

## **4. Hauptversammlung der TAKKT AG am 6. Mai 2003 in Ludwigsburg**

### **Rede von Georg Gayer, Vorstandsvorsitzender der TAKKT AG**

*Es gilt das gesprochene Wort*

---

**Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Aktionärsvertreter und Vertreter der Presse,  
sehr geehrte Damen und Herren,**

ich möchte Sie ganz herzlich zur 4. Hauptversammlung der TAKKT AG hier im Ludwigsburger Forum am Schlosspark begrüßen.

#### **Ausblick 2002 – unsere Ziele im weiterhin schwierigen Umfeld**

Viele von Ihnen werden sich erinnern, dass ich anlässlich der letzten Hauptversammlung ehrgeizige Ziele für die TAKKT AG im Geschäftsjahr 2002 formuliert habe. Damals kündigte ich an, dass wir unser Systemgeschäft auf neue Regionen übertragen werden, die Kernkompetenzen Angebot und Service konsequent steigern sowie die EBITDA-Marge weiterhin über 10 Prozent halten wollten. Nicht zuletzt hatten wir uns vorgenommen, die Konzernrechnungslegung auf die Internationalen Rechnungslegungsvorschriften (IAS) umzustellen, um vor allem mehr Transparenz für Investoren zu schaffen.

Das Ergebnis: Wir konnten alle Ziele erreichen – und das trotz anhaltender konjunktureller Talfahrt. Die Profitabilität der TAKKT AG ist sogar gestiegen. Nicht zuletzt konnten wir die Position von TAKKT als internationaler Marktführer im B-to-B-Versandhandel für Betriebs- und Lagerausstattung weiter ausbauen. Damit gelang es uns, die Werthaltigkeit des Konzerns für unsere Anleger – für Sie – weiter zu steigern.

### **TAKKT 2002 – Veränderung bei der Einschätzung des BIP 2002**

Natürlich hätten wir Ihnen für 2002 auch gerne ein Umsatzwachstum präsentiert. Sämtliche Konjunkturprognosen, die zumindest von einem moderaten Aufwärtstrend ausgingen und die Wirtschaft auf eine verbesserte Auftragslage hoffen ließen, erwiesen sich jedoch als zu optimistisch. Die Institute mussten ihre Aussagen über die Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts in den Industrienationen im Laufe des Jahres mehrfach nach unten korrigieren. Deutschland bildete bei dieser Betrachtung eindeutig das Schlusslicht. Gingen zum Beispiel die Konjunkturexperten und auch die Regierung im März 2002 noch von einem Wachstum des deutschen Bruttoinlandsprodukts von 0,8 Prozent aus, reduzierten sie ihre Vorhersagen bis zum Dezember auf zirka 0,3 Prozent.

Auch die USA konnten ihrer traditionellen Rolle als „Konjunkturmotor“ nicht gerecht werden. Der Aufwärtstrend entwickelte sich wesentlich schwächer als erwartet. Außerdem wurde das leicht gestiegene Bruttoinlandsprodukt vornehmlich durch massive Rabatt-Aktionen (z. B. der Automobilhersteller) ausgelöst. Die Steigerung beschränkte sich damit fast ausschließlich auf den privaten Sektor. Zusätzlich lag der US-Einkaufsmanagerindex ISM, ein wichtiger monatlicher Frühindikator für den Konjunkturverlauf in den Vereinigten Staaten, mehrere Monate unter der „50-Punkte-Marke“ und signalisierte damit den Geschäftsrückgang im Verarbeitenden Gewerbe. TAKKT wurde von der Entwicklung in den USA gleich mehrfach betroffen: Zum einen erwirtschafteten wir inzwischen einen

erheblichen Teil unseres Umsatzes in den USA. Damit wirkt sich ein stockendes Geschäft in den Vereinigten Staaten unmittelbar auf die gesamte TAKKT-Gruppe aus. Zum anderen bleibt die konjunkturelle Entwicklung und damit die Nachfrage in Europa von der aktuellen wirtschaftlichen Lage in den Vereinigten Staaten niemals unbeeinflusst. Darüber hinaus hat auch der schwache US-Dollar im vergangenen Geschäftsjahr dazu beigetragen, unsere Zahlen zu verschlechtern. Auf die Auswirkungen der veränderten Wechselkurse auf das Konzernergebnis werde ich noch ausführlicher eingehen.

Alles in allem ist der Vorstand jedoch mit dem Geschäftsverlauf in Anbetracht der schwierigen wirtschaftlichen Lage zufrieden. Mittel- und langfristig müssen – und werden wir – wieder zu unseren alten Wachstumsraten zurückkehren.

### **Umsatz TAKKT-Gruppe – Rückgang um 4,9 Prozent**

Meine sehr geehrten Damen und Herren, wie ich Ihnen bereits gesagt habe, wirkten sich die Konjunktur und der schwache US-Dollar negativ auf die Zahlen der TAKKT AG aus. Der Umsatz des Berichtsjahres betrug rund 784 Millionen Euro, gegenüber dem Vorjahr bedeutet dies ein Rückgang von 4,9 Prozent. Der Währungseinfluss betrug dabei zirka 2 Prozent. Das währungsbereinigte Volumen reduzierte sich demzufolge um rund 3 Prozent. Der durchschnittliche Auftragswert sank, wie in konjunkturell schwierigen Zeiten üblich. Auch die Kaufhäufigkeit ging aus dem genannten Grund leicht zurück. Gleichzeitig erhöhte sich jedoch erfreulicherweise die Kundenzahl im Berichtsjahr um rund 200.000 auf 2,6 Millionen Kunden. Für uns beweist dieser erneute Zuwachs, dass unser Geschäftsmodell auch in schwierigen Zeiten erfolgreich ist.

