



FORWARD

GESCHÄFTSBERICHT DES TAKKT-KONZERNS 2025

Kennzahlen TAKKT-Gruppe

in Mio. Euro	2025	2024	2023	2022	2021
Umsatz	964,3	1.052,9	1.240,0	1.336,8	1.178,0
Veränderung in %	- 8,4	- 15,1	- 7,2	13,5	10,4
Rohhertrag	368,7	413,9	493,4	525,7	473,1
in % vom Umsatz	38,2	39,3	39,8	39,3	40,2
EBITDA	19,8	55,7	111,9	132,1	112,6
in % vom Umsatz	2,1	5,3	9,0	9,9	9,6
EBIT	- 138,9	- 40,5	38,9	80,8	73,9
in % vom Umsatz	- 14,4	- 3,8	3,1	6,0	6,3
Ergebnis vor Steuern	- 148,6	- 50,8	30,1	75,9	72,8
in % vom Umsatz	- 15,4	- 4,8	2,4	5,7	6,2
Periodenergebnis	- 120,2	- 41,3	24,6	59,3	57,0
in % vom Umsatz	- 12,5	- 3,9	2,0	4,4	4,8
Auszahlungen für Investitionen	9,0	11,9	17,1	14,6	18,3
Free Cashflow	10,3	68,0	74,0	55,0	23,8
Auszahlungen für Unternehmenserwerbe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Abschreibungen und Wertminderungen	158,7	96,2	73	51,3	38,7
Ergebnis je Aktie in Euro	- 1,88	- 0,64	0,38	0,90	0,87
Free Cashflow je Aktie in Euro	0,16	1,06	1,14	0,84	0,36
Dividende je Aktie in Euro	- *	0,6	1,00	1,00	1,10
Langfristiges Vermögen	500,1	669,4	730,3	781,5	812,2
in % von Bilanzsumme	69,8	72,5	72,5	69,7	72,8
Konzerneigenkapital	362,3	542,6	642,7	699,8	694,0
in % von Bilanzsumme	50,6	58,8	63,8	62,4	62,2
Nettofinanzverschuldung	131,5	114,0	106,0	116,7	105,0
Bilanzsumme	716,4	922,7	1.006,8	1.121,5	1.115,4
ROCE (Return on Capital Employed) in %	- 20,4	- 4,9	4,2	8,4	8,0
TAKKT Value Added	- 158,7	- 90,0	- 30,6	- 1,5	- 3,1
Mitarbeitende (Vollzeitbasis) zum Jahresende	1.982	2.154	2.385	2.437	2.496

* Der Vorstand schlägt vor, für das Geschäftsjahr 2025 keine Dividende auszuschütten.

Inhalt

Über TAKKT

- 4 › TAKKT Forward
- 6 › Unsere Divisions
- 18 › Unsere Core Behaviors

An die Aktionäre

- 20 › Vorstandsbrief
- 23 › Mitglieder des Vorstands
- 24 › TAKKT-Aktie und Investor Relations
- 28 › Bericht des Aufsichtsrats
- 31 › Mitglieder des Aufsichtsrats

Zusammengefasster Lagebericht

- 33 › Geschäftstätigkeit
 - 33 › Organisation und Geschäftsfelder
 - 37 › Marktposition und Wettbewerbsumfeld
 - 40 › Unternehmensziele und -strategie
 - 43 › Steuerungssystem
 - 46 › Mitarbeitende
 - 48 › Corporate Governance und weitere rechtliche Angaben
- 50 › Geschäftsjahr
 - 50 › Rahmenbedingungen
 - 52 › Umsatz- und Ertragslage
 - 57 › Finanzlage
 - 61 › Vermögenslage
 - 63 › Wirtschaftliche Entwicklung der TAKKT AG
 - 67 › Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung
- 69 › Geschäftsausblick
 - 69 › Risiko- und Chancenbericht
 - 83 › Prognosebericht

Konzernabschluss

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

Weitere Informationen

- 165 › Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 166 › Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 176 › Vergütungsbericht

Nachhaltigkeitserklärung

- 192 › Erläuterung zu den Berichtsinhalten
- 193 › 1. Allgemeine Informationen
- 211 › 2. Umweltinformationen
- 226 › 3. Sozialinformationen
- 233 › 4. Governance-Informationen

FORWARD

Klarer Fokus für eine stärkere TAKKT

FOCUS 

GROWTH 

PERFORMANCE 

Mit **TAKKT Forward** richten wir unser Geschäftsmodell konsequent auf höhere Effizienz, nachhaltiges Wachstum und stärkere Kundenzentrierung aus. Die Strategie basiert auf drei Schwerpunkten.

Fokus: Wir richten unsere Ressourcen klar auf die Bereiche aus, in denen wir langfristig das größte Wertsteigerungspotenzial sehen. Im Mittelpunkt steht die Stärkung unseres europäischen Kerngeschäfts. Gleichzeitig entwickeln wir ausgewählte Aktivitäten in den USA gezielt weiter, während wir uns aus weniger profitablen Bereichen konsequent zurückziehen. Durch diese klaren Prioritäten senken wir die Komplexität, schärfen unser Profil und schaffen die Grundlage für eine fokussiertere und resilientere Aufstellung des Konzerns.

