%	22	5%
Erfolgsunabhängige Vergütung	-	-	233	100%	306	100%	356	84%	476	55%	285	59%
STIP 2022/2023	-	-	-	-	-	-	69	16%	389	45%	202	41%
LTIP 2019/2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%
Erfolgsbezogene Vergütung	-	-	-	-	-	-	69	0	389	45%	202	41%
Gesamtvergütung (§ 162 Abs. 1 AktG)	-	-	233	100%	306	100%	425	100%	865	100%	487	100%

Gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG der früheren Mitglieder des Vorstands in TEUR

	Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)		Tobias Flaitz (bis 20.12.2021)		Felix Zimmermann (bis 11.05.2021)	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
STIP	15	-	-	-	-	-
LTIP	3	171	-	85	4	267
Sonstiges 1	1.742	-	-	-	-	-
Gesamtvergütung	1.760	171	-	85	4	267

1 Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit

	Heiko Hegwein (bis 30.09.2020)		Dirk Lessing (bis 31.10.2019)	
	2023	2024	2023	2024
STIP	-	-	-	-
LTIP	3	128	2	-
Sonstiges	-	-	-	-
Gesamtvergütung	3	128	2	-

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.

Gewährte und geschuldete Vergütung der gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Aufsichtsrats

2024	Festvergütung		Ausschussvergütung		Sitzungsgelder		Insgesamt
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR
Hubertus M. Mühlhäuser (seit 17.05.2024)	-	-	-	-	-	-	-
Thomas Schmidt (bis 17.05.2024)	110,0	95%	6,0	5%	-	-	116,0
Johannes Haupt	80,0	88%	10,5	12%	-	-	90,5
Stefan Räbsamen (seit 17.05.2024)	-	-	-	-	-	-	-
Florian Funck (bis 17.05.2024)	55,0	92%	4,5	8%	-	-	59,5
Thomas Kniehl	55,0	95%	3,0	5%	-	-	58,0
Alyssa Jade McDonald-Bärtl	55,0	100%	-	-	-	-	55,0
Aliz Tepfenhart	55,0	95%	3,0	5%	-	-	58,0

2023	Festvergütung		Ausschussvergütung		Sitzungsgelder		Insgesamt
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR
Thomas Schmidt	110,0	93%	6,0	5%	2,5	2%	118,5
Johannes Haupt	80,0	86%	10,5	11%	2,5	3%	93,0
Florian Funck	55,0	89%	4,0	7%	2,5	4%	61,5
Thomas Kniehl	55,0	91%	3,0	5%	2,5	4%	60,5
Alyssa Jade McDonald-Bärthl (seit 18.05.2022)	34,2	97%	-	-	1,0	3%	35,2
Aliz Tepfenhart (seit 18.05.2022)	34,2	92%	1,9	5%	1,0	3%	37,1
Dorothee Ritz (bis 18.05.2022)	20,8	93%	-	-	1,5	7%	22,3
Christian Wendler (bis 18.05.2022)	20,8	91%	1,1	5%	1,0	4%	22,9

Durch die Festvergütung, die Vergütung zusätzlicher Ausschusstätigkeit, Sitzungsgelder und den Verzicht auf eine erfolgsabhängige Aufsichtsratsvergütung soll insbesondere die Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder gefördert werden.

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 2024 ggü. 2023 in %	Veränderung 2023 ggü. 2022 in %	Veränderung 2022 ggü. 2021 in %	Veränderung 2021 ggü. 2020 in %	Veränderung 2020 ggü. 2019 in %
Gegenwärtige Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2024					
Andreas Weishaar (seit 01.08.2024)	-	-	-	-	-
Lars Bolscho (seit 01.01.2023)	39%	-	-	-	-
Frühere Mitglieder des Vorstands					
Maria Zesch (bis 31.07.2024)	- 44%	5%	81%	-	-
Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)	-	- 98%	35%	- 24%	- 14%
Tobias Flaitz (01.06.2020 bis 20.12.2021)	-	- 100%	- 31%	57%	-
Felix Zimmermann (bis 11.05.2021)	-	-	- 100%	3%	- 11%
Heiko Hegwein (bis 30.09.2020)	-	-	- 100%	- 70%	- 11%
Dirk Lessing (bis 31.10.2019)	-	-	- 100%	- 60%	- 84%
Gegenwärtige Mitglieder des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2024					
Hubertus M. Mühlhäuser (seit 17.05.2024)	-	-	-	-	-
Stefan Räbsamen (seit 17.05.2024)	-	-	-	-	-
Alyssa Jade McDonald-Bärtl (seit 18.05.2022)	- 3%	-	-	-	-
Aliz Tepfenhart (seit 18.05.2022)	- 3%	-	-	-	-
Johannes Haupt	- 3%	7%	24%	- 20%	8%
Thomas Kniehl	- 4%	5%	24%	- 20%	10%
Frühere Mitglieder des Aufsichtsrats					
Thomas Schmidt (bis 17.05.2024)	- 2%	23%	108%	- 20%	-
Florian Funck (bis 17.05.2024)	- 3%	- 23%	- 17%	- 1%	83%
Dorothee Ritz (bis 18.05.2022)	- 100%	3%	24%	- 20%	13%
Christian Wendler (bis 18.05.2022)	- 100%	0%	24%	- 19%	10%
Stephan Gemkow (bis 15.05.2019)	-	-	-	-	-
Arbeitnehmer					
Durchschnittliche Arbeitnehmervergütung	3%	- 3%	6%	6%	6%
Ertragsentwicklung					
Jahresüberschuss nach Steuern TAKKT AG	64%	- 47%	86%	30%	- 4%
EBITA TAKKT Konzern	- 71%	- 18%	22%	33%	- 50%

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 4% p.a., für ältere Beträge mit 5 bzw. 6% p.a. verzinst.

Aus der Deferred Compensation bestehen gegenüber den Mitgliedern des Vorstands aus ihrer Vorstandstätigkeit Rentenverpflichtungen in Höhe von TEUR 255 (TEUR 262). Im Geschäftsjahr wurden diesem Plan TEUR 0 (TEUR 0) zugeführt.

TAKKT Performance Bonds

Aktioptionen zählen bei der TAKKT nicht zur Vorstandsvergütung. 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 47 (TEUR 179).

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 2024 noch im Geschäftsjahr 2023 Leistungen von Dritten erhalten, die ihnen im Hinblick auf ihre Tätigkeit als Vorstand zugesagt oder gewährt worden sind.

Zum 31. Dezember 2024 hielten die Mitglieder des Vorstands 41.477 (345) 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 2024 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 (09.2023)) 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 Qualitätsmanagementstandards 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 falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen)

oder Irrtümern 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.

Stuttgart, 26. März 2025

Deloitte GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Michael Sturm
Wirtschaftsprüfer

Constantin Fuchs
Wirtschaftsprüfer

Diese Seite wurde absichtlich frei gelassen.



Nachhaltigkeits- bericht

DES TAKKT-KONZERNS 2024

Nachhaltig- keitsbericht

198	› <u>Vorwort</u>
199	› <u>Allgemeine Angaben</u>
204	› <u>Klimawandel</u>
213	› <u>Eigene Belegschaft</u>
217	› <u>Unternehmenspolitik</u>
219	› <u>Nicht-finanzieller Konzernbericht und EU-Taxonomie</u>

VORWORT

TAKKT ist B2B-Händler für Geschäftsausstattung. Die Vertriebsmarken der Gruppe ermöglichen es ihren Kunden, schnell passende Produktlösungen für ihren individuellen Bedarf zu finden. Neben Anforderungen an die Produktqualität und den Service gehört dazu zunehmend auch die Erfüllung von Kriterien im Hinblick auf Nachhaltigkeit wie zum Beispiel die Angabe des CO₂-Fußabdrucks eines Produkts oder die Sicherstellung einer nachhaltigen und resilienten Lieferkette. TAKKT arbeitet eng mit Herstellern und Lieferanten zusammen, um die eigene Leistungsfähigkeit im Hinblick auf Nachhaltigkeit weiter zu verbessern. Die Gruppe sieht hier einen relevanten eigenen Einfluss auf entsprechende Entwicklungen im Markt, etwa durch die Auswahl des Produktportfolios oder das Bereitstellen von Informationen für Kunden. In den vergangenen Jahren verzeichnete das Unternehmen eine stetig wachsende Bedeutung von Nachhaltigkeit für Kunden und Partner. Das Thema Nachhaltigkeit ist mittlerweile zu einem wichtigen Faktor bei Kaufentscheidungen der Kunden geworden. Im Rahmen der neuen strategischen Ausrichtung will die Gruppe vor allem in Europa die eigene Positionierung als Anbieter nachhaltiger Produkte mit einem hohen Grad an Transparenz in der Lieferkette und umfassenden Zertifizierungen noch stärker als Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb und Wachstumstreiber nutzen.

Die Grundlage der Nachhaltigkeitsstrategie von TAKKT sind die Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen, wobei der Fokus auf SDG 12 (Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster), SDG 13 (Maßnahmen zum Klimaschutz), SDG 7 (Bezahlbare und saubere Energie), sowie SDG 5 (Geschlechtergleichheit) und SDG 10 (Weniger Ungleichheiten) liegt. Diese fünf Ziele decken die drei Impact-Bereiche der Nachhaltigkeitsstrategie ab: Produkt, Klima und Soziales. TAKKT

arbeitet dabei insbesondere an der kontinuierlichen Verbesserung der Nachhaltigkeit des Produktportfolios und der Reduktion der Emissionen entlang der Wertschöpfungskette. Gleichzeitig fördert das Unternehmen Gleichberechtigung sowie sichere und faire Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende und Beschäftigte entlang der Wertschöpfungskette.

Die Nachhaltigkeitsberichtserstattung erfolgte bisher nach dem weit verbreiteten Standard der Global Reporting Initiative (GRI). Durch die zunehmende Regulatorik wird sich die nicht-finanzielle Berichterstattung künftig stärker an gesetzlichen Standards und Richtlinien orientieren. In der Europäischen Union soll die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) eine einheitliche Berichterstattung und bessere Vergleichbarkeit von Unternehmen sicherstellen. Anders als in anderen europäischen Staaten wurde die CSRD in Deutschland bislang noch nicht in eine nationale Gesetzgebung überführt. Dennoch hat TAKKT mit dem vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht damit begonnen, einzelne Aspekte der Berichterstattung an den Vorgaben der CSRD und den zugehörigen Standards auszurichten und zu strukturieren.

In Anlehnung an die von der CSRD vorgegebene Struktur beginnt dieser Bericht mit einem einleitenden Abschnitt und allgemeinen Angaben zum Nachhaltigkeitsansatz des Unternehmens, dem Leitbild, Governance-Strukturen und Nachhaltigkeitszielen. Zum Ende des ersten Abschnitts wird auf Methodik und Ergebnisse der so genannten doppelten Wesentlichkeitsanalyse eingegangen, die der Identifikation relevanter Nachhaltigkeitsthemen dient. Darauf folgen umfassende inhaltliche Abschnitte zu den beiden Themen Klimawandel und eigene Belegschaft, bevor Abschnitte zur Unternehmenspolitik, zum nicht-finanziellen Konzernbericht sowie zur EU-Taxonomie den Bericht abschließen.

ALLGEMEINE ANGABEN

Der TAKKT Nachhaltigkeitsansatz

Leitbild

TAKKTs Leitbild zum Thema Nachhaltigkeit unterstreicht die Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Kunden, das Selbstverständnis der Gruppe und das Engagement für den gemeinsamen Transformationsprozess zu einem nachhaltigen Wirtschaften:

„Im Mittelpunkt all unserer Nachhaltigkeitsbemühungen steht der Erfolg unserer Kunden. Unsere Mission besteht darin, unseren Kunden den größtmöglichen Wert durch die Bereitstellung nachhaltiger Produkte und Lösungen, die ihren Bedürfnissen entsprechen, zu bieten. Wir befähigen unsere Kunden mittels Beratung und Unterstützung, informierte Entscheidungen zu treffen. Dazu arbeiten wir eng mit ihnen bei ihrer Nachhaltigkeitstransformation zusammen. Wir gewährleisten eine verantwortungsbewusste Lieferkette und ermöglichen unseren Kunden, von einer umfassend nachhaltigen Partnerschaft zu profitieren.“

Als Omnichannel-Händler für Geschäftsausstattung verfolgt TAKKT das Ziel, Kunden optimal auszustatten und bei der Auswahl der passenden Produkte und Lösungen zu unterstützen. Damit möchte die Gruppe einen relevanten Beitrag zum nachhaltigen Erfolg der Kunden leisten und in einem ganzheitlichen Ansatz neben dem Angebot von qualitativ hochwertigen und langfristig einsetzbaren Produkten auch die Prozesse entlang der Liefer- und Wertschöpfungskette effizient und nachhaltig gestalten. Dabei geht es nicht nur um Qualität, Funktionalität und Verlässlichkeit, sondern auch um eine umfassende Information der Kunden zu relevanten Nachhaltigkeitsaspekten.

Um die Nachhaltigkeit von Produkten messbar zu machen und gleichzeitig die Transparenz über das gesamte Produktsortiment zu steigern, hat TAKKT ein spezifisches Produktklassifizierungssystem entwickelt. Es ermöglicht eine systematische Bewertung nachhaltiger Produkte und bildet die Grundlage für eine gezielte Weiterentwicklung des Portfolios. TAKKT liefert den Kunden mit der transparenten Offenlegung der Produktbewertung Auskunft zu den Produkten und zur vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette, darunter Details zu verwendeten Materialien, deren Recyclingfähigkeit

und weiteren Nachhaltigkeitsaspekten. Damit ermöglicht die Gruppe den Kunden, ihren CO₂-Fußabdruck gezielt zu reduzieren und gleichzeitig die wachsenden gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen.

Gemeinsam mit den Lieferanten arbeitet TAKKT daran, das Produktportfolio stetig in Richtung Nachhaltigkeit weiterzuentwickeln und bis 2028 einen Umsatzanteil von 50 Prozent mit nachhaltig-bewerteten Produkten zu erreichen.

Governance

Nachhaltigkeit ist als relevantes strategisches Thema bei TAKKT organisatorisch an der Unternehmensspitze verankert und wird im Ressort des Finanzvorstands verantwortet. Eine konzernweite SCORE-Governance (Sustainable Corporate Responsibility Governance) wurde im Jahr 2022 unternehmensweit ausgerollt und gilt seitdem uneingeschränkt. Die SCORE-Verantwortlichen der einzelnen Gesellschaften werden durch das Management benannt, ebenso wie die fachlichen Ansprechpartner.

In Abstimmung mit den Divisions und Vertriebsgesellschaften erarbeitet und kommuniziert das Team Group Sustainability Strategie, Ziele und Prioritäten im Bereich Nachhaltigkeit. Es treibt zudem zusammen mit den SCORE-Verantwortlichen Initiativen und Maßnahmen in der Unternehmensgruppe voran, fördert die Umsetzung der Nachhaltigkeits-Roadmap und gibt Handlungsempfehlungen an das Managementteam.

Group Sustainability unterstützt die einzelnen TAKKT-Gesellschaften insbesondere dabei, die konzernweiten Ziele in spezifische Projekte zu übertragen und umzusetzen. Dabei steuert das Team aktiv die Nachhaltigkeits-KPIs, begleitet die Implementierung vor Ort, fördert den Wissensaustausch und sorgt für die Zusammenführung und Analyse der konzernweiten Nachhaltigkeitskennzahlen. Relevante Nachhaltigkeitsthemen werden regelmäßig auf Vorstandsebene, im Executive Meeting sowie im Aufsichtsrat berichtet, um Transparenz und Verbindlichkeit zu gewährleisten.