### **Umsatz – Gleichgewicht zwischen Nordamerika und Europa**

Lassen Sie uns nun gemeinsam einen Blick auf die regionale Umsatzverteilung werfen. Der Anteil des Deutschlandumsatzes am Gesamtumsatz reduzierte sich konjunkturbedingt von 25,3 Prozent auf 23,4 Prozent. „Resteuropa“ nahm leicht auf 32,2 Prozent zu. Ein leichtes Plus verzeichnete auch Nordamerika und erhöhte seinen Anteil am Gesamtumsatz der TAKKT-Gruppe um 0,4 Prozent auf 44,4 Prozent zum Bilanzstichtag. Damit ergibt sich auch für 2002 eine durchaus ausgewogene Umsatzverteilung zwischen Europa und Nordamerika.

### **Umsatz – KAISER + KRAFT EUROPA bleibt stärkste Gruppe**

Die Umsatzverteilung nach Geschäftsbereichen hat sich demgegenüber so gut wie nicht verändert: KAISER + KRAFT EUROPA trug 46,9 Prozent zum Gesamtumsatz bei. Topdeq blieb mit einem Anteil von 10,1 Prozent exakt auf Vorjahresniveau. Auch K + K America erzielte mit 43,0 Prozent einen ähnlich hohen Anteil wie 2001.

### **EBITDA – Marge im Zielkorridor von 10 bis 12 Prozent**

Unsere vergleichsweise hohe Rohertragsmarge führt dazu, dass sich ein Umsatzrückgang auch in den Ertragszahlen widerspiegelt. Das EBITDA, also das Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen, liegt jedoch im Berichtsjahr mit 85,7 Millionen Euro und einem Minus von 1,1 Prozent auf stabilem Niveau. Die EBITDA-Marge erhöhte sich – trotz verringertem Umsatz und weiterer Investitionen in Neugründungen – auf 10,9 Prozent und blieb damit, wie erwartet, innerhalb unseres langfristigen Zielkorridors von 10 bis 12 Prozent. Konsequente Kostenbegrenzungen sowie rechtzeitige Kapazitätsanpassungen sind gemeinsam mit der wiederum verbesserten Rohertragsmarge maßgeblich für die nachhaltige Profitabilität unserer Gruppe verantwortlich.

### **Rohertrag – strukturebedingte Steigerung der Marge**

Die gerade schon angesprochene Rohertragsmarge konnten wir in 2002 um 0,5 Prozent auf exakt 40 Prozent erhöhen. Für diese erfreuliche Entwicklung gibt es gleich mehrere Gründe. Zum einen ist unsere Produktpalette ohnehin weitgehend preisstabil. Zum anderen hat KAISER + KRAFT EUROPA durch die Erweiterung des Lagers in Kamp-Lintfort sein hochmarginiges Lagergeschäft ausgebaut. Und, man will es kaum glauben, die schlechte konjunkturelle Lage hat auch ihre nicht ganz so schlechten Seiten: Großaufträge, die uns in den meisten Fällen zu Rabatten verpflichten, blieben weitgehend aus.

Gleichzeitig wirkte sich auch die TAKKT-Strategie des Umsatzmixes ertragsfördernd und margenerhöhend aus. So entwickelte sich die rohertragsstarke US-Gesellschaft Hubert durch ihre Fokussierung auf den weniger konjunkturanfälligen Dienstleistungsbereich überdurchschnittlich gut und trug damit zu einer insgesamt höheren Rohertragsquote bei.

### **Ergebnis nach Steuern – Steigerung u.a. wegen geringerer Steuerquote**

Meine sehr geehrten Damen und Herren, auch beim Ergebnis nach Steuern kann ich Ihnen von einer positiven Entwicklung berichten. Nachdem wir im Vorjahr einen Rückgang auf 19,4 Millionen Euro hinnehmen mussten, ist es gelungen das Ergebnis nach Steuern für 2002 auf 24,5 Millionen Euro zu steigern. Damit übertraf die TAKKT AG den Wert von 2001 um 26,2 Prozent. Auch die Marge erhöhte sich deutlich von 2,4 Prozent auf 3,1 Prozent.

Die leicht verbesserte EBITDA-Marge ist nur ein Grund für diesen Anstieg. Ein geringerer Zinsaufwand, bedingt durch reduzierte Schulden im Verbund mit niedrigeren Zinssätzen sowie eine verminderte Steuerquote, trugen ebenfalls zu diesem Ergebnis bei.

Und, was Sie, meine sehr geehrten Damen und Herren Aktionäre, natürlich ganz besonders interessieren wird: Das Ergebnis je Aktie stieg auf 33 Cent und verbesserte sich damit um rund 26 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

### **Cashflow – nachhaltige Steigerung belegt Ertragskraft**

Die TAKKT AG überzeugt schon immer durch eine außerordentliche Cashflow-Stärke. Auch 2002 ist es uns wiederum gelungen, diese überaus wichtige Kennzahl weiter zu optimieren: Nach 48,3 Millionen Euro im Jahr 2001 erzielten wir im zurückliegenden Geschäftsjahr eine Steigerung von 9,6 Prozent auf 53 Millionen Euro. Nach dem Rekordjahr 2000 erreichte der Konzern damit den zweitbesten Cashflow in der Geschichte der TAKKT-Gruppe. Sie sehen also, TAKKT bleibt auch in wirtschaftlich problematischen Zeiten ein Unternehmen mit überdurchschnittlicher Ertragskraft. Damit können wir „Basel II“ und den damit verbundenen verschärften Anforderungen bei der Kreditvergabe vergleichsweise gelassen entgegensehen.