Wachstum: Wir arbeiten gezielt daran, unsere Wachstumsfähigkeit wieder zu verbessern. Dazu stärken wir den Zugang zu mittelgroßen und

großen Unternehmenskunden und entwickeln unser Sortiment klarer entlang ihrer konkreten Anforderungen weiter. Gleichzeitig erhöhen wir die Relevanz unserer Marken über alle Vertriebskanäle hinweg und richten unser Angebot stärker auf serviceorientierte Projekt- und Kundenlösungen aus. Die fortgesetzte Vereinfachung und Verbreiterung unseres Sortiments soll dazu beitragen, unsere Marktposition zu stärken und eine Rückkehr zu profitablen und nachhaltigem Wachstum zu erreichen.

Performance: Wir schaffen eine belastbare Grundlage für schlankere Kostenstrukturen und profitablere Ergebnisse. Dazu implementieren wir unser neues Operating Model, bündeln IT-, Daten- und KI-Kompetenzen im TAKKT Competence Center und automatisieren und verlagern transaktionale Abläufe. Gleichzeitig optimieren wir unsere Logistik- und Einkaufsstrukturen, bündeln Volumen und verlagern Einkaufsaktivitäten in kosteneffizientere Regionen.



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 Foodservices 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.

INDUSTRIAL & PACKAGING		OFFICE FURNITURE & DISPLAYS	FOODSERVICES	DIVISIONS
 <small>↳ kaiserkraft</small> <small>↳ kaiserkraft</small> 	 	 	 	BRANDS

Unsere Divisions

Industrial & Packaging



› **9**
Brands

› **140.000**
Produkte

› **1.386**
Mitarbeitende

Die Division I&P bietet in Europa ein fokussiertes Produktportfolio von Betriebs-, Lager- und Büroausstattung für gewerbliche Kunden an und setzt dabei auf ergänzende Services wie Beratung, Projektunterstützung und digitale Beschaffungslösungen. Typische Kunden sind beispielsweise Fertigungsbetriebe wie Maschinenbauer oder Automobilzulieferer, aber auch Unternehmen aus den Bereichen Handel und Dienstleistung sowie öffentliche Einrichtungen. Die I&P entwickelt sich schrittweise zum führenden europäischen B2B-Anbieter für ein breites Portfolio von MRO-Produkten (Produkte für Wartung, Reparatur und Betrieb) und will sich damit noch deutlicher vom Wettbewerb abheben. Ziel ist es, den Kunden als One-Stop-Shop die Beschaffung eines breiten Spektrums von Betriebsausstattung einfach, verlässlich und aus einer Hand zu ermöglichen. So sinkt der Beschaffungsaufwand der Kunden im Tagesgeschäft und sie können sich auf das konzentrieren, was für den eigenen Erfolg entscheidend ist.

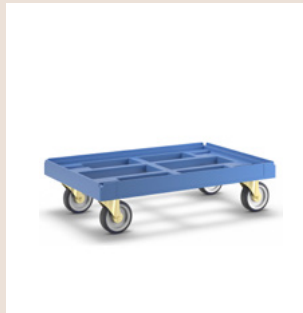
Die I&P adressiert den Markt in Europa über einen sogenannten „House of Brands“-Ansatz mit mehreren Vertriebsmarken, die auf unterschiedliche Produktgruppen und Regionen ausgerichtet sind.

Division **Industrial & Packaging**

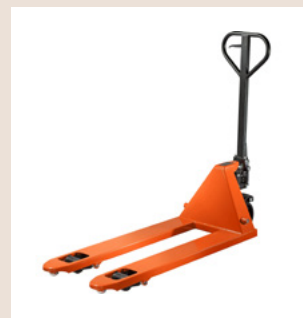
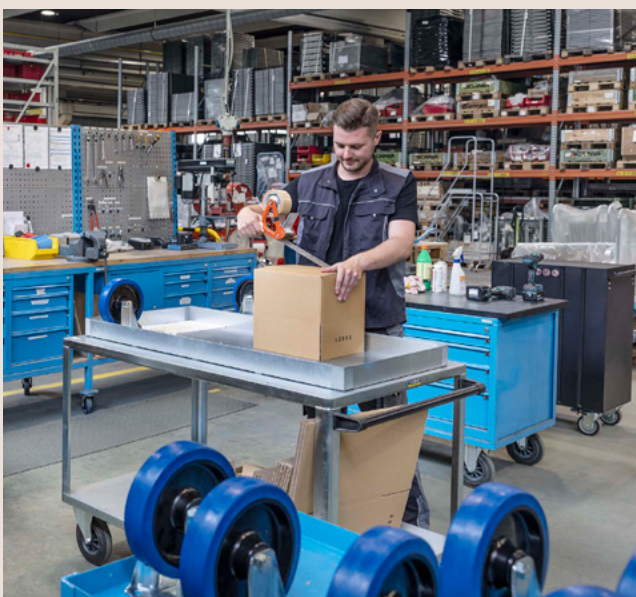
+ **kaiserkraft**