TAKKT stellt sicher, dass geltende gesetzliche Anforderungen erfüllt werden. Um seiner Sorgfaltspflicht auch zukünftig nachzukommen, werden die Regularien fortlaufend geprüft. So hat TAKKT 2024 erstmals eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt und sich dabei an die Vorgaben der ESRS angenähert.

Nachhaltigkeitsstrategie und Roadmap

Verantwortungsbewusstes unternehmerisches Handeln, ein partnerschaftlicher Umgang mit Kunden und Mitarbeitenden sowie der Schutz von Klima und natürlichen Ressourcen stehen im Zentrum der TAKKT-Nachhaltigkeitsziele.

Als langjähriges Mitglied des UN Global Compact verpflichtet sich TAKKT zu einer nachhaltigen Unternehmenspraxis und orientiert sich im eigenen Handeln an den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen.

WE SUPPORT



TAKKT verfolgt eine klare und zukunftsorientierte Nachhaltigkeitsstrategie, die ökologische, soziale und wirtschaftliche

Aspekte gleichermaßen berücksichtigt. Durch gezielte Maßnahmen in den drei Impact-Bereichen Klima, nachhaltige Produktentwicklung und Soziales plant das Unternehmen weitere Fortschritte, um die Nachhaltigkeitsziele 2028 zu erreichen.

Zur Reduktion der CO₂-Emissionen werden mögliche energieeffiziente Maßnahmen geprüft, wie beispielsweise die Nutzung erneuerbarer Energien und die Optimierung logistischer Prozesse.

Durch die enge Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten können nachhaltige Produktlösungen in das Portfolio entwickelt werden, die gleichermaßen einen messbaren wirtschaftlichen Erfolg ermöglichen und auf einer verantwortungsvollen Lieferkette beruhen.

DIE TAKKT NACHHALTIGKEITSZIELE 2028

Wirkungsfeld	SDGs	Nachhaltigkeitskennzahl	Ziele 2028	Ergebnisse 2024
Kreislaufwirtschaft und Öko-Effizienz	<p>12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION</p>	Anteil nachhaltig bewerteter Produkte am Auftragseingang (in %)	50 %	30,9 %
Klima-Maßnahmen	<p>13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ</p>	Scope 1 & 2 Emissionen (in t CO ₂ e)	40 % Reduktion im Vergleich zum Basisjahr 2021	7.006 t CO ₂ e (25 % Reduktion im Vergleich zum Basisjahr 2021)
	<p>7 BEZAHLBARE UND SAUBERE ENERGIE</p>			
Soziales	<p>10 WENIGER UNGLEICHHEITEN</p>	Einkaufsvolumen von nachhaltig bewerteten Lieferanten (in %)	Bewertung erhalten in 2028: 50 %	Bewertung erhalten in 2024: 37,2 %

Im Jahr 2024 konnte TAKKT weitere Fortschritte bei der Entwicklung der Nachhaltigkeitskennzahlen verzeichnen. Der Umsatz mit nachhaltig bewerteten Produkten sowie der Anteil nachhaltig bewerteter Lieferanten sind weiter gestiegen und sollen mit den für 2025 geplanten Maßnahmen nochmals erhöht werden.

Im Hinblick auf den Impact-Bereich Klima will die Gruppe die eigenen Emissionen weiter reduzieren. Dazu werden standortspezifische Projekte in Zusammenarbeit mit einem externen Energieberater vorangetrieben, um Einsparpotenziale zu identifizieren und Maßnahmen abzuleiten.

Neben den Schwerpunktbereichen Produkt, Klima sowie Mitarbeitende und Gesellschaft hat TAKKT obligatorische Anforderungen definiert, die von strategischer Bedeutung sind. Dieses umfasst den Ausbau der Berichtsstrukturen im Nachhaltigkeitsbereich, um sich ändernde gesetzliche Anforderungen und Regularien optimal zu erfüllen. Ein weiterer wichtiger Aspekt wird der für das Jahr 2025 geplante Beitritt zur Science Based Targets Initiative (SBTi) sein. Durch die Ausrichtung an den SBTi-Kriterien schafft TAKKT Transparenz in den Klimazielen und gibt Kunden die Sicherheit, mit einem Partner zusammenarbeiten, der ihre Anforderungen an eine klimafreundliche Wertschöpfungskette teilt und unterstützt.

Dieses Bekenntnis unterstreicht die unternehmerische Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, der Umwelt und seinen Stakeholdern und stärkt das Vertrauen in die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens.

Gleichzeitig wird TAKKT verstärkt auf eine klare und zielgerichtete interne und externe Kommunikation setzen, um Mitarbeitende, Kunden, Partner und andere Stakeholder transparent über Vorhaben, Ziele und Erfolge auf dem Laufenden zu halten.

Doppelte Wesentlichkeitsanalyse

Die doppelte Wesentlichkeitsanalyse (DWA) bildet die Basis für die Festlegung relevanter Nachhaltigkeitsthemen und die künftige Nachhaltigkeitsberichterstattung. Sie berücksichtigt sowohl die Auswirkungen der

Geschäftstätigkeit und der Strategie von TAKKT auf Umwelt und Gesellschaft als auch die Effekte, die Umwelt und Gesellschaft auf die finanzielle Lage, Entwicklung und Marktposition von TAKKT haben können. Die DWA zeichnet sich insbesondere dadurch aus, dass nicht nur Themen als wesentlich eingestuft werden, die in finanzieller Hinsicht für TAKKT und hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die Umwelt von hoher Relevanz sind, sondern auch solche, bei denen lediglich einer der beiden Aspekte als wesentlich bewertet wird. Sie ermöglicht damit ein umfassendes Bild der mit dem Thema Nachhaltigkeit verbundenen Herausforderungen und Chancen.



Die durch TAKKT 2024 durchgeführte DWA unterstützt die Gruppe bei der Einhaltung von Sorgfaltspflichten. Dazu gehören eine systematische Einbindung von betroffenen Stakeholdern ebenso wie eine sorgfältige Bewertung von Auswirkungen und Risiken, die mitunter auch von externen Faktoren beeinflusst werden. Das Resultat der DWA bildet zudem den Rahmen für die Berichterstattung gemäß den European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Die als wesentlich bewerteten Auswirkungen, Risiken und Chancen bestimmen die Nachhaltigkeitsthemen, zu denen TAKKT berichtet.

Doppelte Wesentlichkeit nach ESRS

E1 Klimawandel

- 1 Anpassung an den Klimawandel
- 2 Klimaschutz
- 3 Energie

E2 Umweltverschmutzung

- 4 Luftverschmutzung
- 5 Wasserverschmutzung
- 6 Bodenverschmutzung
- 7 Verschmutzung von lebenden Organismen und Nahrungsressourcen
- 8 Besorgniserregende Stoffe
- 9 Besonders besorgniserregende Stoffe
- 10 Mikroplastik

E3 Wasser- und Meeresressourcen

- 11 Wasser
- 12 Meeresressourcen

E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme

- 13 Direkte Ursachen des Biodiversitätsverlusts
- 14 Auswirkungen auf den Zustand der Arten
- 15 Auswirkungen auf den Umfang und den Zustand von Ökosystemen
- 16 Auswirkungen und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen

E5 Kreislaufwirtschaft

- 17 Ressourcenzuflüsse, einschließlich Ressourcennutzung
- 18 Ressourcenabflüsse im Zusammenhang mit Produkten und Dienstleistungen
- 19 Abfälle

S1 Eigene Belegschaft

- 20 Arbeitsbedingungen
- 21 Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle
- 22 Sonstige arbeitsbezogene Rechte

S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

- 23 Arbeitsbedingungen
- 24 Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle
- 25 Sonstige arbeitsbezogene Rechte

S3 Betroffene Gemeinschaften

- 26 Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte von Gemeinschaften
- 27 Bürgerrechte und politische Rechte von Gemeinschaften
- 28 Rechte indigener Völker

S4 Verbraucher und Endnutzer

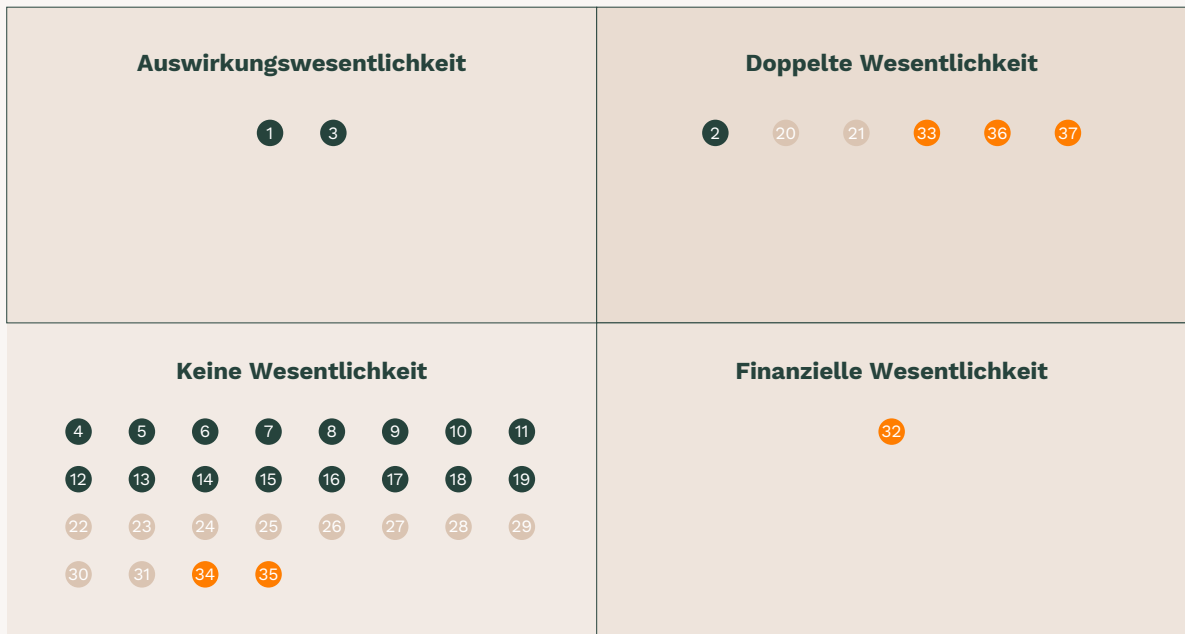
- 29 Informationsbezogene Auswirkungen für Verbraucher und/oder Endnutzer
- 30 Persönliche Sicherheit von Verbrauchern und/oder Endnutzern
- 31 Soziale Inklusion von Verbrauchern und/oder Endnutzern

G1 Unternehmenspolitik

- 32 Unternehmenskultur
- 33 Schutz von Hinweisgebern (Whistleblowers)
- 34 Tierschutz
- 35 Politisches Engagement
- 36 Management der Beziehungen zu Lieferanten, einschließlich Zahlungspraktiken
- 37 Korruption und Bestechung

● Umwelt (E) ● Soziales (S) ● Governance (G)

Auswirkungen auf Umwelt & Gesellschaft



Finanzielle Auswirkungen auf Takkt

Ergebnis

Konkret handelt es sich im Bereich Umwelt um die Themen Anpassung an den Klimawandel, Klimaschutz und Energie aus dem ESRS E1 (Klimawandel). Im Sozialbereich stehen die Arbeitsbedingungen sowie Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle aus dem ESRS S1 (Eigene Belegschaft) im Fokus. Im Bereich Unternehmenspolitik wurden die Themen Unternehmenskultur, Schutz von Hinweisgebern, Management der Beziehungen zu Lieferanten sowie Korruption und Bestechung aus dem ESRS G1 (Unternehmensführung) als wesentlich für TAKKT identifiziert. Die neun als wesentlich eingestuften Themen sind in der folgenden Abbildung dargestellt.

Die als wesentlich eingestuften Themen bilden die Struktur des vorliegenden nicht-finanziellen Berichts der TAKKT.

Methodik

Die DWA hat TAKKT gemäß der Vorgaben des ESRS 2 (Allgemeine Angabepflichten) in der aktuellen Fassung von Juli 2023 durchgeführt. Den Anfang machte eine systematische Ermittlung und Evaluierung der für die TAKKT-Gruppe relevanten Auswirkungen, Risiken und Chancen (IRO – Impact, Risk and Opportunity). Den übergeordneten Rahmen bildeten dabei alle Themen und Unterthemen aus der Tabelle AR 16 des ESRS 1 (Allgemeine Anforderungen). Ziel war es, spezifische Auswirkungen, Risiken und Chancen abzuleiten, die sich aus den jeweiligen Themen für die TAKKT-Gruppe ergeben. Dabei wurde den Wechselwirkungen zwischen Auswirkungen und finanziellen Risiken und Chancen besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Die Identifizierung der IROs erfolgte auf aggregierter Ebene für die gesamte TAKKT-Gruppe, um eine umfassende und kohärente Perspektive zu gewährleisten.

Für Auswirkungen wurden die folgenden Dimensionen bewertet: Ausmaß, Umfang, Eintrittswahrscheinlichkeit potenzieller Auswirkungen sowie die Unabänderlichkeit negativer Auswirkungen. Bei Risiken und Chancen wurden ausschließlich die Kriterien Ausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit potenzieller Risiken und Chancen herangezogen. Basierend auf der Bewertung der Kriterien wurde ein Gesamtwert je IRO ermittelt, der darüber entscheidet, ob ein IRO die von TAKKT definierte Wesentlichkeitsschwelle überschreitet und damit als wesentlich eingestuft wurde.

Die Einbindung von Stakeholdern bzw. ihrer Stellvertreter mit Hilfe von Workshops und Interviews war ein wichtiger Bestandteil bei der Identifizierung und Bewertung der IROs. Die Ansichten folgender Stakeholder-Gruppen wurden berücksichtigt:

- › Mitarbeitende
- › Lieferanten
- › Kunden
- › Umwelt
- › Gesellschaft

Die Interessen und Prioritäten der beiden Stakeholdergruppen „Umwelt“ und „Gesellschaft“ wurde indirekt abgeleitet. Um beide Gruppen möglichst adäquat zu vertreten, hat TAKKT stellvertretend auf die Einschätzungen einer CO₂-Spezialistin sowie auf öffentlich zugängliche Daten und Statistiken zurückgegriffen. Ziel war es, eine möglichst repräsentative Ansicht dieser Gruppen sicherzustellen. Die abschließenden Ergebnisse der DWA wurden durch den Vorstand und den Aufsichtsrat der TAKKT geprüft und freigegeben. Im Rahmen einer projektbegleitenden Prüfung mit eingeschränkter Sicherheit der DWA in Hinblick auf Einklang mit den Anforderungen gemäß ESRS 2 hat die externe Prüfungsgesellschaft keine Hinweise auf wesentliche Nichteinhaltung der Anforderungen identifiziert.

KLIMAWANDEL

Klimastrategie

Der Klimawandel ist eine der größten globalen Herausforderungen und auch für TAKKT von zentraler Bedeutung. Als international beschaffendes und verkaufendes B2B-Unternehmen trägt TAKKT Verantwortung für die Auswirkungen auf Umwelt und Klima. Daher hat das Unternehmen Klimawandel im Rahmen der DWA als wesentlich identifiziert und setzt gezielt Maßnahmen zur Reduktion von Treibhausgasemissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette um.

Der Großteil der Treibhausgasemissionen von TAKKT entsteht in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette, insbesondere bei der Beschaffung und Distribution der Produkte (Scope 3). Die direkten Emissionen aus der eigenen Geschäftstätigkeit (Scope 1 und 2) fallen im Vergleich dazu weniger ins Gewicht.