### **Free Cashflow – Schuldentilgung und Wachstumsfinanzierung gesichert**

Auch der Free Cashflow stieg im Berichtsjahr von 24,4 Millionen Euro auf 44,4 Millionen Euro, also um rund 80 Prozent. In Jahren ohne Akquisitionen – wie in 2002 – wird ein Free Cashflow von rund 40 Millionen Euro zur Normalität gehören. Dies versetzt uns in eine Lage, um die uns viele andere Unternehmen beneiden: Wir können unsere Schulden planmäßig tilgen, die Dividende bezahlen und darüber hinaus das organische Wachstum sowie kleinere Akquisitionen aus eigener Kraft finanzieren. Für das laufende Geschäftsjahr rechnen wir ebenfalls mit einem hohen Free Cashflow.

## **Investitionen – auf Normalniveau**

Der hohe Free Cashflow begründet sich unter anderem damit, dass die Erhaltungs- und Rationalisierungsinvestitionen 2002 auf einem durchschnittlichen Normalniveau blieben. 8,6 Millionen Euro wurden insgesamt aufgewendet. Dies entspricht unserer langfristigen Vorgabe, 1 bis 2 Prozent des Umsatzes in Rationalisierungs- und Erweiterungsmaßnahmen zu investieren. Für das laufende Geschäftsjahr haben wir ähnlich hohe – einige würden sagen niedere – Investitionen vorgesehen.

Lassen Sie mich eines deutlich machen: Wie es sich für ein schwäbisches Unternehmen gehört, wird bei uns nicht nur in schlechten Zeiten gespart. Wir setzen aber nicht dort den Rotstift an, wo die Effizienz und die Zukunft der TAKKT gefährdet wäre. Unser Systemgeschäft richtig umgesetzt hilft, die Investitionen niedrig zu halten. Unsere jüngste Tochtergesellschaft in Japan ist ein gutes Beispiel dafür. KAISER + KRAFT Japan arbeitet mit der Software von KAISER + KRAFT EUROPA auf dem Rechner in Stuttgart. Ausgaben für teurere Software und Hardware entfallen. Lediglich geringe Investitionen für Bildschirme und Drucker waren notwendig.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, wenn wir das eben Gesagte noch einmal Revue passieren lassen, kann uns der Geschäftsverlauf im vergangenen Jahr eigentlich nur optimistisch stimmen. Es ist TAKKT gelungen, trotz schlechter wirtschaftlicher Rahmenbedingungen ein durchaus zufriedenstellendes Ergebnis zu erzielen. Damit haben sich die Konzentration auf unsere Kernkompetenzen sowie unsere konsequente internationale Wachstums- und Portfoliostrategie erneut als äußerst tragfähiges Fundament für ein nachhaltig erfolgreiches Unternehmen erwiesen.

## **Versandhandel – Gewinn von Marktanteilen**

Erlauben Sie mir einen kurzen Exkurs über die Entwicklungen im Versandhandel allgemein. Er befindet sich nicht nur in der Bundesrepublik auf einem überzeugenden Erfolgsweg – zu Lasten des klassischen Groß- und Einzelhandels. In Deutschland stieg der Anteil des Versandhandels am gesamten Handel 2002 auf 6 Prozent. Ähnliche Trends werden auch aus anderen Ländern gemeldet. Damit honorieren die Verbraucher die deutlich verbesserte Produktauswahl, die geringen Bestellkosten sowie den wesentlich gestiegenen Servicegrad. Die nach wie vor gravierend zunehmenden Personalkosten im klassischen Handel werden ein Übriges tun, damit unser Vertriebsweg auch in Zukunft nachhaltig wachsen wird.

Lassen Sie uns jetzt nach dem Überblick über die Gesamtentwicklung des Konzerns im vergangenen Jahr den Geschäftsverlauf der einzelnen TAKKT-Geschäftsbereiche anschauen.

## **TAKKT-Produktportfolio – starke Marken mit einzigartigem Service**

Mit KAISER + KRAFT EUROPA, Topdeq sowie K + K America verfügt die TAKKT AG über ein einzigartiges Produktportfolio aus mehr als 100.000 Produkten, das von einem außergewöhnlichen Serviceangebot ergänzt wird. Hier kurz die Ausrichtungen der drei Geschäftsbereiche:

- KAISER + KRAFT EUROPA bietet mehr als 30.000 Produkte aus den Bereichen Transport, Lager, Betrieb, Umwelt und Büro an. Die Gesellschaft ist in 20 Ländern, seit Mai 2002 auch in Japan, vertreten. 880 Vollzeit-Mitarbeiter wurden zum Bilanzstichtag beschäftigt.
- Topdeq fokussiert sich mit über 2000 Produkten auf designorientierte Büroausstattung und Accessoires. Topdeq vertreibt seine Produkte in fünf Ländern. 235 Vollzeit-Mitarbeiter arbeiten für das Unternehmen.

- K + K America hält mehr als 68.000 Produkte für die Bereiche Transport, Lager, Arbeitssicherheit, Verpackung, Foodservice und Gastronomie bereit und ist inzwischen in drei Ländern vertreten. Dazu zählt seit dem 1. Januar dieses Jahres auch Mexiko. 772 Vollzeit-Mitarbeiter waren Ende 2002 für die Gruppe tätig.

Ich möchte Ihnen nun die Geschäftsentwicklung von KAISER + KRAFT EUROPA, Topdeq und K + K America im vergangenen Jahr präsentieren.