80
Years

kaiserkraft ist seit 80 Jahren am Markt aktiv und dient als Dachmarke, unter der ein breites Sortiment an Transport-, Betriebs-, Lager- und Büroausstattung vertrieben wird. Zu den Kunden zählen sowohl Industrieunternehmen als auch Unternehmen aus den Bereichen Dienstleistung und Handel sowie öffentliche Einrichtungen. In Frankreich und den Niederlanden wird das identische Produktportfolio über eine Cobranding mit den regional bedeutenden Marken Frankel und Vink Lisse angeboten, die jeweils seit über 50 Jahren an den lokalen Märkten aktiv sind.



» **kaiserkraft.de**



FRANKEL
+ kaiserkraft

VINK LISSE
+ kaiserkraft

Division **Industrial & Packaging**

BIGDUG®

Mit Hauptsitz in Großbritannien ist BigDUG Anbieter für Lager- und Arbeitsplatzlösungen in der Industrie, dem Gewerbe und dem Büro. Das Sortiment umfasst Regale, Werkbänke, Transportgeräte und Verpackungslösungen, aber auch Büromöbel wie Schreibtische, Stühle und Schließfächer. Zu den Kunden zählen vor allem kleine und mittelgroße Unternehmen.

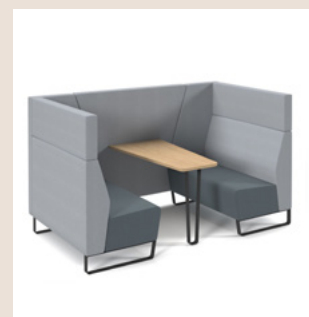
» bigdug.co.uk



Office Furniture Online

Office Furniture Online bietet ebenfalls mit Sitz in Großbritannien Bürausstattungen an. Zu den Kunden zählen z.B. auch Bildungseinrichtungen.

» officefurnitureonline.co.uk

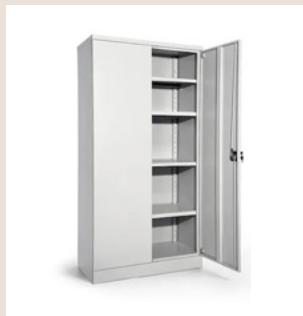


Division **Industrial & Packaging**

Gerdmans

Die Marke Gerdmans vertreibt Büro- und Betriebsausstattung an Unternehmen in den skandinavischen Ländern Dänemark, Norwegen, Schweden und Finnland. Zu typischen Kunden gehören z.B. Lager- und Logistikbetriebe, aber auch Behörden und öffentliche Einrichtungen. Gerdmans unterstützt Kunden dabei, funktionale und effiziente Arbeitsplätze zu gestalten.

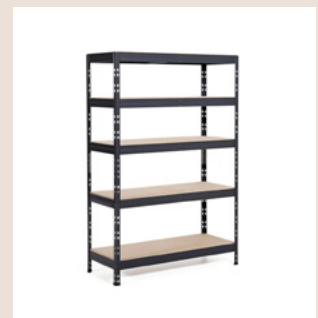
» gerdmans.se



Runelandhs

Mit der Marke Runelandhs ist TAKKT ebenfalls in Schweden aktiv, ist dabei aber stärker auf Ausstattung für Lager und Produktion ausgerichtet. Typische Produkte sind unter anderem Regale, Werkstatteinrichtungen, Transport- und Umweltlösungen sowie funktionale Bürousausstattungen. Runelandhs bietet dabei auch maßgeschneiderte Lösungen an.

» runelandhs.se



Division **Industrial & Packaging**



ratioform

ratioform bietet als Verpackungsspezialist in Europa verschiedene Artikel für Unternehmen unterschiedlichster Branchen sowie individuell auf die Kunden zugeschnittene Verpackungslösungen an. Exemplarische Produkte sind etwa Faltpolster, Verpackungspolster, Versandpaletten oder Stretchfolie, aber auch innovative und nachhaltige Alternativen wie Strohpaneele oder Holzwolle. So verbindet ratioform effiziente Verpackungslösungen mit individuellen Kundenanforderungen an Verantwortung und Nachhaltigkeit.

» ratioform.de

Davpack

Davpack bietet ein ähnliches Produktportfolio wie ratioform in Großbritannien an.