Durch die TAKKT-Klimastrategie, die sowohl betriebliche Maßnahmen als auch eine enge Zusammenarbeit mit den Lieferanten umfasst, ist TAKKT gegenüber klimabedingten Herausforderungen widerstandsfähig aufgestellt. Die Klimaschutz- und Anpassungsmaßnahmen werden kontinuierlich weiterentwickelt, um den Übergang zu einer emissionsärmeren Wirtschaft aktiv mitzugestalten.



TAKKT ist sich der Verantwortung gegenüber Mitarbeitenden, Kunden und Partnern bewusst und setzt weiterhin auf eine offene und transparente Kommunikation. Im aktuellen Carbon Disclosure Project (CDP)-Bericht wurde das Unternehmen mit der Note „C“ bewertet. Durch die Offenlegung relevanter Daten ermöglicht TAKKT es Investoren, Kunden und anderen Stakeholdern, die Umweltauswirkungen des Unternehmens nachzuvollziehen. Des Weiteren plant das Unternehmen 2025 der SBTi beizutreten. Das Hauptziel der SBTi besteht darin, fundierte Ziele und Standards für Unternehmen zu definieren, damit diese effektive Maßnahmen ergreifen, um die Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5 °C zu erreichen.

Um auf dieses Ziel hinzuarbeiten hat sich TAKKT folgendes Ziel gesetzt: Bis 2030 sollen die Treibhausgasemissionen an den eigenen Standorten (Scope 1 & 2) im

Vergleich zu 2021 um 50 Prozent reduziert werden. Bereits 2024 wurde eine Reduktion von 25 Prozent erreicht.

Die im Jahr 2023 eingeführte konzernweite Klima-Strategie zur Verringerung von Emissionen, die auf Marginal Abatement Cost Curves (MACCs) basiert, wurde 2024 weiterentwickelt, um fundierte Entscheidungen zu treffen und Maßnahmen priorisieren zu können. Die neue Methodik gewährleistet, dass die Transformation nicht nur ambitioniert, sondern auch wirtschaftlich tragfähig gestaltet wird.

Als nächsten Schritt plant TAKKT die Entwicklung eines umfassenden Net-Zero-Plans, der auf der genauen Erhebung und Analyse der Scope-3-Emissionen beruht, die im Jahr 2024 abgeschlossen wurden. Die Ermittlung ermöglicht es TAKKT, perspektivisch auch für diese Emissionen Reduktionsziele zu definieren und in die Reduktionsstrategie einzubeziehen.

Klimarisikoanalyse

Klimabezogene Risiken und Chancen gewinnen weltweit an Bedeutung und beeinflussen Geschäftsstrategien sowie langfristige Planungen. Auch für TAKKT ist es wichtig, Klimarisiken und -chancen systematisch zu bewerten und in unternehmerische Entscheidungen einfließen zu lassen. Zur Erhebung und Einstufung der relevanten Risiken wurde eine Klimarisikoanalyse durchgeführt. Die Analyse orientiert sich an den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) und unterscheidet zwischen physischen Risiken und Übergangsrisiken. Physische Risiken ergeben sich aus den direkten Auswirkungen des Klimawandels, wie beispielsweise Temperaturveränderungen, extremen Wetterereignissen oder Änderungen der Niederschlagsmuster. Übergangsrisiken hingegen ergeben sich aus dem Wandel hin zu einer kohlenstoffärmeren Wirtschaft und umfassen unter anderem regulatorische Neuerungen, technologische Entwicklungen sowie veränderte Kundenanforderungen im Hinblick auf nachhaltigere Geschäftsmodelle. Für die Bewertung physischer Risiken im US-Geschäft wurden das Living Atlas Assessment Tool genutzt, für die Aktivitäten in Europa das European Climate Risk Tool. Übergangsrisiken wurden auf Basis des Netto-Null-Szenarios der Internationalen Energieagentur (IEA) analysiert. Diese Tools bieten robuste und zuverlässige Datenquellen, um zentrale Klimarisiken fundiert einschätzen zu können. Die Ergebnisse der Klimarisikoanalyse bilden die

Grundlage für die Ableitung von Maßnahmen zur Minimierung der Risiken oder zur Stärkung der Resilienz des Unternehmens.

Physische Risiken

Die physische Risikoanalyse wurde auf einem hohen geografischen Detailgrad in den USA (County Ebene) und der EU (NUTS-3) durchgeführt, um regionale Unterschiede möglichst präzise abzubilden. Der zeitliche Rahmen erstreckt sich in den USA von 2035 bis 2064 und in der EU von 2036 bis 2065, wobei der Schwerpunkt der Analysen auf den Zeitraum bis 2050 gelegt wurde.

Die Methodik der Analyse basiert auf dem Worst-Case-Szenario RCP 8.5, das ein hohes Emissionsniveau zugrunde legt. In diesem Rahmen wurden verschiedene physische Risiken geprüft, darunter Temperaturveränderung,

Hitzewellen, Kältewellen/Frost, Wald- und Flächenbrände, Änderungen der Niederschlagsmuster, starke Niederschläge, Wasserknappheit und Variabilität, Dürre, Hochwasser, Erdbeben sowie der Anstieg des Meeresspiegels. Aufgrund fehlender Modellierbarkeit und Datenverfügbarkeit waren folgende Risiken nicht berücksichtigbar: Temperaturvariabilität, Abtauen von Permafrost, Änderung der Windverhältnisse, Versauerung der Ozeane, Salzwasserintrusion, Küstenerosion, Bodendegradierung, Bodenerosion, Solifluktion, Zyklon, Hurrikan, Taifun, Sturm, Tornado, Überlaufen von Gletscherseen, Lawine und Bodenabsenkung.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die identifizierten klimabedingten Risiken an verschiedenen TAKKT-Standorten sowie mögliche Anpassungsmaßnahmen zur Risikominderung.

Region	Risiken	Mögliche Anpassungsmaßnahmen
USA, Finnland, Norwegen	Hohe Temperaturveränderungen	Verbesserte Wärmedämmung, effiziente Kühl- und Belüftungssysteme
Ungarn, Italien, Teile der USA	Hitzewellen	Zusätzliche effiziente Kühlmaßnahmen, flexible Arbeitszeiten
Spanien, Italien, Teile der USA	Wald- und Flächenbrände	Verstärkte Brandschutzmaßnahmen, regelmäßige Notfallübungen
Schweiz, Polen	Änderungen der Niederschlagsmuster	Optimierung von Drainagesystemen, Wassermanagementstrategien
Großbritannien, Niederlande	Steigender Meeresspiegel	Errichtung von Deichen und Überschwemmungsschutzanlagen
Portugal, Rumänien	Wasserknappheit	Wassereffiziente Systeme (z.B. Regenwassernutzung, wassereffiziente Anlagen), Notfallpläne zur Wasserversorgung
Österreich, Schweiz	Hochwasser, Erdbeben	Verbesserte Hochwasserschutzmaßnahmen, Prüfungen der Hangstabilität

Übergangsrisiken

Die Methodik der Analyse der Übergangsrisiken basiert auf dem Netto-Null-Szenario der Internationalen Energieagentur sowie dem RCP 2.6-Szenario, das ein niedriges Emissionsniveau zugrunde legt. Im Rahmen der Analyse wurden mit diesem Szenario einhergehende Entwicklungen (z.B. in den Bereichen „Regulatorik“ und „Markt/Nachfrage“) auf ihren Risikogehalt geprüft. Die Analyse zeigt, dass steigende Rohstoffkosten und eine höhere Emissionsbepreisung zu höheren Beschaffungspreisen für TAKKT führen können. Darüber hinaus

können Veränderungen im Verbraucherverhalten, wie eine verstärkte Nutzung von Gebrauchsgütern oder die Substitution bestehender Produkte, zu einem Rückgang der Nachfrage nach dem TAKKT-Sortiment führen. Beide Risiken („steigende Beschaffungspreise“ und „strukturelle Nachfrageänderungen“) werden im Risiko- und Chancenbericht der TAKKT beschrieben und bewertet, wobei die dortige Darstellung umfassender Natur ist und daher nicht nur Übergangsrisiko-bezogene Erwägungen, sondern alle denkbaren Ursachen für einen Eintritt der Risiken einschließt.

Corporate Carbon Footprint

Der Corporate Carbon Footprint erfasst die gesamten Treibhausgasemissionen eines Unternehmens innerhalb eines definierten Zeitraums. Dabei werden direkte Emissionen (Scope 1), indirekte Emissionen aus eingekaufter Energie (Scope 2) sowie weitere indirekte Emissionen entlang der Wertschöpfungskette (Scope 3) berücksichtigt. Die Berechnung des Corporate Carbon Footprint unterstützt die Identifikation von Emissions-treibern und die Ableitung von Reduktionspotenzia-len. Zudem ermöglicht die regelmäßige Ermittlung des Corporate Carbon Footprint eine strategische Steue-rung der Klimaziele und eine messbare Erfassung der Fortschritte. Im Jahr 2024 hat TAKKT die Scope-1- und Scope-2-Emissionen sowie Scope-3-Emissionen unter Verwendung der externen Nachhaltigkeitssoftware von Global Changer berechnet und dokumentiert.

Methodik

Kalkulation der Scope-1- und Scope-2-Emissionen

Auch im Jahr 2024 wurde der standortbezogene An-satz, wie in den Vorjahren, beibehalten. Durch eine enge Zusammenarbeit mit den einzelnen TAKKT-Standorten

konnte die Genauigkeit der Klimabilanz im Vergleich zu den Vorjahren weiter verbessert werden.

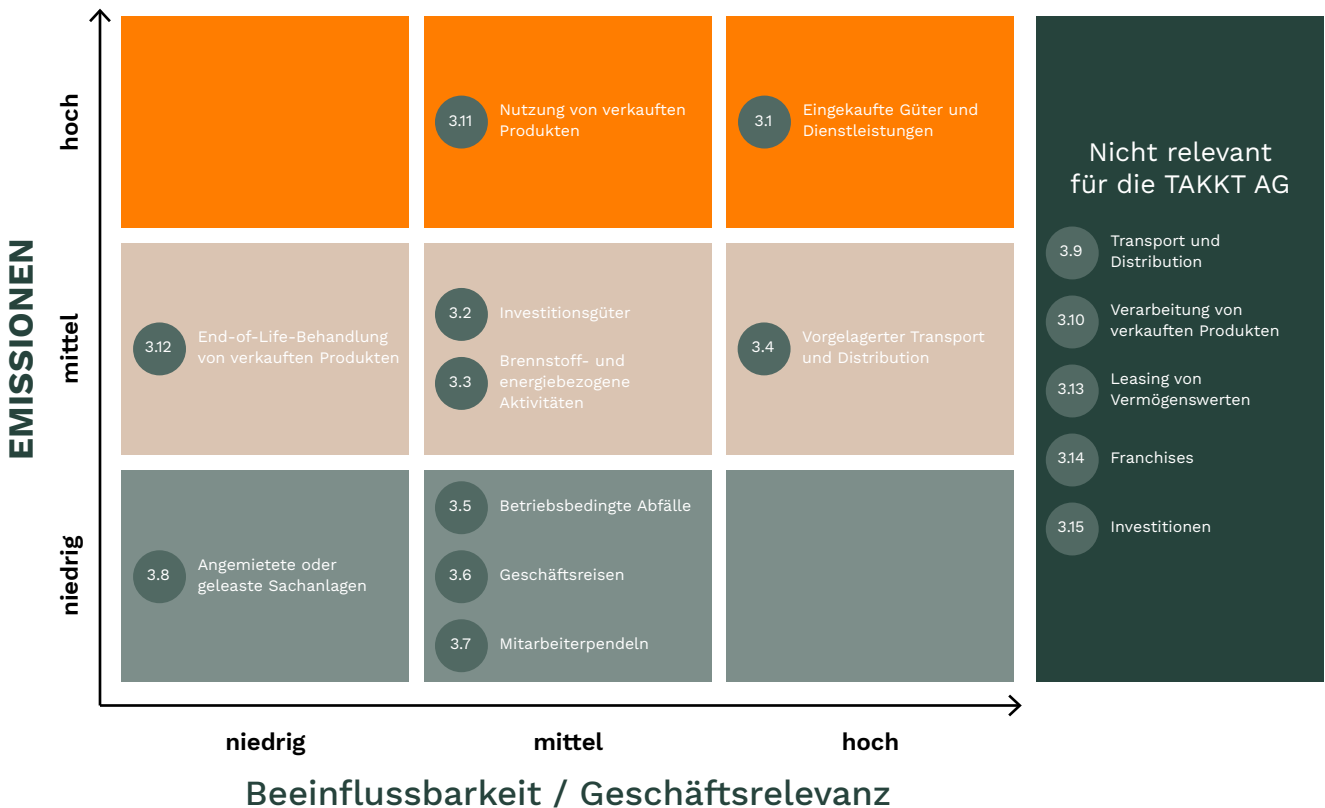
Da zum Zeitpunkt der Emissionsberechnung in vielen Fällen noch nicht alle endgültigen Jahresabrechnungen vorlagen, mussten in einigen Fällen Schätzungen ver-wendet werden. Dennoch ermöglichte die Nutzung der Software für die dezentrale Erhebung der Emissionen eine präzisere Erfassung der Daten als in den Vorjahren.

Die berechneten Emissionen basieren hauptsächlich auf aktivitätsbezogenen (activity-based) Daten, was die Qualität und Genauigkeit der Berechnungen deutlich verbesserte. TAKKT setzt stark auf diese Methodik, um eine präzise Erfassung der Emissionen zu gewährleis-ten. Ausgabenbezogene (spend-based) Daten werden nur in Fällen verwendet, in denen eine aktivitätsbezo-gene Erfassung nicht möglich ist.

Kalkulation der Scope-3-Emissionen

Signifikanzanalyse

Als ersten Schritt für die Kalkulation der Scope-3-Emis-sionen führte TAKKT eine Signifikanzanalyse durch.



Diese sorgt dafür, dass die Emissionsberichterstattung gezielt ausgerichtet wird und die Rolle als Omni-Channel-Händler angemessen widerspiegelt. Dazu wird die Relevanz aller Emissionskategorien des Greenhouse Gas Protocol in den verschiedenen Bereichen der Geschäftstätigkeit und entlang der Wertschöpfungskette

bewertet. Es werden nur die Kategorien berücksichtigt, die relevant zur Emissionsbilanz von TAKKT beitragen. Die nachfolgenden Tabellen zeigen die in der Signifikanzanalyse als nicht signifikant bewerteten Kategorien und die signifikanten Kategorien mit dem für die Erhebung der Emissionen gewählten Ermittlungsansatz.

Nicht signifikante Emissionen

Kategorie	Grund für Nichtberücksichtigung
Nachgelagerter Transport und Distribution (3.9)	TAKKT konsolidiert alle transportbezogenen Emissionen unter Scope 3.4, da der gesamte Transportprozess von TAKKT organisiert und kontrolliert wird.
Verarbeitung von verkauften Produkten (3.10)	TAKKT vertreibt ausschließlich fertig produzierte Waren. Die Verarbeitung (z.B. Montage, Schweißen) erfolgt vor der Beteiligung von TAKKT durch Lieferanten.
Nachgelagertes Leasing von Vermögenswerten (3.13)	TAKKT verleiht keine Vermögenswerte an Dritte.
Franchises (3.14)	TAKKT betreibt keine Franchises.
Investitionen (3.15)	2024 wurden keine Investitionen in Minderheitsbeteiligungen getätigt.