### **KAISER + KRAFT EUROPA – Hauptumsatzträger mit hoher Profitabilität**

Den Anfang mache ich, fast schon traditionell, mit unserem Hauptumsatzträger KAISER + KRAFT EUROPA. Die Gruppe besteht aus KAISER + KRAFT, Gaerner, Gerdmans und KWESTO. Sie trug 2002 46,9 Prozent zu unserem Gesamtumsatz bei. Vor dem Hintergrund der völlig unzureichenden volkswirtschaftlichen Parameter, die vor allem das Geschäft in Deutschland beeinflussten, war es jedoch nicht möglich, das Umsatzniveau des Vorjahres zu halten. Mit 367,2 Millionen Euro musste KAISER + KRAFT EUROPA einen moderaten Umsatzrückgang von 4,2 Prozent hinnehmen. Positiv hervorzuheben sind die Gesellschaften in Frankreich, Spanien und Österreich, in denen wir ein überdurchschnittliches Wachstum erzielten, während die Gesellschaften in Deutschland, Großbritannien, Finnland und Norwegen Einbußen hinnehmen mussten.

Gleichwohl gelang es, das EBITDA auf die Rekordsumme von 60,5 Millionen Euro anzuheben. Dies entspricht einem Plus von 3 Prozent. Mit einer EBITDA-Marge von 16,5 Prozent blieb KAISER + KRAFT EUROPA nicht nur der größte, sondern auch der ertragsstärkste Geschäftsbereich der TAKKT-Gruppe. Für diese Spitzenposition gibt es gute Gründe:

- KAISER + KRAFT EUROPA besteht überwiegend aus etablierten Gesellschaften. Viele von diesen Gesellschaften sind Marktführer und erzielen überdurchschnittliche Margen.
- Die Neugründungen entwickeln sich weiter sehr erfreulich, so dass die Ergebnisbelastungen der Anlaufjahre kaum spürbar sind. Die portugiesische Gesellschaft erzielte sogar schon im Berichtsjahr ein positives Ergebnis.
- Neben den bestehenden Gesellschaften in Tschechien und Polen wurde mit dem Start von KWESTO in der Slowakei die Präsenz in Osteuropa konsequent weiter ausgebaut. Die KWESTO-Unternehmen fokussieren sich mit ihrer Produktpalette auf die Bedürfnisse kleiner und mittelständischer Unternehmen. Ihr rascher Erfolg in diesem wachstumsstarken Markt, der durch die bevorstehende EU-Osterweiterung in Zukunft noch zusätzlich stimuliert werden wird, zeigt uns, dass es genau richtig war, in Osteuropa ein zweites Standbein neben KAISER + KRAFT zu etablieren.
- Nicht zuletzt ist es, wie bereits erwähnt, gelungen, die Rohertragsmarge durch den Ausbau der Lagerkapazitäten zu optimieren. Strikte Kostenbegrenzungen sowie konsequente Einsparungen generierten zusätzliche Ertragspotenziale.

### **Topdeq – Schwacher Verlauf in D und CH konnte nicht kompensiert werden**

Die Geschäftsentwicklung bei Topdeq wurde im vergangenen Jahr deutlich mehr von der konjunkturellen Talfahrt und dem sehr schwachen Büromöbelmarkt beeinflusst als KAISER + KRAFT EUROPA. Bei unserem Versandhandel für designorientierte Büromöbel und Accessoires sanken die Erlöse um 4,4 Prozent auf 79,3 Millionen Euro.

Diese rückläufige Entwicklung begründet sich vor allem mit dem enttäuschenden Geschäftsverlauf in Deutschland und in der Schweiz. Wir

haben diesen Trend allerdings vorausgesehen und mit Kostenreduzierungen konsequent gegen gesteuert. Trotz dieser Maßnahmen gelang es nicht, den Rückgang des EBITDA zu verhindern. Der Wert reduzierte sich auf 0,2 Millionen Euro.

Topdeq hatte im abgelaufenen Geschäftsjahr allerdings auch Grund zur Freude: Die Neugründungen in Frankreich und den Vereinigten Staaten entwickelten sich deutlich positiv. So konnte nicht nur Topdeq Frankreich überdurchschnittlich stark zulegen. Topdeq USA übertraf sogar, entgegen dem wirtschaftlichen Trend, die ehrgeizigen Ziele deutlich. Dieser Erfolg stimmt uns natürlich optimistisch.

Vielleicht haben Sie sich, meine sehr geehrten Damen und Herren, während meiner bisherigen Ausführungen über die Entwicklungen der Geschäftsbereiche schon gefragt, warum ich noch nicht auf das wichtige Thema Verkauf per Internet eingegangen bin. Das möchte ich jetzt tun, denn dieser stark expandierende Vertriebskanal wird vor allem von Topdeq-Kunden gerne genutzt. Topdeq-USA realisiert derzeit bereits rund 10 Prozent des Umsatzes mit Online-Bestellungen und ist damit Spitzenreiter in der TAKKT-Gruppe.

### **Internet – stetiger Ausbau des zusätzlichen Verkaufskanals**

E-Commerce hat sich inzwischen in allen drei Geschäftsbereichen als effizienter Vertriebskanal etabliert. Der Anteil des Online-Geschäfts am Gesamtumsatz lag 2002 mit zirka 24 Millionen Euro bei nahezu 3 Prozent. Dies entspricht einer Steigerung von 55 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Dabei konzentrieren sich Topdeq und K + K America in erster Linie auf das Internet. KAISER + KRAFT EUROPA realisiert darüber hinaus mit wachsendem Erfolg E-Procurement-Projekte mit Großkunden. Wir gehen davon aus, dass sich die „Bestellung per Mausclick“ in Zukunft immer weiter durchsetzen wird. Die Steigerungsraten im ersten Quartal 2003 untermauern diese Aussage.