» davpack.co.uk



Unsere Divisions

Office Furniture & Displays



DISPLAYS₂GO

› **2**
Brands

› **15.000**
Produkte

› **355**
Mitarbeitende

Die Division OF&D besteht aus den beiden Marken National Business Furniture (NBF) und Displays2go (D2G). Mit NBF bieten wir ein vielfältiges Produkt- und Serviceangebot für moderne Büroarbeitswelten in Unternehmen, Behörden, Schulen oder im Gesundheitsbereich an. Neben ergonomischen Büromöbeln gehören dazu Räume für persönlichen Austausch, technisch ausgestattete Bereiche für virtuelle und hybride Meetings sowie Zonen für konzentriertes Arbeiten. Ergänzend bieten wir Lösungen für Empfangsbereiche, Pausenräume und Lagerflächen. Unsere Kunden profitieren dabei nicht nur von einem breiten Produktangebot mit unterschiedlichen Preisspannen, sondern auch von individueller Beratung sowie Unterstützung bei Planung, Gestaltung und Layoutentwicklung. Kurze Lieferzeiten und Lieferantenstandards ermöglichen nahtlose Einkaufserlebnisse.

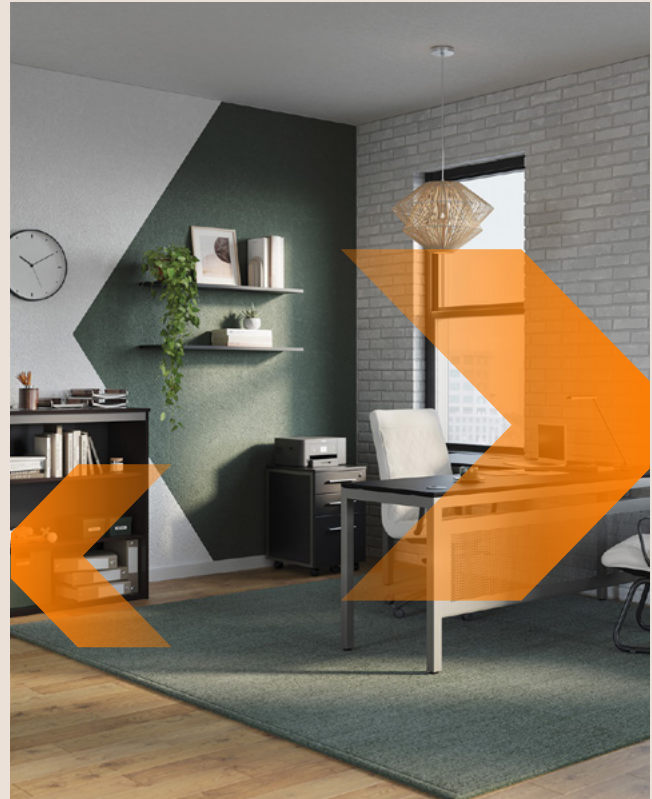
Mit D2G vertreiben wir Produkte für eine wirkungsvolle Verkaufsförderung am Point of Sale sowie für eine ansprechende Präsentation bei Veranstaltungen. Zu unseren Kunden zählen große Industrieunternehmen ebenso wie kleinere Dienstleister, darunter Anwaltskanzleien oder Architekturbüros, sowie öffentliche Einrichtungen wie Behörden und Schulen.

Division **Office Furniture & Displays**

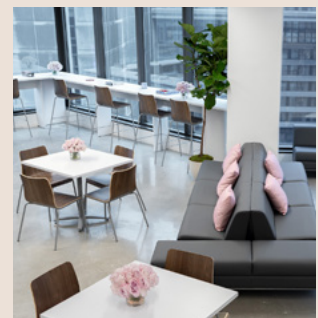


National Business Furniture

National Business Furniture (NBF) bietet in den USA Büromöbelprodukte für kleine und mittelgroße Unternehmen 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. Kunden profitieren dabei auch von individueller Beratung in der Gestaltung.



» nationalbusinessfurniture.com



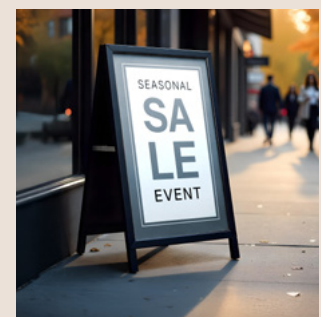
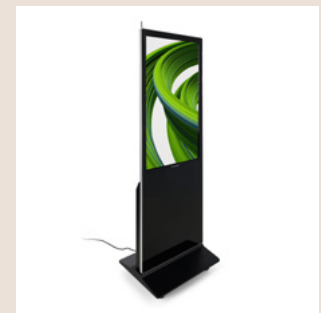
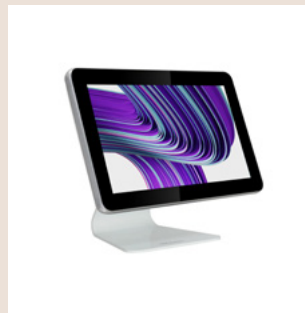
Division **Office Furniture & Displays**

DISPLAYS2GO

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. Typische Kunden sind Einzelhändler, Veranstalter, Bildungsinstitutionen und Unternehmen, die professionelle Lösungen für Verkaufsflächen, Events oder Markenpräsentationen benötigen.



» displays2go.com



Unsere Divisions

Foodservices

Hubert®

central.

**XXL
HORECA**

› **3**

Brands

› **270.000**

Produkte

› **316**

Mitarbeitende

Die Division FS ist mit den drei Vertriebsmarken Hubert, Central und XXLhoreca am Markt aktiv. Hubert und Central vertreiben ihre Produkte in Nordamerika, XXLhoreca in Europa. Angeboten werden 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.