Signifikante Emissionen

Kategorie	Beschreibung	Ermittlungsansatz	Emissionen 2024 [t CO ₂ e]
Eingekaufte Güter und Dienstleistungen (3.1)	Emissionen aus Herstellung von Waren und Dienstleistungen, die TAKKT im Berichtsjahr erworben hat	<ul style="list-style-type: none"> • Ausgabenbezogen für Gesellschaften >5 Prozent des Gesamtbeschaffungsvolumens • Rest durch Extrapolation innerhalb der Division 	124.449
Investitionsgüter (3.2)	Emissionen aus Herstellung von Anlagevermögen und Vermögenswerten >€1.000	<ul style="list-style-type: none"> • Ausgabenbezogen basierend auf Bilanz 2024 • Multiplikation mit sektorspezifischen Emissionsfaktoren 	1.090
Brennstoff- und energiebezogene Aktivitäten (3.3)	Emissionen aus Herstellung, Verarbeitung und Transport von Brennstoffen und Energie	<ul style="list-style-type: none"> • Berechnung basierend auf Verbrauchsdaten und Erzeugungstechnologie • Nutzung von Scope-1- und Scope-2-Erhebungen 	1.624
Vorgelagerter Transport und Distribution (3.4)	Emissionen aus Transportaktivitäten, die TAKKT in Auftrag gibt und bezahlt	<ul style="list-style-type: none"> • Entfernungsbasiert für Gesellschaften >10 Prozent des Auftragseingangs • Extrapolation für kleinere Gesellschaften • Berechnung basierend auf Masse, Entfernung, Verkehrsträger mittels EcoTransIT 	199.871
Betriebsbedingte Abfälle (3.5)	Emissionen aus Entsorgung und Behandlung von Abfällen der TAKKT	<ul style="list-style-type: none"> • Multiplikation der Abfallmengen mit spezifischen Emissionsfaktoren je Behandlungsverfahren 	684

Geschäftsreisen (3.6)	Emissionen aus dienstlichen Reisen mit verschiedenen Verkehrsmitteln	<ul style="list-style-type: none"> • Entfernungsbasiert oder ausgabenbezogen je nach Datenlage • Entfernungsbasiert: Berechnung über zurückgelegte Distanzen und Emissionsfaktoren • Ausgabenbezogen: Berechnung über Reiseausgaben und spezifische Emissionsfaktoren 	1.896
Mitarbeiterpendeln (3.7)	Emissionen aus Arbeitswegen der Mitarbeitenden	<ul style="list-style-type: none"> • Berechnung über regionale Distanzdaten und interne HR-Metriken • Nutzung von Pendeldistanzen und Modal-Split der Verkehrsmittel 	3.432
Angemietete oder geleaste Sachanlagen (vorgelagert) (3.8)	Emissionen aus zwei nicht operativ kontrollierten Standorten (Tsuen Wan, Markham)	<ul style="list-style-type: none"> • Berechnung des Energieverbrauchs basierend auf Gebäudefläche und lokalen Verbrauchsdaten 	23
Nutzung von verkauften Produkten (3.11)	Direkte Emissionen aus Energieverbrauch während der Nutzungsdauer verkaufter Produkte	<ul style="list-style-type: none"> • Gruppierung in Produktfamilien • Berechnung basierend auf Energieverbrauch, täglicher Nutzung und Lebensdauer • Nutzung von AfA-Tabellen und B2B-Nutzungsmustern • Berücksichtigung des regionalen Energiemixes 	1.119.731
End-of-Life-Behandlung (3.12)	Emissionen aus Entsorgung verkaufter Produkte und Verpackungen	<ul style="list-style-type: none"> • Klassifikation nach Abfallmenge und Entsorgungsmethode (Deponie, Verbrennung, Recycling) • Falls unbekannt: Nutzung von Markt-Faktoren aus Ecoinvent-Datenbank • Unternehmen <10 Prozent Auftragseingang: Extrapolation innerhalb der Division 	51.143

Ergebnisse

Im Jahr 2024 umfassen die dargestellten Emissionen sowohl die direkten Emissionen von TAKKT, die durch die Aktivität an den Standorten vor Ort entstehen (Scope 1), als auch die indirekten Emissionen, die durch extern bezogene Energie verursacht werden (Scope 2) oder durch die Aktivitäten Dritter entlang der Wertschöpfungskette des Unternehmens anfallen (Scope 3). Damit konnte TAKKT 2024 erstmals eine vollständige Emissionsberechnung entlang der gesamten Wertschöpfungskette erstellen.

Im Jahr 2024 betragen die gesamten Scope-1- und Scope-2-Emissionen 7.006 t CO₂e, was eine Verringerung von 1.342 t CO₂e bzw. 16 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (8.348 t CO₂e) darstellt. Die gesamten Scope-3-Emissionen lagen bei 1.503.945 t CO₂e.

Scope 1

Die direkten Emissionen aus stationärer Verbrennung (Scope 1.1) beliefen sich im Jahr 2024 auf 2.196 t CO₂e, was einer Reduktion um 34 t CO₂e und damit um 2 Prozent gegenüber dem Vorjahr (2.231 t CO₂e) entspricht. Die Reduktion der Emissionen im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf kontinuierliche Energieeinsparmaßnahmen sowie auf die Einführung energieeffizienter Technologien zurückzuführen, wobei auch ein niedrigeres Geschäftsvolumen einen Einfluss hatte.

Im Bereich der mobilen Verbrennung (Scope 1.2) wurden Emissionen in Höhe von 1.196 t CO₂e verzeichnet, was einer Reduktion um 31 t CO₂e und damit um 3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (1.227 t CO₂e) entspricht. Die Einsparung resultierte aus der teilweisen Elektrifizierung der Fahrzeugflotte.

Zusätzlich wurden 287 t CO₂e aus flüchtigen Emissionen, z.B. durch Kältemittelverluste, freigesetzt, was einer starken Zunahme um 284 t CO₂e gegenüber dem Vorjahr (2 t CO₂e) entspricht. Die Zunahme der flüchtigen Emissionen ist auf verschiedene betriebliche und technische Faktoren zurückzuführen, wie etwa veränderte Wartungsprozesse und Neuinstallationen von Anlagen.

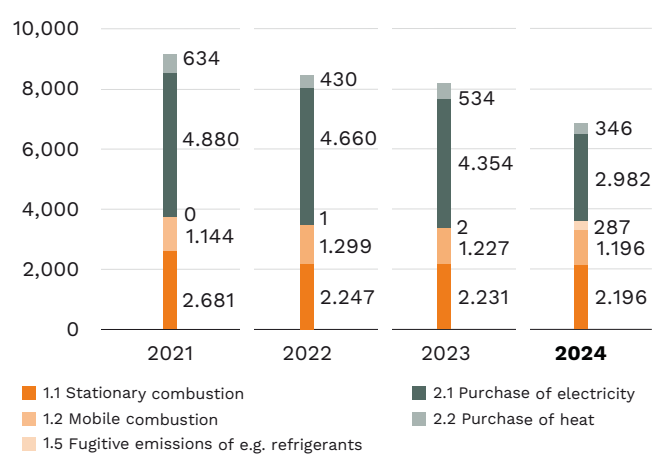
Die gesamten direkten Emissionen (Scope 1) reduzierten sich von 3.460 t CO₂e auf 3.392 t CO₂e, was einer Senkung um 68 t CO₂e bzw. 2 Prozent entspricht.

Scope 2

Die indirekten Emissionen durch den Kauf von Elektrizität (Scope 2.1) beliefen sich 2024 auf 2.982 t CO₂e, was einer Reduktion um 1.372 t CO₂e und damit um 32 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (4.354 t CO₂e) entspricht. Diese Reduktion ist vor allem auf konkrete Maßnahmen zurückzuführen, wie beispielsweise die Inbetriebnahme einer Photovoltaikanlage in Haan, die Schließung von Standorten sowie eine Veränderung im Verbrauchsverhalten an mehreren großen Standorten. Darüber hinaus wurde im Jahr 2024 die Berechnungsmethode von der bisherigen ausgabenbasierten auf eine aktivitätsbasierte Methode umgestellt. Durch die in diesem Jahr ermöglichte präzisere Datenerhebung wurde, der zuvor bewusst konservativ gewählte ausgabenbasierte Ansatz ersetzt. Dies führt zu einer genaueren Darstellung der Verbräuche und spiegelt sich in entsprechend geringeren Emissionen wider.

Bei den indirekten Emissionen durch den Zukauf von Wärme (Scope 2.2) betragen die Emissionen 346 t CO₂e, was einer Reduktion um 188 t CO₂e und damit um 35 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (534 t CO₂e) entspricht. Diese Reduktion ist vor allem auf eine geringere Heizleistung in Kombination mit den mildereren Winterbedingungen zurückzuführen.

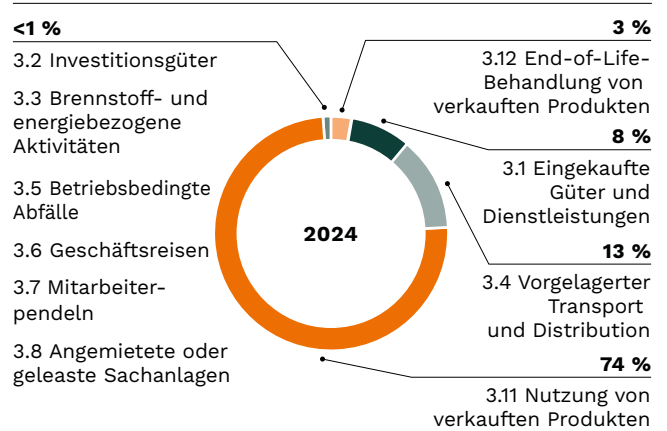
Scope-1- und Scope-2-Emissionen der TAKKT in t CO₂e



Scope 3

Auf Basis der erstmaligen Erfassung entfallen die Scope-3-Emissionen hauptsächlich auf die Kategorien 3.11 Use of sold products (74 Prozent), 3.4 Upstream transportation and distribution (13 Prozent), 3.1 Purchased goods and services (8 Prozent) und 3.12 End-of-life treatment of sold products (3 Prozent). Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass die Nutzung der Produkte den größten Anteil an den Emissionen ausmacht, gefolgt vom Transport und der Herstellung. Diese ersten umfassenden Erhebungen legen die Grundlage für die Entwicklung gezielter Reduktionsstrategien und Maßnahmen, die TAKKT in den kommenden Jahren umsetzen möchte, um auch in Scope 3 signifikante Reduktionsziele zu erreichen.

Prozentuale Aufteilung der Scope-3-Kategorien

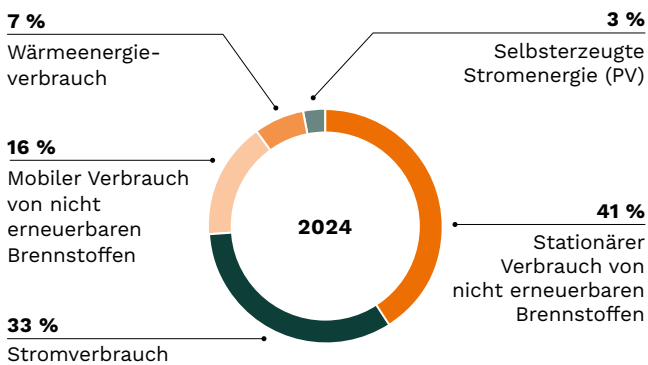


Energieverbrauch & Energiemix

Auf Basis der analysierten Daten wurde eine detaillierte Darstellung des Energiemixes von TAKKT erstellt. Diese ist im Diagramm „Energiemix der TAKKT“ visualisiert und bietet einen Überblick über die verschiedenen von TAKKT genutzten Energiequellen. Die Übersicht dient als Grundlage für die Planung und Bewertung der Energieversorgung sowie zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens.

Der größte Anteil des Energieverbrauchs entfällt auf Wärmeenergie und die Verbrennung von Gasen, die gemeinsam mehr als 50 Prozent des Gesamtenergieverbrauchs von 211,2 Millionen MJ ausmachen.

Energiemix der TAKKT in Prozent



Reduktions-Roadmap (Klimaziele)

Im Jahr 2024 wurde die konzernweite Emissionsreduktionsstrategie von TAKKT weiterentwickelt und die dazugehörige Investitionsplanung auf Basis von MACCs optimiert. Diese Methodik stellt ein wertvolles Instrument zur Bewertung von Dekarbonisierungsprojekten dar. Sie ermöglicht es, das CO₂e-Einsparpotenzial und die damit verbundenen Kosten gegeneinander abzuwägen und zu visualisieren. Auf dieser Grundlage können fundierte Entscheidungen getroffen werden, welche Projekte die kosteneffizienteste Methode zur Erreichung einer Dekarbonisierung bieten.

Die identifizierten Maßnahmen zur Reduktion von CO₂-Emissionen basieren auf einer internen Analyse der Hauptquellen der Scope 1- und Scope 2-Emissionen der letzten Jahre. Diese Analyse hat ergeben, dass etwa die Hälfte der Emissionen auf den Stromverbrauch zurückzuführen sind. In diesem Bereich wird der Einsatz von erneuerbarer Elektrizität als vielversprechender Hebel gesehen, insbesondere durch den Ausbau von Photovoltaikanlagen und damit eine Erhöhung der Eigenversorgung mit Strom. Die schlussendliche Entscheidung zur Umsetzung der möglichen Maßnahmen hängt von strategischen Prioritäten und den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Unternehmens ab. Rund ein Viertel der Emissionen entfällt auf stationäre Verbrennung, insbesondere durch Diesel- und Gasverbrauch.

Photovoltaik-Anlage in Haan, Deutschland

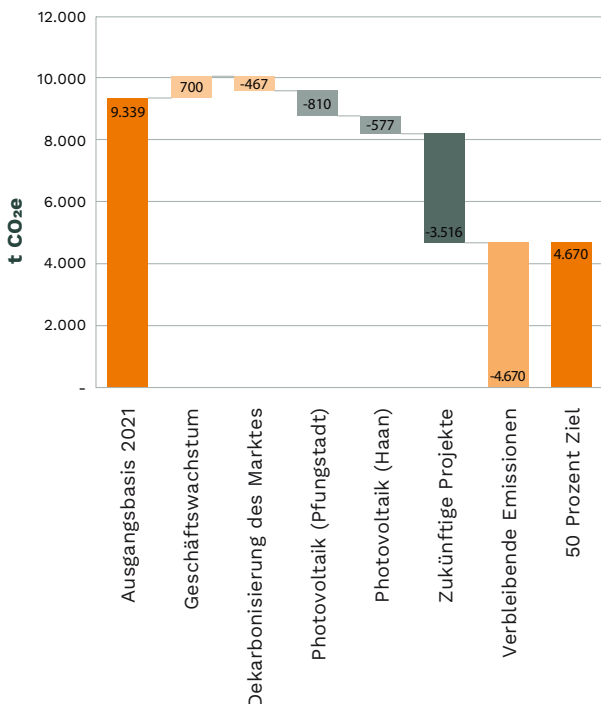


Hier wird ein schrittweiser Umstieg auf elektrische Alternativen geprüft, wobei die Verfügbarkeit und technische Machbarkeit eine maßgebliche Rolle spielen. Für mobile Emissionen wird die fortgesetzte Elektrifizierung der Fahrzeugflotte in Erwägung gezogen, wobei auch hier externe Faktoren wie Marktentwicklungen und Investitionszyklen entscheidend für Fortschritte bei der Umsetzung dieser Maßnahmen sind.

2023 und 2024 investierte TAKKT in zwei bedeutende Photovoltaikprojekte in Deutschland. Diese Projekte nutzen Dachflächen an Lagerstandorten zur Produktion von grünem Strom und werden sukzessive in Betrieb genommen, was eine jährliche Einsparung von mehr als 1.300 t CO₂e ermöglichen soll. Die Projekte leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Förderung der Energiewende bei TAKKT und zur Realisierung eines nachhaltigeren Energiemixes für das Unternehmen und die Regionen der Standorte. Durch die Nutzung von selbst produziertem Strom werden nicht nur Emissionen reduziert, sondern auch Energiekosten gesenkt.