## **K + K America – währungsbedingter Umsatzrückgang, stabile Profitabilität**

Lassen Sie mich jetzt auf unseren dritten Geschäftsbereich K + K America eingehen. Dieser Bereich besteht aus C&H Distributors, Avenue Industrial Supply, Conney Safety Products und Hubert. In Dollar gerechnet, konnte K + K America der schwachen Konjunktur trotzen. Die Erlöse blieben mit 318,0 Millionen Dollar nahezu stabil. Das EBITDA legte um 3,8 Prozent auf 30,5 Millionen Dollar zu. Ein nicht gerade phantastisches, aber auch kein schlechtes Ergebnis. Das Bild verdüstert sich jedoch ein wenig, wenn wir die erzielten Werte in Euro umrechnen. Dann ergibt sich auf Grund der Wechselkursentwicklung ein Umsatzrückgang auf 337,4 Millionen Euro, ein Minus von 5,7 Prozent. Das EBITDA blieb hingegen mit 32,3 Millionen Euro nahezu konstant.

Vor allem Hubert, unser im Jahr 2000 akquirierter Spezialist für den weniger konjunkturabhängigen Dienstleistungsbereich, trug, wie schon im Vorjahr, zu der relativ stabilen Profitabilität des US-Geschäftes bei. Der Markteintritt von Hubert nach Kanada Anfang 2002 war ebenfalls sehr erfolgreich. Auch Avenue Industrial Supply konnte den Aufwärtstrend der Vergangenheit fortsetzen und erzielte ein zufriedenstellendes Ergebnis. Conney Safety Products musste hingegen ein leichtes Umsatzminus hinnehmen, trug aber dennoch zur Portfoliostabilisierung bei. Wesentlich enttäuschender verlief das Jahr für C&H Distributors. Hier machte sich einmal mehr die Abhängigkeit des Unternehmens von den Kunden aus dem Verarbeitenden Gewerbe bemerkbar. Diese Branche durchlebt seit längerem eine Durststrecke und verzichtet dementsprechend weitgehend auf Neu- bzw. Ersatzbeschaffungen. Der dadurch entstehende Nachholbedarf wird – wie es auch die Vergangenheit gezeigt hat – zu einem Nachfrageboom führen.

## **Mitarbeiter – Kapazitätsanpassungen erfolgt**

Vor dem Hintergrund des Umsatzrückgangs reduzierte sich die Mitarbeiterzahl der TAKKT-Gruppe im Berichtsjahr leicht. Bei den betroffenen etablierten Gesellschaften gelang es, die Kapazitäten im Wesentlichen über die natürliche Fluktuation anzupassen. Im Rahmen von Neugründungen konnten wir diesen Rückgang durch zusätzlich geschaffene Arbeitsplätze zumindest teilweise kompensieren. Damit beschäftigte der Konzern zum 31. Dezember 2002 weltweit 1.914 Arbeitnehmer auf Vollzeitbasis.

Die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter genießt auch in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten höchsten Stellenwert. Denn die überdurchschnittliche fachliche und persönliche Qualifikation des Teams bleibt nach wie vor einer der entscheidenden Erfolgsfaktoren der TAKKT-Gruppe. Schon heute kann ich Ihnen sagen, dass TAKKT auch in Zukunft an diesen Investitionen festhalten wird. Denn wir sehen es nicht nur als erfolgsentscheidend für unseren Konzern an, konsequent für geeigneten Nachwuchs zu sorgen. Die Vorbereitung von jungen Leuten auf das Berufsleben ist in unseren Augen auch eine soziale Pflicht.

An dieser Stelle möchte ich mich, auch im Namen meiner Vorstandskollegen und des Aufsichtsrats, ganz herzlich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des TAKKT-Konzerns bedanken. Ohne ihr außerordentliches Engagement hätten wir unsere ehrgeizigen Ziele im Geschäftsjahr 2002 nicht erreichen können.

## **Konzernbilanz – reduzierte Bilanzsumme**

Nun ist es an der Zeit, Ihnen die Auswirkungen des Geschäftsverlaufs und der konjunkturellen Rahmenbedingungen auf die Bilanz unseres Konzerns aufzuzeigen. Zunächst ein Blick auf die Aktiv-Seite:

Das Anlagevermögen reduzierte sich, bedingt durch die Wechselkursveränderungen sowie planmäßige Abschreibungen auf Geschäftswerte, immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen deutlich von 414,6 Millionen Euro auf 358,6 Millionen Euro. Das Umlaufvermögen sank ebenfalls währungsbedingt auf 154,4 Mio. Euro und reduzierte sich damit um rund 3,9 Prozent. Die Bilanzsumme verringerte sich dementsprechend auf rund 540 Millionen Euro beziehungsweise 9,9 Prozent.

### **Konzernbilanz – gestärkte Eigenkapitalquote**

Nun zur Passiv-Seite der Konzernbilanz: Hier möchte ich Sie ganz besonders auf zwei Entwicklungen hinweisen: Zum einen konnten wir das Eigenkapital auf 149,6 Millionen Euro steigern und damit die Eigenkapitalquote von 24,8 Prozent auf 27,7 Prozent anheben. Zum anderen gelang es der TAKKT AG, die Verschuldung in Euro gerechnet deutlich zu reduzieren. Die zinspflichtigen Verbindlichkeiten betragen zum Bilanzstichtag 2002 291,3 Millionen Euro gegenüber 357 Millionen Euro am 31. Dezember des Vorjahres.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich habe Sie in den vergangenen Minuten mit einer Fülle von Daten über den Geschäftsverlauf der TAKKT AG im letzten Jahr informiert. Sicherlich werden Sie nicht alle Fakten behalten haben. Lassen Sie mich deshalb noch einmal kurz die wesentlichen Entwicklungen zusammenfassen:

- Die Profitabilität der TAKKT-Gruppe ist trotz eines moderaten Umsatzrückgangs weiter gestiegen.
- Der weiter verbesserte Cashflow sichert unsere Unabhängigkeit und schafft ein solides finanzielles Fundament für weiteres Wachstum.
- Die Bilanzstruktur verbesserte sich wiederum.