Bei den beiden amerikanischen Marken Hubert und Central sind markt- und kundennahe Funktionen größtenteils integriert, um Synergien zu realisieren. Dies betrifft insbesondere die Bereiche Einkauf, Produktmanagement und Marketing. Damit will die Gruppe von verbesserten Konditionen im Einkauf profitieren und Kunden ein breites Sortiment im Bereich Küchenausstattung und Restaurantausstattung anbieten.

Division **Foodservices**

Hubert®

Hubert bietet Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomie- und Lebensmittel-einzelhandel 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.



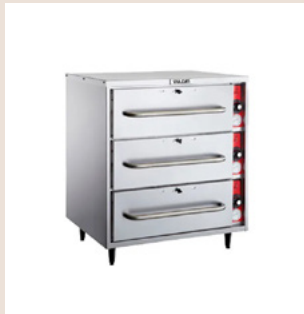
» [hubert.com](https://www.hubert.com)



Division **Foodservices**

central.

Central vertreibt Produkte im Bereich Restaurantausstattung. Das Sortiment umfasst sämtliche Ausrüstungsartikel, die für den Betrieb kleiner bis mittelgroßer Restaurants benötigt werden. Zunehmend zählen auch kleinere Restaurantketten zu den Kunden von Central. Exemplarische Produkte sind Küchenherde, Gefrierschränke sowie kleinere Küchenutensilien.



» centralrestaurant.com



Division **Foodservices**

XXL HORECA

XXLhoreca ist ein auf Gastronomieausstattung spezialisierter E-Commerce-Händler mit Sitz in den Niederlanden. Das Unternehmen beliefert hauptsächlich Hotels, Restaurants, Kantinen und Cateringfirmen. Beim Sortiment liegt der Fokus auf Küchenausstattung wie Kühl- und Gefrierschränken sowie Küchenzubehör und Kleingeräten.



» [xxlhoreca.com](https://www.xxlhoreca.com)



Unsere Core Behaviors

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

20 › [Vorstandsbrief](#)

23 › [Mitglieder des Vorstands](#)

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

28 › [Bericht des Aufsichtsrats](#)

31 › [Mitglieder des Aufsichtsrats](#)

Vorstandsbrief



Andreas Weishaar
CEO

LIEBE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE, SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,

2025 war für TAKKT ein äußerst anspruchsvolles Jahr. Das hat sich sowohl in unseren Ergebnissen als auch in der Entwicklung der Aktie widerspiegelt. Die organische Umsatzentwicklung lag bei minus 6,6 Prozent. Das war besser als im Vorjahr, lag aber unterhalb der Spanne von minus 4 bis plus 6 Prozent, die wir ursprünglich erwartet hatten. Die bereinigte EBITDA-Marge ging auf 3,8 Prozent zurück. Durch konsequentes Working-Capital-Management erzielten wir dennoch einen positiven Free Cashflow von 10,3 Millionen Euro. Aufgrund des Marktumfelds in den USA haben wir bei unseren US-Aktivitäten Wertminderungen von rund 125 Millionen Euro vorgenommen. Unter dem Strich stand dadurch ein deutlich negatives Ergebnis je Aktie.

Hinter dieser enttäuschenden Performance lagen sowohl externe als auch interne Faktoren. Auf der externen Seite prägten ein weiter schwaches industrielles Umfeld in Europa, Zollstreitigkeiten und politische Unsicherheiten in den USA sowie rückläufige Nachfrage in mehreren Kundensegmenten unser Geschäft. Intern arbeiteten wir gleichzeitig weiter an der Bewältigung struktureller Altlasten – von der Neuausrichtung

unserer Marken- und Vertriebsstrukturen über die Modernisierung unserer Systeme und Prozesse bis zur Steigerung der Effizienz durch eine Verschlinkung der Kostenstrukturen.

Wir haben das Jahr 2025 genutzt, um wichtige Hebel umzulegen und TAKKT robust für die Zukunft aufzustellen. Mit der Einführung des neuen I&P Operating Models, dem Aufbau des TAKKT Competence Centers, der Konsolidierung unseres Logistik-Footprints sowie Fortschritten bei der Automatisierung und bei Daten- und KI-gestützten Prozessen haben wir zentrale Voraussetzungen geschaffen, um Effizienz, Skalierbarkeit und Kundennähe nachhaltig zu verbessern.



Wir haben das Jahr 2025 genutzt, um wichtige Hebel umzulegen und TAKKT robust für die Zukunft aufzustellen.