Im Jahr 2024 konzentrierten sich die Reduktionsaktivitäten des Unternehmens stark auf die Inbetriebnahme der Photovoltaikanlagen.

Plan zur Erreichung des 50-Prozent-Ziels



Ausblick

Für das Jahr 2025 wird TAKKT weitere Maßnahmen prüfen, die gezielt auf die Erreichung der Klimaziele bis 2030 ausgerichtet sind.

Die Identifizierung zusätzlicher Maßnahmen und Projekte erfolgt in enger Zusammenarbeit zwischen der Group Sustainability, den Tochtergesellschaften und relevanten Funktionsbereichen. Dazu zählt eine detaillierte Analyse der bisherigen Fortschritte sowie die Bewertung neuer Initiativen, um sicherzustellen, dass alle geplanten Aktivitäten wirkungsvoll und zielgerichtet umgesetzt werden.

Der Fokus der Reduktionsstrategie liegt vorerst in der Division Industrial & Packaging, wobei ein wesentlicher Bestandteil die gezielte Fokussierung auf sogenannte Hotspot-Standorte ist, die für einen Großteil der Emissionen der Division verantwortlich sind. Im kommenden Jahr ist geplant, diese Standorte durch externe Energieberater bewerten zu lassen, um konkrete Energieeinsparmaßnahmen zu identifizieren und umzusetzen. Diese Maßnahmen sind ein wichtiger Bestandteil der Roadmap zur Erreichung der Klimaziele und gewährleisten, dass Ressourcen effizient eingesetzt werden, um die festgelegten Reduktionsziele zu erreichen.

Zusätzlich ist in der Division Industrial & Packaging eine Anpassung der Sourcing-Strategie geplant, um Synergien zwischen Produktoptimierung und Emissionsreduktion zu realisieren. Um den Anforderungen der Kunden bestmöglich zu entsprechen, will die Gruppe kundenorientierte Lösungen entwickeln, die sowohl ökologische als auch wirtschaftliche Vorteile bieten.

Darüber hinaus plant TAKKT, möglichst viele der Tochtergesellschaften nach anerkannten Nachhaltigkeitsstandards wie ISO 50001 oder EMAS zu zertifizieren, um eine kontinuierliche Verbesserung der Energieeffizienz und Emissionsreduktion zu gewährleisten und sichtbar zu machen.

Das neu entwickelte Berechnungstool zur Ermittlung der Treibhausgasemissionen von Produkten aus der Eigenfertigung ermöglicht es TAKKT künftig, den Product Carbon Footprint (PCF) für Eigenfertigungsprodukte zu berechnen und offenzulegen. Die Unternehmenskunden von TAKKT können die entsprechenden Informationen damit für Entscheidungen in ihrem

Einkaufsprozess nutzen und die mit der eigenen Tätigkeit verbundenen Emissionen verlässlich berechnen. Mit der Offenlegung des PCF schafft TAKKT nicht nur mehr Transparenz über die Klimaauswirkungen seiner Produkte, sondern stärkt auch das Vertrauen in das Engagement für nachhaltige Lösungen.

Die Berechnung des PCF ermöglicht zudem die Identifikation von Emissions-Hotspots entlang der Wertschöpfungskette. Diese Erkenntnisse bilden die Basis für die zielgerichtete Entwicklung und Implementierung von Maßnahmen zur Emissionsreduzierung bei TAKKT und den Unternehmenskunden. Dadurch können die Umweltauswirkungen der eigenen Produkte nachhaltig minimieren werden.

Gleichzeitig kann TAKKT mit der Offenlegung der PCFs als Vorbild für seine Lieferanten agieren und diese bei der Berechnung ihrer eigenen PCFs unterstützen. Dadurch wird eine partnerschaftliche Zusammenarbeit gefördert und die gemeinsame Verantwortung für eine klimafreundlichere Lieferkette gestärkt.

Transparenz für klimafreundlichere Produkte

TAKKT legt als Handelsunternehmen großen Wert darauf, gemeinsam mit den Lieferanten das Produktportfolio gezielt in Richtung Nachhaltigkeit zu lenken. Um diesen Anspruch zu erfüllen, wurde im Jahr 2021 ein innovatives Produkt-Rating für Nachhaltigkeit eingeführt. Dieses Produktklassifizierungssystem ermöglicht es, die Nachhaltigkeit der Produkte anhand von klaren und transparenten Kriterien systematisch zu messen und gleichzeitig die Transparenz über das gesamte Produktsortiment zu steigern. Es hilft Kunden damit, eine bewusst nachhaltige Kaufentscheidung zu treffen.

Das Produkt-Rating basiert auf klar definierten Must-have-Kriterien, die sich an den zehn Prinzipien des UN Global Compact orientieren. Produkte, die diese grundlegenden Anforderungen nicht erfüllen, sind vom Verkauf bei TAKKT ausgeschlossen. Darüber hinaus werden die Produkte in fünf Kategorien bewertet: Kreislaufwirtschaft, Klimawandel, Wirtschaftlichkeit, Biodiversität und Innovation.

Um sicherzustellen, dass alle relevanten Aspekte ausreichend berücksichtigt werden, umfasst das System detaillierte Subkategorien, die auf objektiven Stammdaten sowie der Auswertung von Lieferantenfragebögen basieren. Diese Vorgehensweise gewährleistet eine unvoreingenommene und transparente Bewertung. Die Summe der Einzelbewertungen ergibt den endgültigen Nachhaltigkeits-Score des Produkts. Die Bewertungsskala reicht von 1,0 bis 5,0. Ab einer Bewertung von 3,0 gilt ein Produkt als nachhaltig.

Im Jahr 2024 hat TAKKT weiterhin nachhaltig bewertete Produkte aktiv vermarktet und das Portfolio gezielt harmonisiert. Nachhaltigkeit bleibt ein wichtiges Element im Sortiment, um den Anforderungen der Kunden gerecht zu werden und ökologische sowie soziale Kriterien stärker zu berücksichtigen. Durch präzisere und umfassendere Produktinformationen und der Verbesserung der Datenqualität konnte die Transparenz gegenüber den Kunden erhöht und eine solide Grundlage für fundierte Entscheidungen geschaffen werden. Ein Beispiel für den Erfolg nachhaltig bewerteter Produkte zeigt sich darin, dass beispielsweise Großkunden diese Produkte als bevorzugte Artikel in ihre elektronischen Kataloge aufnehmen und dadurch ihre Produktauswahl stärker in Richtung nachhaltiger Lösungen ausrichten. Dies verdeutlicht die wachsende Relevanz nachhaltiger Kriterien in Beschaffungsprozessen.

Parallel dazu wurde das Sortiment gezielt in Richtung Nachhaltigkeit optimiert, indem Produkte mit besseren ökologischen und sozialen Eigenschaften in das Sortiment aufgenommen wurden. Dabei standen die Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden stets im Vordergrund. TAKKT hat das Feedback seiner Kunden genutzt, um das Sortiment so auszurichten, dass es sowohl den wachsenden Ansprüchen an nachhaltige Produkte als auch den hohen Erwartungen an Qualität und Leistung gerecht wird.

Diese Aktivitäten spiegeln sich auch im Ergebnis wider: Der Umsatzanteil der nachhaltig bewerteten Produkte am Gesamtumsatz von TAKKT beträgt über 30 Prozent und liegt damit erneut über dem Zielwert für das Jahr.

EIGENE BELEGSCHAFT

TAKKT legt großen Wert auf gute Werte bei Motivation, Engagement und Zufriedenheit der Mitarbeitenden und betrachtet sie als zentrale Säule des Unternehmenserfolgs. Als Arbeitgeber fördert TAKKT eine offene und kooperative Zusammenarbeit und ermutigt jeden Einzelnen, aktiv zum gemeinsamen Erfolg beizutragen. Durch die Weiterentwicklung der Arbeitgebermarke stärkt TAKKT die Identifikation der Mitarbeitenden mit ihrem Arbeitgeber und unterstützt deren langfristige Bindung. Dies spiegelt sich in einer freiwilligen Fluktuationsrate von 8,6 Prozent im Jahr 2024 wider. Ein positives Arbeitsumfeld, Chancengleichheit und die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden sind für TAKKT als Arbeitgeber wichtige Themen.

Zur Bearbeitung dieser Themen setzt TAKKT auf moderne Personalmanagementprozesse. Im Jahr 2024 wurde mit der konzernweiten Implementierung des Personalmanagementsystems Workday ein signifikanter Fortschritt in diesem Bereich erzielt. Das neue System ersetzt die bisherigen Tools und ermöglicht eine effizientere Erfassung und Auswertung von Daten. Insbesondere hinsichtlich der Anforderungen der CSRD unterstützt Workday die Bereitstellung wichtiger Kennzahlen. Die daraus resultierende Transparenz erlaubt fundierte Entscheidungen, eine bessere Nachvollziehbarkeit der erzielten Fortschritte und eine erleichterte Implementierung zielgerichteter Maßnahmen.

Diversität, Chancengleichheit & Inklusion

Diversität wird bei TAKKT als die Wertschätzung und Förderung individueller Unterschiede verstanden. Diese umfassen Aspekte wie ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, Religion, Alter, sexuelle Orientierung, Bildungshintergrund und Persönlichkeitstypen. Chancengleichheit bedeutet für TAKKT, Barrieren jeglicher Form konsequent abzubauen, um allen Mitarbeitenden die gleichen Chancen zu ermöglichen. Inklusion zielt darauf ab, allen Beteiligten Gehör zu verschaffen, Meinungen zu respektieren und ein Zugehörigkeitsgefühl zu fördern.

TAKKT setzt sich für ein wertschätzendes, vorurteilsfreies und inklusives Arbeitsumfeld ein, in dem die Vielfalt der Mitarbeitenden als wertvolle Ressource anerkannt und geschätzt wird. Als Unterzeichner der Charta der Vielfalt und im Einklang mit der Arbeits- und Menschenrechtsrichtlinie ist es das Ziel, Diversität,

Chancengleichheit und Inklusion fest in der Unternehmenskultur zu verankern. Dieses Engagement trägt zur Schaffung eines positiven Arbeitsklimas bei und stellt sicher, dass die Menschenrechte innerhalb der Belegschaft geachtet und gewahrt werden. Im Jahr 2024 wurden keine Fälle von Menschenrechtsverletzungen verzeichnet. Darüber hinaus ist TAKKT von den Vorteilen einer diversen Belegschaft überzeugt, wenn es darum geht, Innovationen zu fördern und besser auf die Bedürfnisse von Mitarbeitenden, Kunden sowie Geschäftspartnern einzugehen.

Förderung von Frauen in Führungspositionen

Ein zentraler Aspekt der Diversitätsstrategie ist der Anteil an Frauen in Führungspositionen. Im Jahr 2024 lag der Anteil weiblicher Führungskräfte bei 26,2 Prozent. Zukünftig möchte TAKKT Diversität in der Führung noch ganzheitlicher betrachten und über die Frauenquote hinaus zusätzliche Aspekte in den Fokus rücken. Ziel ist es, neben der weiteren Förderung von Frauen in Führung und einer gleichberechtigten Teilhabe der Geschlechter ein noch breiteres Verständnis von Vielfalt zu entwickeln und klare Kriterien für Diversität in Führungspositionen zu definieren. Dabei sollen unterschiedliche Perspektiven, Hintergründe und Erfahrungen stärker berücksichtigt werden, um eine inklusivere und leistungsfähigere Führungskultur zu fördern.

Führungsebene	Anteil weiblicher Mitarbeiterinnen
Führungskräfte	26,2 %
Alle Mitarbeitende	44,3 % der 2.299 TAKKT Mitarbeitenden

Umgang mit Diskriminierung und Förderung der Chancengleichheit

TAKKT hat sich der Bekämpfung jeglicher Form von Diskriminierung und Belästigung verpflichtet. Die Gleichbehandlung aller Mitarbeitenden – unabhängig von Alter, Geschlecht, ethnischer Herkunft, sexueller Orientierung, Religion oder Behinderung – ist ein zentrales Prinzip der Unternehmenskultur. Das Gebot zur Verhinderung von Diskriminierung und Belästigung ist fester Bestandteil der unternehmensinternen Verhaltensrichtlinie "Code of Ethics". Zur nachhaltigen Stärkung der Prävention von Diskriminierung und Belästigung ist eine Schulung zum Verhaltenskodex für alle Mitarbeitenden verpflichtend. Diese Schulung fördert das Bewusstsein für ein respektvolles Miteinander und vermittelt klare Verhaltensstandards.

Die Förderung der Chancengleichheit umfasst den gezielten Abbau von Barrieren sowie die Unterstützung von Mitarbeitenden mit besonderen Bedürfnissen. Beispielsweise nimmt in der Division Industrial & Packaging die Schwerbehindertenvertretung von Mitarbeitenden in Deutschland eine wichtige Rolle ein, indem sie als Beratungs- und Interessenvertretungsorgan fungiert und die Integration der betroffenen Mitarbeitenden unterstützt.

Im Jahr 2024 wurde ein Diskriminierungsfall gemeldet, der von der Rechtsabteilung sorgfältig untersucht und angemessen bearbeitet wurde.

Schulungen und Kompetenzentwicklung

Entwicklungsmöglichkeiten für Mitarbeitende

Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Kompetenzen der Mitarbeitenden ist essenziell, um den Herausforderungen einer dynamischen Arbeitswelt gerecht zu werden. TAKKT setzt dabei auf ein breites Angebot an Schulungs- und Entwicklungsmaßnahmen, die sowohl die individuellen Fähigkeiten der eigenen Mitarbeitenden fördern als auch die Organisation als Ganzes stärken.

Ein zentraler Bestandteil ist die jährliche Durchführung von Mitarbeitergesprächen mit allen Mitarbeitenden, um den individuellen Entwicklungsbedarf zu identifizieren und zu fördern. Diese Gespräche bilden die Grundlage für die individuelle Planung von Weiterbildungsmaßnahmen und tragen zur langfristigen Beschäftigungsfähigkeit bei.

TAKKT bietet den Mitarbeitenden vielfältige Möglichkeiten zur Weiterentwicklung. Im Bereich der Sprachförderung werden in Zusammenarbeit mit einem externen Partner digitale Sprachkurse für Mitarbeitende angeboten. Diese ermöglichen eine flexible und ortsunabhängige Weiterbildung. Zusätzlich werden über interne Portale verpflichtende und freiwillige Schulungen zu verschiedenen Themen angeboten und abgewickelt. Dabei erfolgt eine individuelle Dokumentation der abgeschlossenen Kurse, um die Transparenz des Entwicklungsfortschritts zu gewährleisten.

Neben den digital angebotenen Schulungen und Kursen bietet TAKKT Mitarbeitenden auch Trainings für den effizienten Einsatz von KI-Tools. Diese werden in einem interaktiven Format von internen Experten durchgeführt und sind auf die Unterstützung bei konkreten

Anwendungsfällen ausgerichtet. Ziel ist es, Mitarbeitende gezielt auf den Einsatz neuer Technologien vorzubereiten, die Erledigung häufig wiederkehrender und schematischer Tätigkeiten zu beschleunigen und damit Freiräume für anspruchsvollere und ausfüllende Aufgaben zu schaffen.

Zusätzlich bieten weitere Angebote wie Workshops zu Führung und Change-Management, Mentorenprogramme und internationale Einsätze den Mitarbeitenden vielfältige Möglichkeiten zur Weiterentwicklung.