- Über 200.000 hinzugewonnene Kunden sowie die erfolgreiche Geschäftsausweitung in neue Regionen unterstreichen, dass unser Geschäftsmodell des B-to-B-Versandhandels auch in wirtschaftlich schwierigen Perioden ausbaufähig, und damit nachhaltig umsatz- und ertragsstark bleibt.

### **Umzug –alles unter einem Dach**

Bevor ich gleich auf das für Sie, meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre, überaus wichtige Thema „Kursverlauf der TAKKT-Aktie“ eingehe, möchte ich Sie noch kurz über unseren Umzug informieren: Sowohl die TAKKT-, als auch die KAISER + KRAFT EUROPA- und die KAISER + KRAFT GmbH-Hauptverwaltung arbeiten seit März dieses Jahres unter einem gemeinsamen Dach – mitten in Stuttgart. Damit verbessern wir nicht nur die Zusammenarbeit der einzelnen Bereiche, wir schaffen auch Synergien, die sich letzten Endes auf die Werthaltigkeit des Konzerns auswirken. Und dies alles, zu einem höchst moderaten Preis. Denn es ist uns gelungen, die Kosten pro Quadratmeter für die neuen Büroräume stabil zu halten.

### **TAKKT 2002 – Kapitalmarkt und Transparenz**

Nun zum bereits angekündigten Thema Aktie. Seit dem ersten Quartal 2002 berichtet die TAKKT AG nach den International Accounting Standards, kurz IAS genannt. Auch die Vorjahre wurden rückwirkend umgestellt, um die Zeiträume miteinander vergleichbar zu machen. Damit wird unser Unternehmen vor allem für ausländische Investoren transparenter und attraktiver. Der Erfolg dieser weiter verbesserten Informationsweitergabe machte sich bereits im abgelaufenen Geschäftsjahr durch das gestiegene Interesse institutioneller Anleger bemerkbar.

Als börsennotierte deutsche Aktiengesellschaft fühlt sich TAKKT dem Deutschen Corporate Governance Kodex verpflichtet. Aufgabe dieses

Kodexes ist es, nationalen und internationalen Investoren eine verständliche Zusammenfassung der in Deutschland geltenden Grundsätze zur Unternehmensführung und -kontrolle zu bieten. Bis auf zwei Abweichungen haben wir uns in einer Entsprechenserklärung gemäß Paragraph 161 Aktiengesetz bereit erklärt, diese Empfehlungen und Anregungen einzuhalten. In folgenden Punkten weichen wir von dem Kodex ab:

- In der Etablierung eines Prüfungsausschusses: Wir sehen keine Notwendigkeit, einen separaten Prüfungsausschuss durch den Aufsichtsrat einzurichten. Nach unserer festen Überzeugung ist der TAKKT-Aufsichtsrat durchaus in der Lage, mit seinen neun Mitgliedern die entsprechenden Prüfungsaufgaben auch ohne einen Ausschuss effizient durchzuführen.
- Die zweite Abweichung bezieht sich auf die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder. Zu diesem Punkt haben wir eine Beschlussvorlage zu einer Satzungsänderung erstellt, über die Sie, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, heute noch abstimmen werden und um deren Zustimmung ich Sie bitten möchte.
- Die erhöhte Transparenz spiegelt sich aber nicht nur in der Rechnungslegung nach IAS sowie unserer Verpflichtung, den Deutschen Corporate Governance Kodex weitestgehend einzuhalten, wider. Auch mit dem grundlegenden Relaunch der TAKKT-Webseite stellen wir uns den verschärften Anforderungen des Kapitalmarktes und informieren alle Investoren und Interessenten, aber auch unsere Kreditgeber zeitgleich und detaillierter als zuvor. Auf den bislang auch in gedruckter Form zur Verfügung gestellten Quartalsbericht werden wir allerdings in Zukunft verzichten, da viele Banken die Versendung von Zwischenberichten aus Aufwandsgründen eingestellt haben. Die Quartalsberichte werden auf unserer Homepage eingestellt, Sie können diese jedoch jederzeit auch bei uns anfordern.

### **TAKKT-Aktie – Konjunkturschwäche spiegelt sich wider**

Das anhaltend ungünstige Börsenklima sowie die politischen und volkswirtschaftlichen Unwägbarkeiten wirkten sich im Berichtsjahr auf den Kurs unserer Aktie aus. Der Eröffnungskurs 2002 lag bei 6,00 Euro. In den ersten Monaten des vergangenen Jahres konnte sich die Aktie noch dem negativen Börsentrend entziehen. Die Kursentwicklung entsprach damit der aktuellen Umsatz- und Ertragslage des Unternehmens. In den darauf folgenden Monaten geriet der Kurs jedoch vor allem durch die wachsende Verunsicherung auf den Aktienmärkten sowie der unsicheren politischen und volkswirtschaftlichen Entwicklungen unter Druck. Auch die im November dieses Jahres zur Wandlung fällige Wandelschuldverschreibung des AXA-Versicherungskonzerns könnte sich nachteilig auf den Kurs ausgewirkt haben. Der starke Cashflow und die hohe Ertragskraft der TAKKT AG konnten jedenfalls diesen negativen Trend nicht bremsen. Zum Bilanzstichtag notierte die Aktie mit 3,51 Euro auf einem unbefriedigenden Niveau. Bis Ende April dieses Jahres konnte jedoch unsere Aktie deutlich zulegen. Mit einer Notierung von 4,35 Euro konnte der Unternehmenswert um knapp 24 Prozent gesteigert werden.