Diese Maßnahmen sind Teil unserer TAKKT Forward-Strategie und bilden das Fundament auf dem wir 2026 und in den kommenden Jahren aufbauen, um TAKKT operativ stärker, fokussierter und skalierbarer zu machen. In einem weiterhin volatilen Umfeld hat die weitere Stärkung unserer Performance Priorität. Wir gehen die nächsten Schritte bei der Umsetzung des neuen Operating Models, bündeln IT-, Daten- und Servicekompetenzen und treiben die Automatisierung von Abläufen voran, um Prozesse robuster und kosteneffizienter zu machen. Parallel optimieren wir Einkauf und Logistik, bündeln Volumen und verlagern Einkaufsvolumen schrittweise in Länder mit günstigeren Herstellungskosten. Diese Initiativen tragen dazu bei, unsere Kostenbasis nachhaltig zu verschlanken und unsere Cash-Generierung zu stärken.

Gleichzeitig arbeiten wir daran, unsere Wachstumsfähigkeit zu verbessern. Wir stärken den Zugang zu mittelgroßen und großen Unternehmenskunden, entwickeln Sortimente klarer entlang deren Bedarfe weiter und stärken die Relevanz unserer Marken über die Vertriebskanäle hinweg. Wir richten unser Angebot dabei klar auf serviceorientierte Projekt- und Kundenlösungen aus und setzen die Vereinfachung und Verbreiterung des Sortiments fort. Ziel ist die Rückkehr zu profitablen und nachhaltigem Wachstum.

Ein dritter Schwerpunkt ist die Fokussierung unseres Portfolios. Wir richten unseren Schwerpunkt klar auf die Bereiche, bei denen wir langfristig das größte Wertsteigerungspotenzial sehen. Dazu gehört vor allem die Stärkung des europäischen Kerngeschäfts, während wir unsere Aktivitäten in den USA weiterentwickeln und uns aus wenig profitablen Bereichen zurückziehen, wie etwa durch den Ausstieg aus dem Projektgeschäft in der Foodservices Division.

Mit diesen Maßnahmen arbeiten wir weiter auf eine deutliche Verbesserung unserer Performance und die Erreichung unserer mittelfristigen Ziele hin. Wir halten an unseren Zielen fest, aufgrund der Entwicklung im vergangenen Jahr und dem weiter volatilen Umfeld gehen wir aber davon aus, diese Ziele nicht bereits 2028 vollständig realisieren zu werden. Wir streben weiterhin ein organisches Wachstum an, das über dem Marktdurchschnitt liegt. Unsere bereinigte EBITDA-Marge soll sich mittelfristig wieder deutlich verbessern. Abhängig vom konjunkturellen Verlauf wollen wir

die Profitabilität von rund 4 Prozent auf 8 bis 10 Prozent steigern. Bei sehr positiven Rahmenbedingungen und starkem Wachstum streben wir weiter eine Profitabilität von über 10 Prozent an. Die Cash-Conversion soll im Durchschnitt bei 50 bis 60 Prozent des EBITDA liegen. Damit legen wir die Basis für die Wiederaufnahme von nachhaltigen Dividendenausschüttungen.

Auch auf der Führungsebene haben wir wichtige Weichen gestellt. Lars Bolscho hatte dem Aufsichtsrat mitgeteilt, keine Verlängerung seines bis zum Jahresende 2025 laufenden Vertrags als Finanzvorstand anzustreben. Er ist im Juli aus dem Unternehmen ausgeschieden. Wir danken ihm ausdrücklich für seinen langjährigen Einsatz und die erfolgreiche Zusammenarbeit. Mit Timo Krutoff haben wir einen Nachfolger gewonnen, der Führungsstärke und kaufmännische Kompetenz mit großer Erfahrung aus erfolgreichen Transformationsprozessen und Turnarounds verbindet. Er bringt damit genau die Handschrift mit, die wir in der aktuellen Phase benötigen. Zudem haben wir die Führung unserer Divisions weiter gestärkt. Neue Division Presidents bei Industrial & Packaging sowie Foodservices bringen zusätzliche operative Exzellenz und Kundennähe in die Organisation.



Im aktuellen Umfeld priorisieren wir Investitionen in unsere Transformation und in die weitere Verbesserung von Systemen und Prozessen.

Im aktuellen Umfeld priorisieren wir Investitionen in unsere Transformation und in die weitere Verbesserung von Systemen und Prozessen. Wir werden der Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2025 daher keine Dividende vorschlagen. Wir sind überzeugt, dass dies langfristig die richtige Entscheidung für die TAKKT und unsere Aktionärinnen und Aktionäre ist.

Und wir sind entschlossen, attraktive und nachhaltige Dividendenschüttungen wieder aufzunehmen, wenn sich unsere Ergebnis- und Cashflow-Entwicklung verbessert hat.