Nachwuchsförderung und Ausbildung

Die gezielte Förderung junger Talente ist ein wichtiger Bestandteil der Personalstrategie von TAKKT. Das Unternehmen bietet über alle Divisions hinweg vielfältige Möglichkeiten zur Aus- und Weiterentwicklung, mit dem Ziel, Nachwuchskräfte langfristig zu binden und auf zukünftige Herausforderungen vorzubereiten. Durch globale Talentprogramme und strukturierte Entwicklungsprozesse schafft TAKKT eine Umgebung, die Nachwuchskräften dabei hilft, ihr volles Potenzial zu entfalten. Die Programme sind darauf ausgerichtet, individuelle Karrieremöglichkeiten mit der strategischen Ausrichtung des Unternehmens in Einklang zu bringen und Talente gezielt auf Fachaufgaben vorzubereiten. In Deutschland liegt dabei ein besonderes Augenmerk auf dem Ausbau und der Weiterentwicklung der Ausbildungsstruktur. Durch gezielte Investitionen in zukunftssträchtige Berufsfelder wie Digital Commerce Management oder Dialogmarketing werden attraktive Perspektiven für Nachwuchskräfte geschaffen.

Derzeit beschäftigt TAKKT in Deutschland über 50 Auszubildende und duale Studierende. Die Ausbildungsquote variiert je nach Standort zwischen sechs und zwölf Prozent.

Mit der Einführung eines überarbeiteten Ausbildungsrahmenplans für jeden Ausbildungsberuf ab 2025 setzt TAKKT auf klare Strukturen und eine hohe Ausbildungsqualität. Dieser Plan bildet die Grundlage für eine moderne, zukunftsgerichtete und auf die Anforderungen einer sich wandelnden Arbeitswelt ausgerichtete Ausbildung. Ein strukturierter Übernahmeprozess unterstützt zudem den Übergang der Auszubildenden in feste Arbeitsverhältnisse und sichert TAKKT nicht nur wertvolle Talente, sondern bietet auch jungen Arbeitskräften eine klare Zukunftsperspektive.

Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

Die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden haben für TAKKT höchste Priorität. Durch ein umfassendes Sicherheitsmanagementsystem und regelmäßige Sicherheitsaudits stellt das Unternehmen sicher, dass gesetzliche Vorgaben und interne Standards konsequent eingehalten und kontinuierlich verbessert werden. Ziel ist es, ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld zu schaffen, Arbeitsunfälle zu vermeiden und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden aktiv zu fördern. Ein besonderer Fokus liegt auf der ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung, um körperliche Belastungen zu reduzieren, sowie auf der Unfallverhütung durch klare Sicherheitsstandards und regelmäßige Schulungen.

Maßnahmen zur Arbeitssicherheit

TAKKT setzt auf jährliche, verpflichtende Sicherheitsunterweisungen für alle Mitarbeitenden, die in Form von Online-Schulungen durchgeführt werden. Zentrale Themen wie Arbeitsplatzergonomie, Unfallverhütung und der Umgang mit Betriebsmitteln werden in diesen Unterweisungen behandelt. Ergänzend dazu gibt es spezifische, auf die jeweiligen Anforderungen der Standorte in Europa und den USA abgestimmte Richtlinien zum Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Darüber hinaus werden weitere Maßnahmen umgesetzt, um die Sicherheit am Arbeitsplatz kontinuierlich zu verbessern:

- › Sicherheitsunterweisungen zur Bedienung spezieller Maschinen und Geräte
- › Schulungen und Unterweisungen zu arbeitsplatzspezifischen Gefahren
- › Regelmäßige Vor-Ort-Audits zur Überprüfung der Umsetzung sowie zur Einsteuerung von Korrekturmaßnahmen oder zusätzlichen Schulungen
- › Betriebsanweisungen für sicherheitsrelevante Tätigkeiten
- › Mehrsprachige und leicht verständliche Aushänge und Dokumente, um eine breite Zugänglichkeit zu gewährleisten

Sicherheitstechnische Standards

In Deutschland regelt eine Arbeitsschutzrichtlinie die verpflichtende Beachtung und Umsetzung der Sicherheitsvorschriften. Regelmäßige Prüfungen und

Wartungen der Arbeitsmittel durch interne und externe Sicherheitsfachkräfte gewährleisten den sicheren Betrieb der Anlagen. Mitarbeitende, die mit Maschinen oder Gefahrstoffen arbeiten, werden gezielt geschult und mit persönlicher Schutzausrüstung ausgestattet.

Gesundheitsförderung

Neben Sicherheitsmaßnahmen zur Unfallprävention fördert TAKKT aktiv die Gesundheit der Mitarbeitenden. Es werden eine Reihe von Maßnahmen angeboten, darunter die ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, mobile Massagen, ein jährliches Impfangebot und Programme zur Gesundheitsförderung über das interne Benefits-Portal.

Neben der physischen Gesundheit legt TAKKT auch Wert auf die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden. Programme zu Stressmanagement, Beratungsangebote und gezielte Maßnahmen zur Gesundheitsförderung, wie Fitnessangebote und Gesundheitschecks, helfen, das Wohlbefinden langfristig zu stärken.

Diese Maßnahmen tragen nicht nur zur Reduktion von Gesundheitsrisiken bei, sondern stärken auch die Arbeitszufriedenheit und Leistungsfähigkeit.

Die Wirksamkeit des Managementsystems wird regelmäßig anhand verschiedener Indikatoren überprüft:

Anzahl der Todesfälle infolge arbeitsbedingter Verletzungen und arbeitsbedingter Erkrankungen in 2024	0
Zahl und Quote der meldepflichtigen Arbeitsunfälle in 2024	Zahl: 13 Quote: 5,8*
Zahl der Fälle von meldepflichtigen arbeitsbedingten Erkrankungen in 2024	0

*Unfälle pro 1.000 FTE

Mit einer Quote von 5,8 meldepflichtigen Unfällen pro 1.000 Mitarbeitende pro Jahr liegt TAKKT im Benchmark vergleichbarer, weniger risikobehafteter Branchen und weist eine angemessene Arbeitssicherheitsleistung auf. TAKKT verfolgt weiterhin das Ziel, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das sowohl die Sicherheit am Arbeitsplatz gewährleistet als auch die Gesundheit der Mitarbeitenden fördert.

Beschwerdemechanismen

Die Wahrung der Menschenrechte ist ein wesentlicher Teil unternehmerischer Verantwortung. Ein effektives Beschwerdemanagement ermöglicht es, Risiken im Hinblick auf mögliche Verstöße gegen Menschenrechte oder umweltbezogene Regularien frühzeitig zu erkennen, negative Auswirkungen zu beheben und Betroffenen Abhilfe zu bieten. Einfach zugängliche Beschwerdeverfahren können dabei helfen, Eskalationen zu vermeiden, rechtliche Risiken zu minimieren und die Einhaltung von Standards zu sichern.

TAKKT hat ein systematisches Beschwerdeverfahren etabliert, um menschenrechtsbezogene Beschwerden angemessen zu erfassen, zu untersuchen und zu einem angemessenen Abschluss zu bringen. Die Meldung entsprechender Hinweise ist eingebettet in ein umfassendes Hinweisgebersystem, das neben der Erfassung von Beschwerden zu Menschenrechten und umweltbezogenen Auflagen auch Meldungen zu möglichen Betrugsfällen, Korruptionsvorwürfen oder von Interessenskonflikten abdeckt. In der Richtlinie Verfahrensordnung für hinweisgebende Personen ist der Beschwerdemechanismus geregelt, der allen Mitarbeitenden sowie externen Parteien die Möglichkeit bietet, Hinweise auf Fehlverhalten sowie Verstöße gegen Sorgfaltspflichten zu melden. Zu den geschützten Positionen gehören unter anderem:

- › Wahrung der Menschenwürde und menschenwürdige Behandlung
- › Antidiskriminierung und Diversität
- › Gewährleistung von Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz
- › Vereinigungsrecht und das Recht auf Kollektivverhandlungen
- › Faire Arbeitsbedingungen und Entlohnung
- › Chancengleichheit bei der beruflichen Entwicklung

TAKKT bietet verschiedene Möglichkeiten, Beschwerden oder Hinweise einzureichen. Damit soll sichergestellt werden, dass alle Mitarbeitenden und externen Partner einen unkomplizierten Zugang haben. Dazu gehört die Compliance-Helpline, ein anonymes und mehrsprachiges elektronisches Hinweisgebersystem, das rund um die Uhr zu Verfügung steht. Alternativ ist die Einreichung von Beschwerden auf dem Postweg über die interne Hauspost oder per E-Mail möglich. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, Hinweise direkt und persönlich an Führungskräfte oder die Compliance-Abteilung zu richten. TAKKT ermutigt ausdrücklich alle Mitarbeitenden, Auszubildenden, Praktikanten und Werkstudierenden, mögliche Verstöße zu melden – auch wenn sie persönlich nicht betroffen sind.

Alle eingehenden Beschwerden und Hinweise werden von geschulten und weisungsfreien TAKKT-Compliance-Experten geprüft. Bei einem plausiblen Anfangsverdacht folgt eine angemessene Untersuchung, in der das weitere Verfahren sowie die Zuständigkeiten festgelegt werden. Im engen Austausch mit der Person, die den Hinweis gegeben hat, wird auf Grundlage der Sachverhaltsaufklärung ein Plan entwickelt, der die Abhilfe der festgestellten Mängel vorsieht. Die vereinbarten Maßnahmen werden konsequent umgesetzt und nachverfolgt, um sicherzustellen, dass Verstöße behoben und zukünftige Risiken minimiert werden. Im Jahr 2024 gingen 13 Hinweise und Beschwerden ein. Diese wurden von den Compliance-Experten bearbeitet und abgeschlossen.

Die Wirksamkeit des Beschwerdemechanismus wird jährlich und bei Bedarf überprüft. Erfahrungen aus dem Vorjahr sowie anlassbezogene Anpassungen fließen in die Weiterentwicklung des Verfahrens ein. Ziel ist es, das Verfahren kontinuierlich zu verbessern und den Schutz der Mitarbeitenden zu gewährleisten.

UNTERNEHMENSPOLITIK

Unternehmenskultur

Um den Anforderungen aller internen und externen Stakeholder gerecht zu werden, setzt TAKKT auf eine Politik des guten Geschäftsgebarens, die eine gesunde Unternehmenskultur mit einem hohen Maß an Integrität fördert. Dabei bietet TAKKT allen Mitarbeitenden klare Leitlinien für das erwartete Verhalten innerhalb des Unternehmens und im Umgang mit Stakeholdern.

Der TAKKT Code of Ethics dient als zentrale Orientierung und setzt klare Maßstäbe für verantwortungsvolles Handeln. Er umfasst acht grundlegende Prinzipien:

1. Respekt vor dem Gesetz: Strikte Einhaltung aller geltenden Gesetze und Vorschriften.
2. Faire Beschäftigungspraktiken, Diversität & Inklusion: Förderung sicherer und fairer Arbeitsplätze ohne jede Form von Diskriminierung.
3. Umgang mit Interessenkonflikten: Sicherstellung, dass Geschäftsentscheidungen ausschließlich im Interesse von TAKKT getroffen werden.
4. Keine Korruption: Klare Ablehnung von Bestechung und unangemessenen Geschenken oder Vorteilen.
5. Kartell- & Wettbewerbsrecht: Verpflichtung zu fairem Wettbewerb und zur Einhaltung wettbewerbsrechtlicher Vorgaben.
6. Schutz von Vermögenswerten & Informationen: Verantwortungsvoller Umgang mit Unternehmensvermögen und Vertraulichkeit.
7. IT & Datensicherheit, digitale Medien: Gewährleistung eines sicheren und effektiven Umgangs mit IT-Systemen und Daten.
8. Verantwortung gegenüber der Umwelt & Gesellschaft: Engagement für Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung.

Die Einhaltung und Weiterentwicklung dieses Kodex werden durch Group Legal & Compliance sowie den Compliance-Ausschuss sichergestellt, der vom CEO geleitet wird. Der CEO trägt zudem die Gesamtverantwortung für die Überwachung und Förderung eines regelkonformen Handelns.

Mit dieser klaren Governance-Struktur bekräftigt TAKKT sein Engagement für Transparenz, ethische Geschäftspraktiken und verantwortungsbewusstes Unternehmertum – sowohl intern als auch in der Interaktion mit Kunden, Partnern und der Gesellschaft.

Schutz von Hinweisgebern

TAKKT legt großen Wert auf den umfassenden Schutz interner und externer Hinweisgeber, um eine offene Unternehmenskultur zu fördern und potenzielles Fehlverhalten wirksam zu adressieren. Hinweisgeber sind ausdrücklich vor Repressalien jeglicher Art geschützt. Dies umfasst Maßnahmen wie Druck, Nötigung oder Benachteiligungen im Beschäftigungsverhältnis, die im Zusammenhang mit einer Meldung stehen könnten. TAKKT toleriert keine Vergeltungsmaßnahmen gegen hinweisgebende Personen sowie weitere Personen, die zur Förderung regelkonformen Verhaltens beitragen.

Die Grundlage hierfür ist die unternehmensweite Whistleblowing-Richtlinie, die den Schutz von Hinweisgebern umfassend regelt und deren Rechte klar definiert. Die Identität der Hinweisgeber sowie sämtliche Informationen, die Rückschlüsse auf die Identität zulassen, werden streng vertraulich behandelt. Während des gesamten Verfahrens wird der Kreis derjenigen, die Zugang zu sensiblen Informationen haben, so klein wie möglich gehalten. Auch anonym eingereichte Hinweise werden entgegengenommen und bearbeitet. TAKKT unternimmt in diesen Fällen keine Maßnahmen, um die Identität der hinweisgebenden Person zu ermitteln.

Darüber hinaus stellt TAKKT sicher, dass alle Mitarbeitenden über die Schutzmechanismen und den Meldeprozess informiert sind. Schulungen zum Hinweisgebersystem sowie zu den entsprechenden Datenschutzrichtlinien sind für alle Mitarbeitenden verpflichtend. Mitarbeitende, die mit der Bearbeitung von Hinweisen betraut sind, werden speziell geschult, um eine sorgfältige, unabhängige und objektive Untersuchung der Hinweise sicherzustellen.

Im Einklang mit den geltenden Rechtsvorschriften hat TAKKT Verfahren etabliert, um Vorfälle wie Korruption und Bestechung unverzüglich und unabhängig zu untersuchen. Damit wird sichergestellt, dass alle Meldungen professionell bearbeitet und mögliche Missstände konsequent verfolgt werden.

Mit diesen Maßnahmen schafft TAKKT ein Umfeld, in dem sich Hinweisgeber sicher fühlen, Fehlverhalten zu melden. Dies trägt zu einer Stärkung der Integrität und Transparenz im Unternehmen bei.

Bekämpfung von Bestechung und Korruption

Die Werte von TAKKT bilden die Grundlage für eine vertrauensvolle und verantwortungsbewusste Zusammenarbeit – sowohl innerhalb des Unternehmens als auch mit externen Geschäftspartnern. Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung (Corporate Governance) ist fest in der Unternehmenskultur verankert. TAKKT bekennt sich ausdrücklich zu den Zielen des Deutschen Corporate Governance Kodex und misst der Einhaltung gesetzlicher und vertraglicher Vorgaben höchste Priorität bei.

Zur Verhinderung, Aufdeckung und Bekämpfung von Korruption und Bestechung verfolgt TAKKT einen systematischen Ansatz, der durch umfassende Richtlinien und Schulungsprogramme gestützt wird. Zusätzlich zur Selbstverpflichtung im Code of Ethics, die sich klar gegen die Duldung von Korruption ausspricht, legt die TAKKT-Richtlinie zur „Fair Competition“ spezifische Anforderungen zur Korruptionsprävention und zum fairen Wettbewerb fest.