Trotz einer Steigerung des Gewinns pro Aktie auf 33 Cent empfehlen Vorstand und Aufsichtsrat, eine unveränderte Dividende von 10 Cent je Stückaktie zu beschließen. Unsere vorrangigen Ziele sind weiterhin, unser Wachstum durch Neugründungen und passende Akquisitionen zu beschleunigen, Marktanteile in etablierten Märkten zu gewinnen und unsere Schulden planmäßig zu tilgen. Mit der Ausschüttungsquote von 30,7 Prozent können wir dieses bewerkstelligen. Gleichzeitig möchten wir Sie um Ihre Zustimmung zu einem Aktienrückkaufprogramm bitten.

### **TAKKT-Aktienrücklauf – Hintergrund, Verwendung und Verfahren**

Was TAKKT mit der auf 18 Monate begrenzten Ermächtigung für den Rückkauf von maximal 10 Prozent der Anteilsscheine erreichen will, möchte ich Ihnen jetzt gerne erläutern.

Im November dieses Jahres wird eine von einer Gesellschaft des AXA-Konzerns begebenen Wandelschuldverschreibung auf GEHE- und TAKKT-Aktien fällig. Die Wandlung in TAKKT-Aktien begrüßen wir sehr. Es besteht damit die Chance, den Freefloat um bis zu 10 Prozent unseres Stammkapitals zu erhöhen.

Aus zahlreichen Gesprächen mit institutionellen Investoren wissen wir, dass ein nachhaltiges Interesse an TAKKT-Aktien aus der Wandlung im November besteht.

Um Angebot und Nachfrage zu einem stabilen Marktpreis ausgleichen zu können, werden wir im November und auch im Vorfeld aktiv auf interessierte Investoren zugehen, um auf die Möglichkeit des Einstiegs in die TAKKT-Aktie hinzuweisen. Für November haben wir bereits eine einwöchige Roadshow in London, Paris, Edinburgh und Frankfurt geplant.

Aus den gemachten Erfahrungen der letzten Jahre wissen wir aber auch, dass der Kapitalmarkt nicht immer zum erforderlichen Zeitpunkt oder im gewünschten Umfang aufnahmefähig ist. Insofern ist nicht auszuschließen, dass es im Rahmen der Wandlung zu einem Abgabedruck kommen könnte, der den Kurs der TAKKT-Aktie ohne fundamentale Gründe negativ beeinflusst.

Da wir uns dem Werterhalt der TAKKT-Aktie als Vorstand verpflichtet fühlen, möchten wir in der Lage sein, den Wandlungsprozess aktiv begleiten zu können. Aus diesen Gründen bitten wir Sie heute um Ihre Zustimmung zu dem unter Punkt 7 vorgeschlagenen Aktienrückkaufprogramm.

Um es noch einmal deutlich zu machen: Unsere oberste Priorität ist es, die Wandlung der AXA-Anteile zur Erhöhung des Freefloats zu nutzen. Nur wenn der Kapitalmarkt nicht aufnahmefähig ist, werden wir handeln und die erworbenen Aktien vorrangig als Akquisitionswährung nutzen.

### **TAKKT 2002 – Internationalisierungsstrategie**

Die TAKKT-Gruppe verfolgt das erklärte Ziel, das Kerngeschäft, also den B-to-B-Versandhandel durch eine konsequente Internationalisierungs- und Wachstumsstrategie zu forcieren und auszuweiten.

Prinzipiell können wir dabei zwei Wege beschreiten: den der Akquisition bzw. den der Neugründung. Die entscheidenden Unterschiede bestehen im Risiko und im Geschäftsvolumen. Bis auf die hohen Investitionen in die Kataloge sind die Aufwendungen für Neugründungen überschaubar. Das Geschäftsvolumen entwickelt sich relativ langsam. Bei einer Akquisition ist das Volumen sofort da, das Risiko ist dafür jedoch wesentlich größer.

Eine Akquisition kommt für uns in Betracht, wenn der Markt von einigen guten Versandhändlern schon besetzt ist und das Produktangebot unseren Forderungen – Equipment, preisunempfindlich – entspricht. Gleichzeitig setzen wir voraus, dass das Geschäftsmodell duplizierbar ist, sich also auf weitere Märkte bzw. Regionen übertragen lässt.

Für eine Neugründung entscheiden wir uns, wenn nach sorgfältiger Marktforschung kein geeigneter Akquisitionskandidat zur Verfügung steht und oder der betreffende Markt sich noch in der Erschließungsphase für den B-to-B-Versandhandel befindet.

## **TAKKT 2002 – geplante Expansionsschritte in Japan**

Unser Start in Japan ist ein gutes Beispiel für die Sinnhaftigkeit einer Neugründung. Natürlich sind wir uns bewusst, dass es nahezu unmöglich ist, eine Industrienation wie Japan sozusagen „über Nacht“ zu erschließen. Zunächst heißt es für uns deshalb „Lernen, lernen und nochmals lernen“. Aus diesem Grunde haben wir uns entschlossen, die Expansion schrittweise, genauer gesagt in drei Phasen vorzunehmen. Bis 2004 konzentriert sich KAISER + KRAFT Japan auf die Erschließung der Region Kanto, in der auch die Hauptstadt Tokio liegt. In den Jahren 2004 bis 2005 geht es um die Region Chubu. Anschließend steht die Region Kansai an. Diese drei Regionen stehen für zwei Drittel der japanischen Wirtschaftsleistung und sind daher für unsere Gesellschaft besonders attraktiv. Parallel mit der geografischen Expansion wird KAISER + KRAFT Japan auch das Produktangebot ausbauen. Wir sehen diese Expansion aber auch als logischen Schritt in unserer konsequenten Entwicklung, zumal wir in Europa und Nordamerika mit der Produktgruppe Betriebs- und Geschäftsausstattung nahezu flächendeckend vertreten sind.