Auch 2026 wird von wirtschaftlicher Unsicherheit geprägt sein, das haben die ersten Monate des Jahres bereits gezeigt. Neben Zöllen und Handelspolitik könnte der Krieg im Nahen Osten die Entwicklung auf unseren Märkten beeinflussen. Wir rechnen mit einem verhaltenen Start in das Jahr und einer rückläufigen Umsatzentwicklung, gefolgt von einer graduellen Verbesserung im Jahresverlauf. Für die organische Umsatzentwicklung erwarten wir einen Wert zwischen minus 7 und plus 3 Prozent. Wir werden auch 2026 an der Verbesserung unserer Kostenbasis arbeiten und dazu strukturelle Anpassungen vornehmen, die mit einmaligen Aufwendungen verbunden sind. Die Höhe der um diese Aufwendungen bereinigte EBITDA-Marge wird davon abhängen, wie sich Umsatz und Rohertragsmarge entwickeln und wird voraussichtlich zwischen 2,0 und 5,0 Prozent liegen. Der Free Cashflow wird wesentlich

von der Ergebnisentwicklung beeinflusst. Wir erwarten einen positiven Free Cashflow, für den Fall einer Profitabilität am unteren Ende der genannten Spanne kann der Free Cashflow auch leicht negativ ausfallen.

2026 wird für die TAKKT also ein Übergangsjahr, bevor wir in den Folgejahren eine spürbare Verbesserung unserer Performance erwarten. Ich danke Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung. Unser Dank gilt ebenso unseren Mitarbeitenden weltweit, die in einem anspruchsvollen Umfeld mit großem Engagement dazu beitragen TAKKT Schritt für Schritt zurück auf einen nachhaltigen Wachstumspfad zu führen.



Andreas Weishaar

Mitglieder des Vorstands



Andreas Weishaar
CEO

Timo Krutoff
CFO

» Andreas Weishaar (Jahrgang 1973) startete seine Karriere 1999 im Business Consulting bei Arthur D. Little in Zürich, Schweiz und war anschließend über ein Jahrzehnt beim Landtechnikkonzern AGCO Corporation in verschiedenen Führungspositionen in Europa und Asien tätig. Anschließend fungierte er für drei Jahre als Vorstandsmitglied beim weltweit tätigen Gastrogerätehersteller Welbilt. Von 2019 bis 2023 war er als Mitglied des Vorstands bei CNH Industrial zuständig für die Themen Strategie, HR, IT und Digitalisierung, bevor er die erfolgreiche Herauslösung und den Börsengang der Iveco Group mit verantwortete. Seit dem 1. August 2024 ist Andreas Weishaar Vorstandsvorsitzender der TAKKT AG.

» Timo Krutoff (Jahrgang 1978) begann seine Karriere 2005 in der thyssenkrupp Gruppe. Nach Leitungspositionen im Corporate Development und im Finance-Bereich übernahm er ab 2012 die Rolle als CFO von ThyssenKrupp Presta Camshafts. Ab 2015 war er CFO und später zusätzlich CEO bei thyssenkrupp Bilstein, bevor er 2022 als CFO zur Deutz AG wechselte. Dort verantwortete er neben den Finanzen auch die Bereiche Personal und Information Services. Seit dem 7. Juli 2025 ist Timo Krutoff Finanzvorstand der TAKKT AG.