TAKKT legt großen Wert auf die Schulung und Sensibilisierung der Mitarbeitenden. Alle Arbeitskräfte absolvieren verpflichtende Schulungsprogramme, um sicherzustellen, dass sie die geltenden Compliance-Regeln und Richtlinien verstehen. Insbesondere Mitarbeitende in risikobehafteten Funktionen werden umfassend geschult.

Zur Förderung der Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung hat TAKKT ein Compliance-Management-System etabliert, das regelmäßig durch Fachabteilungen und den Compliance Officer überwacht und weiterentwickelt wird. Dieses System beinhaltet unter anderem Prozesse zur systematischen Untersuchung von Vorwürfen oder Vorfällen im Zusammenhang mit Korruption oder Bestechung. TAKKT verpflichtet sich, alle Hinweise gründlich, unabhängig und objektiv zu prüfen, um potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen und geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Im Jahr 2024 wurden keine Korruptionsfälle gemeldet.

Mit diesem Ansatz stärkt TAKKT Integrität und Transparenz, minimiert Risiken und trägt zu einer verantwortungsvollen und nachhaltigen Geschäftspraxis bei.

Management der Beziehungen zu Lieferanten

TAKKT legt großen Wert auf eine vertrauensvolle und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Lieferanten und ist überzeugt, dass nachhaltige Verbesserungen entlang der Lieferkette nur durch enge Kooperation mit Herstellern und Lieferanten erreicht werden können.

Eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit ermöglicht nicht nur die Einhaltung relevanter Standards, sondern ist auch Voraussetzung für gemeinsames Wachstum und eine langfristig und wechselseitig erfolgreiche Geschäftsbeziehung. TAKKT setzt diese Prinzipien konsequent um. Entsprechend gab es 2024 keine Gerichtsverfahren aufgrund eines Zahlungsverzugs von Konzerngesellschaften.

Durch eine transparente Kommunikation mit Lieferanten und konkrete Vorgaben fördert TAKKT die Einhaltung ethischer und ökologischer Standards wie beispielsweise dem Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, der Zahlung fairer Löhne oder einem ressourcenschonenden Umgang mit Wasser und Energie. Der Lieferanten Code of Conduct bildet dabei die verbindliche Grundlage, um sicherzustellen, dass alle Partner entlang der Lieferkette diese Anforderungen erfüllen. Damit werden sowohl die Erwartungen von Kunden an die Nachhaltigkeit der Lieferkette erfüllt als auch regulatorischen Anforderungen Rechnung getragen.

Um die Verbindlichkeit und Verlässlichkeit der Angaben zur Lieferkette weiter zu verbessern, hat die Division Industrial & Packaging 2024 eine Procurement Policy eingeführt. Ziel dieser Richtlinie ist es, die Beschaffungsaktivitäten weiter zu standardisieren und dabei ökologische und ethische Themen stärker zu berücksichtigen.

Wie präsent das Thema Nachhaltigkeit heute bereits in der Lieferantenstrategie von TAKKT ist, zeigt der steigende Anteil des Einkaufsvolumens von Lieferanten, die eine Zertifizierung durch das unabhängige Ratingunternehmen EcoVadis erhalten haben. Dieser Anteil liegt konzernweit über 37 Prozent und nur knapp unter dem für das Jahr 2025 angestrebten Ziel von 40 Prozent.

NICHT-FINANZIELLER KONZERNBERICHT UND EU-TAXONOMIE

Nicht-finanzieller Konzernbericht

Teile dieses Nachhaltigkeitsberichts sind gleichzeitig als nicht-finanzieller Bericht definiert und erfüllen damit die gesetzlichen Anforderungen für die TAKKT AG als börsennotiertes Unternehmen (§§ 315b HGB bzw. 289b HGB i.V.m. § 264d, 290 HGB.). Für die TAKKT AG gibt es keine berichtspflichtigen Risiken gemäß § 289c Abs. 3, S. 3 und 4 HGB. Eine Übersicht über die Bestandteile und deren Thematisierung innerhalb des Nachhaltigkeitsberichts ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

NFB-Bestandteile	Abschnitt und Seite Nachhaltigkeitsbericht
Umweltbelange	„Klimawandel“ S. 206-214
Arbeitnehmerbelange	„Diversität, Chancengleichheit & Inklusion“ S. 215-216 "Schulungen und Kompetenzentwicklung" S. 216
Sozialbelange	„Management der Beziehungen zu Lieferanten“ S. 220
Achtung der Menschenrechte	„Beschwerdemechanismen“ S. 217-218
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	„Bekämpfung von Bestechung und Korruption“ S. 219-220

Bei den restlichen Textteilen des Nachhaltigkeitsberichts handelt es sich um weiterführende Informationen, die nicht Bestandteil des nicht-finanziellen Berichts sind.

EU-Taxonomie

Einleitung

Die Verordnung (EU) 2020/852 des europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Juni 2020 (im Folgenden: Taxonomie-VO) verpflichtet Unternehmen dazu, anhand eines einheitlichen, in der Verordnung beschriebenen Klassifikationssystems über die ökologische Nachhaltigkeit ihrer Wirtschaftstätigkeiten zu berichten. In diesem System wird eine Wirtschaftstätigkeit, die potenziell bzw. tatsächlich ökologisch nachhaltig ist, als taxonomiefähig bzw. taxonomiekonform bezeichnet. Die Bedingungen, welche eine Wirtschaftstätigkeit erfüllen muss, um taxonomiefähig bzw. -konform zu sein, sind

in der Taxonomie-VO sowie ergänzenden EU-Verordnungen (2021/2139, 2022/1214, 2023/2485, 2023/2486) spezifiziert. Grundlage dieser Bedingungen sind die folgenden sechs Umweltziele:

1. Klimaschutz
2. Anpassung an den Klimawandel
3. Nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen
4. Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft
5. Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung
6. Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme

Bezugsgrößen

Die von der Taxonomie-VO geforderte Berichterstattung sieht vor, dass für Umsatzerlöse, Investitionsausgaben (CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx) jeweils der durch taxonomiefähige bzw. -konforme Wirtschaftstätigkeiten verursachte Anteil an einer Bezugsgröße angegeben wird. Die Bezugsgrößen sind in EU-Verordnung 2021/2178 definiert. Für Umsatzerlöse ist die Bezugsgröße der Nettoumsatz, für CapEx sind es die Zugänge an Sachanlagen sowie immateriellen Vermögenswerten und für OpEx die Summe aus Aufwendungen für Sanierung, Wartung oder Reparatur von Sachanlagevermögen, Aufwendungen für kurzfristiges Leasing sowie Aufwendungen für Forschung und Entwicklung. Die Beträge dieser Bezugsgrößen belaufen sich bei TAKKT in 2024 auf 1.052.890 Tausend Euro für Umsatzerlöse, 26.344 Tausend Euro für CapEx und 7.813 Tausend Euro für OpEx.

Taxonomiefähigkeit

Eine Wirtschaftstätigkeit ist taxonomiefähig, wenn sie das Potential hat, einen wesentlichen Beitrag zu (mindestens) einem der sechs Umweltziele zu leisten. Aus den ergänzenden EU-Verordnungen ergibt sich für jedes Umweltziel eine abschließende nummerierte Liste von Wirtschaftstätigkeiten, die als taxonomiefähig angesehen werden. Im Folgenden werden die Anteile dieser Wirtschaftstätigkeiten an den obigen Bezugsgrößen dargestellt. Im Rahmen ihrer Ermittlung wurden verschiedene Kontrollmaßnahmen wie Plausibilitätsprüfungen und Abgleiche durchgeführt, um Doppelzählungen bei der Zuordnung von Beträgen über die Wirtschaftstätigkeiten hinweg zu vermeiden.

Umsatzerlöse

TAKKT erzielt seinen Nettoumsatz durch den Verkauf von Geschäftsausstattung. Das Sortiment ist vielfältig. Es enthält auch Ersatzteile für Möbel sowie für Hebezeuge und Fördermittel. Der Verkauf solcher Ersatzteile ist eine taxonomiefähige Wirtschaftstätigkeit (Nummer 5.2.) für das Umweltziel „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft“. Weitere umsatzrelevante taxonomiefähige Wirtschaftstätigkeiten lagen bei TAKKT in 2024 nicht vor. Folglich entsprach der Umsatzanteil taxonomiefähiger Wirtschaftstätigkeiten dem Umsatzanteil von Ersatzteilen für Möbel, Hebezeuge und Fördermittel. Dieser betrug 0,1 Prozent (1.200 Tausend Euro / 1.052.890 Tausend Euro).

Investitionsausgaben (CapEx)

Die Zugänge an Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten bei TAKKT in 2024 wurden durch eine Vielzahl von Aktivitäten verursacht. Einige dieser Aktivitäten sind mit taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten für das Umweltziel „Klimaschutz“ verbunden. Dies sind der Erwerb und die langfristige Anmietung von Gebäuden mit einem Betrag von 14.877 Tausend Euro (Wirtschaftstätigkeit „7.7. Erwerb von und Eigentum an Gebäuden“), die Beschaffung von PKW mit einem Betrag von 1.715 Tausend Euro (Wirtschaftstätigkeit „6.5. Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen“) sowie der Betrieb von Photovoltaik-Anlagen mit einem Betrag von 1.081 Tausend Euro (Wirtschaftstätigkeit „4.1. Stromerzeugung mittels Photovoltaik-Technologie“). Aus diesen Beträgen ergab sich ein CapEx-Anteil taxonomiefähiger Wirtschaftstätigkeiten in Höhe von 67,1 Prozent.

Betriebssausgaben (OpEx)

Der Betrag der OpEx-Bezugsgröße war bei TAKKT in 2024 mit 7.813 Tausend Euro sehr gering. Er machte lediglich 4,8 Prozent der „Sonstigen betrieblichen Aufwendungen“ in Höhe von 163.011 Tausend Euro aus. Folglich war die OpEx-Bezugsgröße als unerheblich anzusehen. Angesichts dieser Unerheblichkeit wurde mit Bezug auf Artikel 8 der Taxonomie-VO in Verbindung mit EU-Verordnung 2021/2178 auf die Ermittlung des OpEx-Anteils taxonomiefähiger Wirtschaftstätigkeiten verzichtet und dieser mit Null angegeben.

Taxonomiekonformität

Eine taxonomiefähige Wirtschaftstätigkeit ist taxonomiekonform, wenn sie drei Bedingungen erfüllt:

1. Das Unternehmen, welches die Tätigkeit ausführt, hält einen Mindestschutz hinsichtlich Menschenrechte (einschließlich Arbeitsrechte), Bestechung/Korruption, Besteuerung und fairem Wettbewerb ein
2. Die Tätigkeit leistet einen wesentlichen Beitrag zu (mindestens) einem der sechs Umweltziele
3. Die Tätigkeit gefährdet keines der übrigen Umweltziele erheblich

Die Prüfung der Einhaltung des Mindestschutzes erfolgt anhand des Berichts der „Plattform on Sustainable Finance“ zu diesem Thema sowie anhand der FAQ-Bekanntmachung der Europäischen Kommission (2023/C 211/01). Bei TAKKT wurde für 2024 die Einhaltung des Mindestschutzes festgestellt. Die Prüfung des wesentlichen Beitrags zu einem Umweltziel ohne erhebliche Gefährdung der übrigen Umweltziele erfolgt anhand von in den ergänzenden EU-Verordnungen spezifizierten „technischen Bewertungskriterien“. Sie erfordert in der Regel eine Vielzahl von Daten und Nachweisen, die zum Teil bei Lieferanten angefragt werden müssen. Zum Beispiel erfordert die Prüfung der technischen Bewertungskriterien für die Wirtschaftstätigkeit „6.5. Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen“ unter anderem Angaben zu den Emissionen und zur Recyclingfähigkeit/Wiederverwendbarkeit der Fahrzeuge sowie zum Rollgeräusch/Rollwiderstand der Reifen. Bei TAKKT lagen in 2024 für keine der vier taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten alle erforderlichen Daten und Nachweise vor. Folglich wurden die Anteile taxonomiekonformer Wirtschaftstätigkeiten an den Bezugsgrößen jeweils mit Null angegeben.

Tabellen

Die nachfolgenden Tabellen zeigen die Angaben zur EU-Taxonomie in der von EU-Verordnung 2021/2178 vorgegebenen (und in EU-Verordnung 2023/2486 überarbeiteten) Struktur. Geringfügige Unterschiede bei den Vorjahreswerten (für 2023) gegenüber den Angaben im Geschäftsbericht 2023 ergeben sich insbesondere daraus, dass im Geschäftsbericht 2023 der aus dem Verkauf von Ersatzteilen resultierende Umsatzanteil taxonomiefähiger Wirtschaftstätigkeiten nicht berichtet wurde.

Anteil des Umsatzes aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind – Offenlegung für das Jahr 2024

Geschäftsjahr 2024	2024			Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)						Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) Umsatz, 2023 (18)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (19)	Kategorie Übergangstätigkeit (20)	
	Code (2)	Umsatz (3)	Umsatz-Anteil (4)	Klimaschutz (5)	Anpassung an den Klimawandel (6)	Wasser (7)	Umweltverschmutzung (8)	Kreislaufwirtschaft (9)	Biologische Vielfalt (10)	Klimaschutz (11)	Anpassung an den Klimawandel (12)	Wasser (13)	Umweltverschmutzung (14)	Kreislaufwirtschaft (15)	Biologische Vielfalt (16)				Mindestschutz (17)
Wirtschaftstätigkeiten (1)		Tausend Euro	%	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
Umsatz ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		0	0%														0%		
Davon ermöglichende Tätigkeiten																			
Davon Übergangstätigkeiten																			
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
Verkauf von Ersatzteilen		CE 5.2.	1.200	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL			
Umsatz taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)			1.200	0,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0,1%	0%						0,1%		
A. Umsatz taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1 + A.2)			1.200	0,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0,1%	0%						0,1%		
B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																			
Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten			1.051.690	99,9%															
GESAMT			1.052.890	100%															

J = ‚Ja‘, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit
 N = ‚Nein‘, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit
 EL = ‚Eligible‘, für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit
 N/EL = ‚Not Eligible‘, für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit

	Umsatz-Anteil/Gesamt-Umsatz	
	Taxonomiekonform je Ziel	Taxonomiefähig je Ziel
CCM	0%	0%
CCA	0%	0%
WTR	0%	0%
CE	0%	0,1%
PPC	0%	0%
BIO	0%	0%

CCM: Klimaschutz
 CCA: Anpassung an den Klimawandel
 WTR: Wasser- und Meeresressourcen
 CE: Kreislaufwirtschaft
 PPC: Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung
 BIO: Biologische Vielfalt und Ökosysteme

CapEx-Anteil aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind – Offenlegung für das Jahr 2024

Geschäftsjahr 2024	2024			Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)						Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) CapEx, 2023 (18)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (19)	Kategorie Übergangstätigkeit (20)	
	Code (2)	CapEx (3)	CapEx-Anteil (4)	Klimaschutz (5)	Anpassung an den Klimawandel (6)	Wasser (7)	Umweltverschmutzung (8)	Kreislaufwirtschaft (9)	Biologische Vielfalt (10)	Klimaschutz (11)	Anpassung an den Klimawandel (12)	Wasser (13)	Umweltverschmutzung (14)	Kreislaufwirtschaft (15)	Biologische Vielfalt (16)				Mindestschutz (17)
Wirtschaftstätigkeiten (1)		Tausend Euro	%	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
CapEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		0	0%														0%		
Davon ermöglichende Tätigkeiten																			
Davon Übergangstätigkeiten																			
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL									
Stromerzeugung mittels Photovoltaik-Technologie	CCM 4.1.	1.081	4,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							4,6%		
Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	CCM 6.5.	1.715	6,5%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							6,0%		
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7.	14.877	56,5%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							46,3%		
CapEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		17.673	67,1%	67,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%							56,9%		
A. CapEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1 + A.2)		17.673	67,1%	67,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%							56,9%		
B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																			
CapEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		8.671	32,9%																
GESAMT		26.344	100%																