## **Ausblick 2003**

Meine sehr geehrten Damen und Herren zum Schluss meiner Ausführungen komme ich zum Ausblick auf das laufende Jahr. Zunächst jedoch ein Blick auf das erste Quartal 2003:

Die Ertragszahlen des ersten Quartals können sich sehen lassen. Die EBITDA-Marge stieg im Konzern von 11,5 auf 12,3 Prozent an. Der Wert verringerte sich – ausschließlich kursbedingt – leicht auf 23,5 (23,7) Millionen Euro. Das Ergebnis vor Steuern verbesserte sich um rund 14 Prozent auf 13,1 Millionen Euro gegenüber 11,5 Millionen Euro im Vorjahresquartal.

Der weiterhin umsatzstärkste Bereich – KAISER + KRAFT EUROPA – konnte bei den Ertragszahlen überdurchschnittlich und beim Umsatz um 1,9 Prozent zulegen. Auf Grund der unbefriedigenden Geschäftsentwicklung der Topdeq-Gesellschaften in Deutschland, der Schweiz und in den Niederlanden musste die Topdeq-Gruppe trotz guter Zuwächse in Frankreich und in den USA einen weiteren Ergebnisrückgang hinnehmen. Der Umsatz verringerte sich auf 19,2 Millionen Euro. Ein Minus von 9,0 Prozent. Demgegenüber verzeichnete die K + K America-Gruppe auf US-Dollar-Basis sowohl im Umsatz als auch im Ertrag steigende Werte. Der Umsatz erhöhte sich um 2,1 Prozent auf 79,3 Millionen Dollar, die EBITDA-Marge verbesserte sich von 8,2 auf 9,6 Prozent. Währungsbereinigt konnte der Umsatz im ersten Quartal leicht gesteigert werden. In der Konzernwährung Euro ergibt sich jedoch ein Rückgang von 7,2 Prozent.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,  
die Struktur des ersten Quartals ist ein Indiz für das gesamte Jahr 2003: Unsere Geschäftsentwicklung wird maßgeblich von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflusst. Diese haben sich allerdings nicht, wie ursprünglich erwartet, verbessert. Notwendige Reformen – nicht nur in Deutschland – werden zurückgestellt bzw. verwässert. Das Vertrauen ist noch weiter gesunken, die Wachstumsraten für 2003 werden schon wieder nach unten korrigiert.

In Anbetracht dieser Lage, die nach Meinung des Vorstandes das gesamte Jahr 2003 noch anhalten wird, und den Unabwägbarkeiten des Kursverhältnisses Dollar/Euro wäre es nicht seriös, eine detaillierte Prognose abzugeben. Gemäß unserem Motto „Qualität geht vor Quantität“ gehen wir heute davon aus, dass ein organisches, währungsbereinigtes Nullwachstum ein sehr hohes, aber realistisches Ziel ist. Das im Geschäftsbericht genannte Wachstum von 3 bis 5 Prozent ist unter den gegebenen und erwarteten Umständen nicht zu halten.

Anders – besser – sieht es dagegen bei den Ertragszahlen aus. Auch unter der Annahme, dass wir kein organisches, währungsbereinigtes Wachstum erzielen werden, halten wir daran fest, auch für 2003 eine EBITDA-Marge zwischen 10 und 12 Prozent erzielen zu können. Und dies, obwohl wir erstmalig die operativen Anlaufverluste in Japan und Mexiko zu verkraften haben. Mit der Neugründung der KWESTO Ungarn, deren erster Katalog diese Woche verschickt wird, werden wir die Vorteile der EU-Erweiterung nutzen können. Bei der Todpeq USA wird das erfolgreiche Geschäft von der 24-Stunden-Zone auf die 48-Stunden-Zone ausgedehnt. All diese Projekte verbreitern die Basis für zukünftige Erfolge, verursachen jedoch zuerst einmal die bekannten Anlaufverluste.

Sie werden sich sicherlich fragen, wie TAKKT diese ehrgeizigen Ziele realisieren will. Ich kann Ihnen darauf eine klare Antwort geben. Zum einen praktizieren wir ein überaus erfolgreiches Geschäftsmodell. Zum anderen werden die Gesellschaften dort, wo notwendig, ihre Kapazitäten noch weiter anpassen und ihre Kernkompetenzen in den nächsten Monaten weiter ausbauen. Das heißt: Wir werden die Produktpalette weiter optimieren und den ohnehin schon außergewöhnlichen Service ebenfalls verbessern. Neben unserer intensiven Neukundenwerbung wird der Ausbau der Marktposition unserer Neugründungen zur Gewinnung von Neukunden beitragen, wodurch sich die Wertschöpfung der TAKKT-Gruppe zum Wohle des Unternehmens und seiner Investoren erhöht. Wir müssen unser Geschäftsmodell also nicht ändern. Lediglich die Prioritäten haben sich verändert. Wie ich schon sagte, heißt unser Motto „Qualität steht vor Quantität“ – oder anders ausgedrückt: Ertrag ist zurzeit wichtiger als risikoreiches Wachstum.

Dafür werden wir hart arbeiten.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.