J = „Ja“, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit
 N = „Nein“, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit
 EL = „Eligible“, für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit
 N/EL = „Not Eligible“, für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit

	CapEx-Anteil/Gesamt-CapEx	
	Taxonomiekonform je Ziel	Taxonomiefähig je Ziel
CCM	0%	67,1%
CCA	0%	0%
WTR	0%	0%
CE	0%	0%
PPC	0%	0%
BIO	0%	0%

CCM: Klimaschutz
 CCA: Anpassung an den Klimawandel
 WTR: Wasser- und Meeresressourcen
 CE: Kreislaufwirtschaft
 PPC: Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung
 BIO: Biologische Vielfalt und Ökosysteme

OpEx-Anteil aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind – Offenlegung für das Jahr 2024

Geschäftsjahr 2024	2024		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag							DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)							Anteil taxonomiekonformer (A.1.) oder taxonomiefähiger (A.2.) OpEx, 2023 (18)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (19)	Kategorie Übergangstätigkeit (20)
	Code (2)	OpEx (3)	OpEx-Anteil (4)	Klimaschutz (5)	Anpassung an den Klimawandel (6)	Wasser (7)	Umweltverschmutzung (8)	Kreislaufwirtschaft (9)	Biologische Vielfalt (10)	Klimaschutz (11)	Anpassung an den Klimawandel (12)	Wasser (13)	Umweltverschmutzung (14)	Kreislaufwirtschaft (15)	Biologische Vielfalt (16)	Mindestschutz (17)			
Wirtschaftstätigkeiten (1)	TEXT	Tausend Euro	%	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J;N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
OpEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		0	0%														0%		
Davon ermöglichende Tätigkeiten																			
Davon Übergangstätigkeiten																			
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
OpEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		0	0%		EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL							0%		
A. OpEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1 + A.2)		0	0%														0%		
B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																			
OpEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		7.813	100%																
GESAMT		7.813	100%																

J = ‚Ja‘, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit
 N = ‚Nein‘, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit
 EL = ‚Eligible‘, für das jeweilige Umweltziel taxonomiefähige Tätigkeit
 N/EL = ‚Not Eligible‘, für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit

	OpEx-Anteil/Gesamt-OpEx	
	Taxonomiekonform je Ziel	Taxonomiefähig je Ziel
CCM	0%	0%
CCA	0%	0%
WTR	0%	0%
CE	0%	0%
PPC	0%	0%
BIO	0%	0%

CCM: Klimaschutz
 CCA: Anpassung an den Klimawandel
 WTR: Wasser- und Meeresressourcen
 CE: Kreislaufwirtschaft
 PPC: Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung
 BIO: Biologische Vielfalt und Ökosysteme

GLOSSAR

B2B oder auch Business-to-Business

Lieferanten- und Kundenbeziehungen zwischen Geschäftskunden.

Cash Conversion

Bei der Cash Conversion setzt TAKKT den Free Cashflow ins Verhältnis zum EBITDA. Die Kennzahl gibt damit Auskunft, welcher Teil des operativen Ergebnisses für Dividenden, Tilgung und Akquisitionen zur Verfügung steht.

Cash Conversion Cycle

Der Cash Conversion Cycle gibt Auskunft zur Kapitaleffizienz und wird aus der Summe der Debitorenlaufzeit und Lagerreichweite abzüglich der Kreditorenlaufzeit errechnet.

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).

Corporate Social Responsibility (CSR)

CSR steht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln. Dies umfasst soziale, ökologische und ökonomische Aspekte.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Die CSRD ist die EU-Richtlinie zur Unternehmens-Nachhaltigkeitsberichterstattung und von der TAKKT AG ab dem Geschäftsjahr 2024 anzuwenden.

Cross-Selling

Verkauf von sich ergänzenden Produkten oder Dienstleistungen aus unterschiedlichen Produktgruppen oder durch unterschiedliche Marken.

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.

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“.

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.

Entschuldungsdauer

Die Kennzahl ermöglicht eine Aussage über die rechnerische Dauer der Entschuldung in Jahren. Bei der TAKKT ist sie definiert als Quotient aus Nettofinanzverschuldung und dem Free Cashflow.

ERP

Enterprise Resource Planning, ERP, bezieht sich auf eine Softwarelösung für die unternehmerische Planung und Überwachung in den unterschiedlichen Bereichen eines Unternehmens.

ESG (Environmental, Social and Governance)

ESG bezeichnet unterschiedlichste Aspekte innerhalb der drei Säulen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung, wofür Unternehmen selbstständig Verantwortung übernehmen.

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.

Free Cashflow

Der Free Cashflow errechnet sich aus dem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, der die Effekte aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens enthält, vermindert um operative Investitionen in das langfristige Vermögen, addiert mit operativen Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen, vermindert um die Mietzahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten. Er gibt damit Auskunft über den Zahlungsmittelüberschuss, den das Unternehmen für die Tilgung von Bankschulden, die Zahlung der Dividende und die Finanzierung von Akquisitionen nutzen kann.

Gearing

Das Gearing misst das Verhältnis zwischen Konzern-eigenkapital und Nettofinanzverbindlichkeiten.

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.

Greenhouse Gas Protocol Protocol (GHG Protocol)

Das GHG Protocol ist der weltweit führende Standard für die Bilanzierung und das Management von Treibhausgasemissionen in Unternehmen.

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 entwickeln 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.

Omnichannel-Handel

TAKKT vertreibt seine Produkte ausschließlich über den Omnichannel-Handel. Je nach Segment nutzen die Geschäftseinheiten von TAKKT dazu die Vertriebskanäle Webshop, Print, Telesales sowie Key Account Manager.

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.

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.

Sustainable Development Goals (SDGs)

Die SDGs umfassen 17 Ziele der Vereinten Nationen für eine nachhaltige Entwicklung. Sie decken wirtschaftliche, ökologische und soziale Aspekte ab.

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.

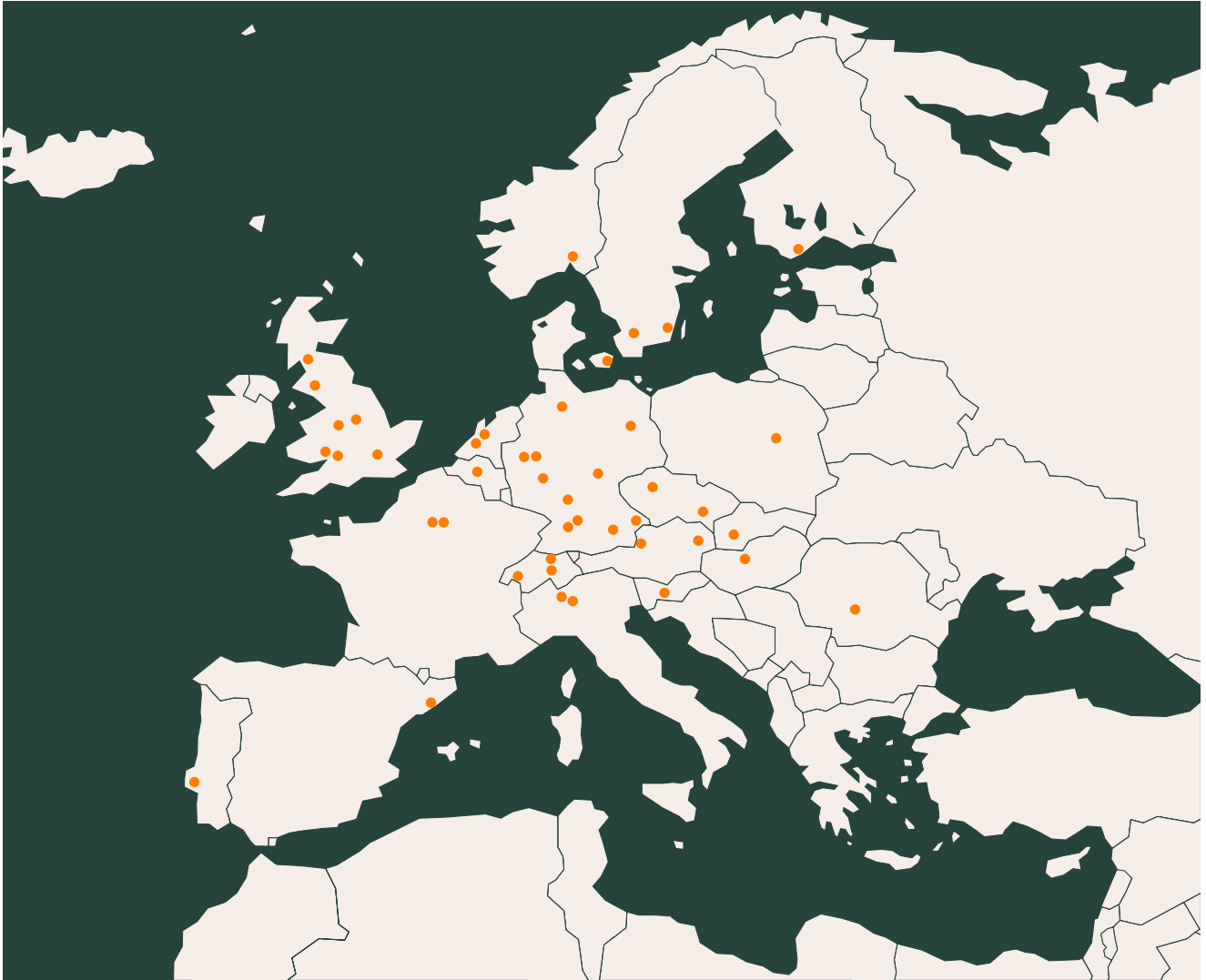
Total Shareholder Return (TSR)

Auch als Aktienrendite bezeichnet. Der TSR entspricht der Gesamrendite 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 Nivå

DEUTSCHLAND Berlin, Duisburg, Haan, Hamburg, Kamp-Lintfort, Pfungstadt, Pliening, Rudolstadt, Sindelfingen, Stuttgart, Waldkirchen

FINNLAND Espoo

FRANKREICH Massy, Morangis

GROSSBRITANNIEN Derby, Dumfries, Gloucester, Hemel Hempstead, Mitcheldean, Paisley, Stafford

ITALIEN Fenegrò, Tribiano

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

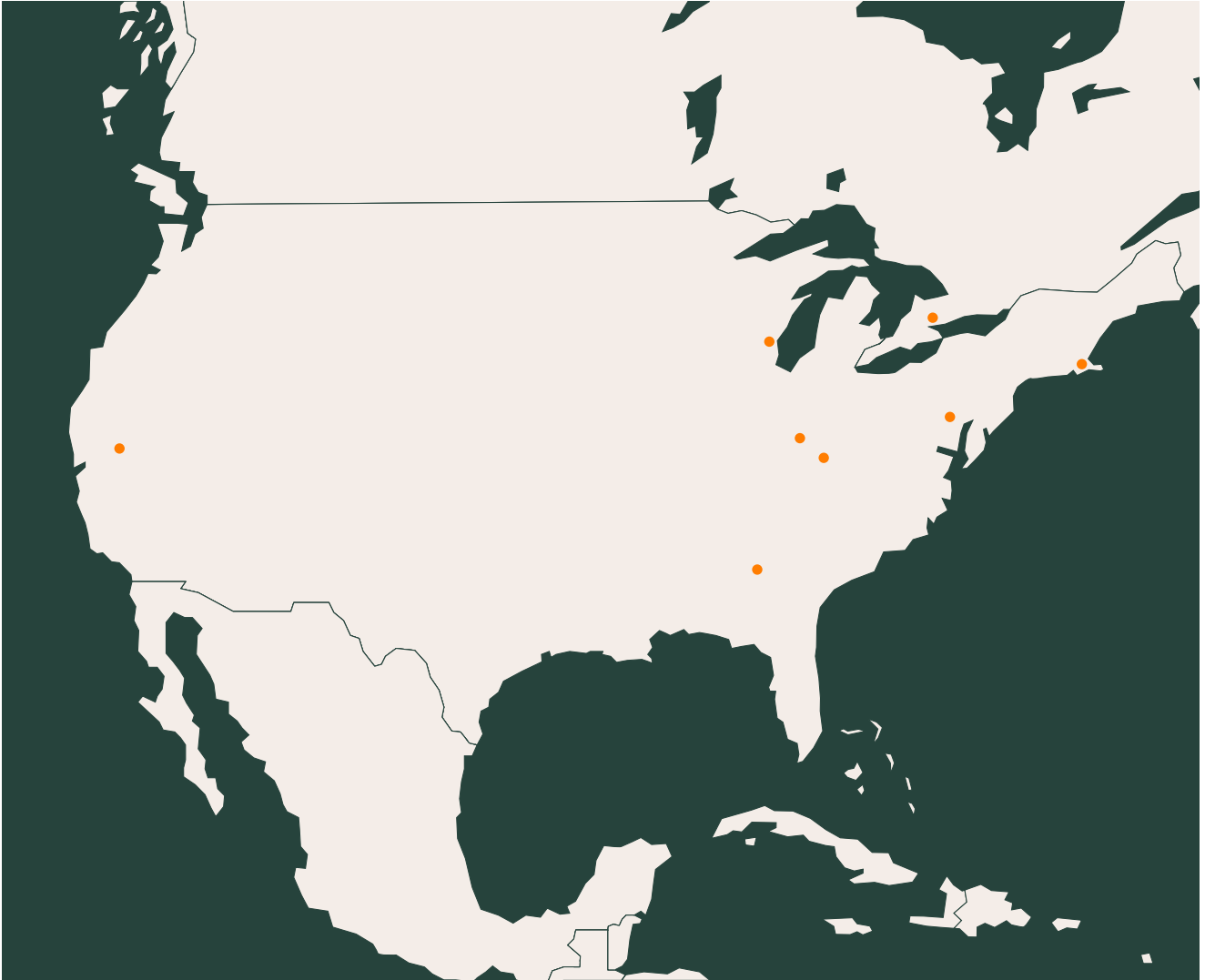
SLOWENIEN Ljubljana

SPANIEN Barcelona

TSCHECHIEN Praha, Syrovice

UNGARN Budaörs

STANDORTE IN NORDAMERIKA



KANADA Markham (ON)

USA Austell (GA), Carlisle (PA), Fall River (MA),
 Harrison (OH), Indianapolis (IN), Milwaukee (WI),
 Reno (NV)

FINANZKALENDER 2025

6. Februar	Hamburger Investorentage, Hamburg
13. Februar	Veröffentlichung vorläufige Zahlen 2024
27. März	Veröffentlichung des Geschäftsberichts 2024 Capital Markets Update (virtuelles Format)
29. April	Quartalsmitteilung 1 / 2025
12. Mai	Equity Forum Frühjahrskonferenz, Frankfurt
21. Mai	Ordentliche Hauptversammlung 2025 (virtuelles Format)
29. Juli	Halbjahresfinanzbericht 2025
22. - 24. September	Berenberg und Goldman Sachs GCC, München
28. Oktober	Quartalsmitteilung 3 / 2025
24. - 26. November	Deutsches Eigenkapitalforum, Frankfurt

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: Timo Lutz Team für Industriefotografie, Frank Teuber, 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