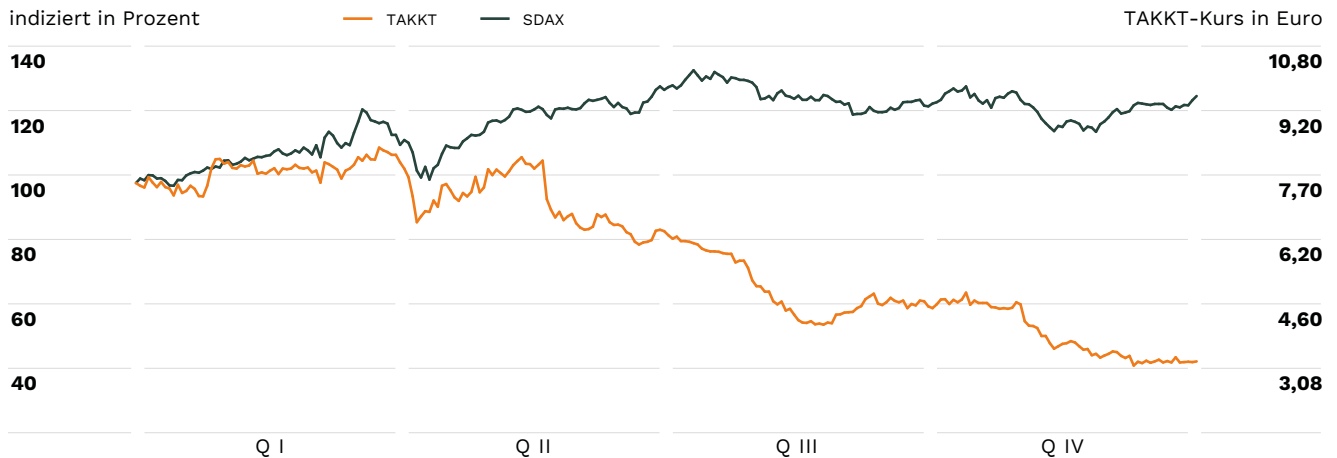
TAKKT-Aktie und Investor Relations

Kursentwicklung und Handel

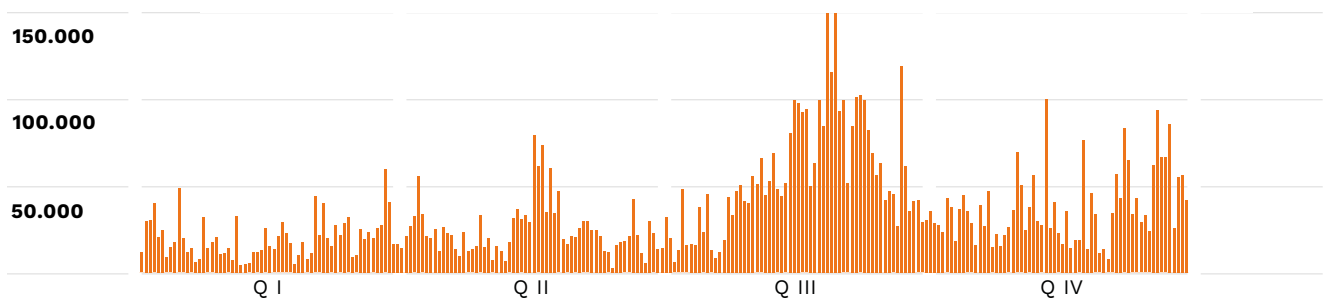
Die deutschen und internationalen Aktienindizes erzielten im Jahr 2025 bei einer zeitweise hohen Volatilität sehr positive Renditen. Günstige Einflussfaktoren waren die sinkenden Inflationsraten im Euroraum und in den USA sowie die Leitzinssenkungen in beiden Regionen. Zur hohen Volatilität an den Märkten trug insbesondere die US-Handelspolitik bei. Dadurch kam es zeitweise zu deutlichen Kapitalabflüssen aus den US-Märkten. Der deutsche Leitindex DAX erreichte trotz der geopolitischen und wirtschaftlichen Unsicherheiten neue Rekordhochs und stieg auf Gesamtjahresrecht um 23,0 Prozent. Der Nebenwerte-Index SDAX legte um 25,3 Prozent zu. Die Kapitalzuflüsse aus den US-Märkten spielten hier eine wesentliche Rolle, ebenso verzeichneten Unternehmen der Rüstungsindustrie, Energiesektor und Künstlicher Intelligenz deutliche Gewinne.

Die TAKKT-Aktie startete nach einem Schlusskurs von 7,70 Euro am 30. Dezember 2024 mit leicht steigenden Kursen ins Jahr 2025. In der ersten Jahreshälfte entwickelte sie sich weitgehend analog zum SDAX. Am 24. März erreichte die Aktie mit 8,49 Euro ihren Jahreshöchststand. Im April erfolgte eine negative Kursreaktion auf die Ankündigung der US-Zollpolitik. Die Aktie erholte sich bis zur Hauptversammlung am 21. Mai wieder auf ein ähnliches Niveau wie zu Jahresbeginn. Nach dem Dividendenabschlag und der Prognoseanpassung im Juli folgte die TAKKT-Aktie einem Abwärtstrend. Dieser setzte sich nach der Veröffentlichung der Finanzkennzahlen für die ersten neun Monate im Oktober sowie nach der Mitteilung über die Wertminderung von Firmenwerten im November bis zum Jahresende fort. Am 30. Dezember 2025 schloss die Aktie bei 3,70 und notierte damit insgesamt 51,9 Prozent niedriger als

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



Handelsvolumen der TAKKT-Aktie (Tagesvolumen Xetra in Anzahl Stück im Jahr 2025)



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

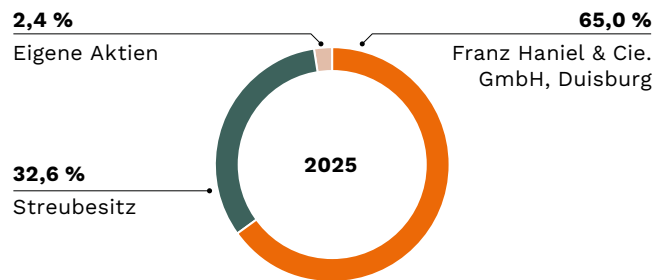
ein Jahr zuvor. Unter Berücksichtigung der Dividende betrug die Wertentwicklung minus 44,2 Prozent. Der Handel bewegte sich auf deutlich höherem Niveau als im Vorjahr, vor allem in der zweiten Jahreshälfte. Auf dem wichtigsten Handelsplatz Xetra wurden börsentäglich durchschnittlich 39,6 (2024: 22,0) Tausend TAKKT-Aktien gehandelt. Alle Kursangaben beziehen sich auf Tagesschlusskurse auf Xetra.

Aktionärsstruktur

Die Aktionärsstruktur der TAKKT AG hat sich 2025 nur wenig verändert. Die Franz Haniel & Cie. GmbH hielt als Mehrheitsaktionär zum Jahresende weiterhin 65,0 Prozent der Aktien. Im Streubesitz meldete der größte Aktionär Fidelity Management and Research LLC am 28. Juli 2025 eine Reduzierung seines Aktienanteils auf insgesamt 8,5 Prozent der TAKKT-Aktien. Der

zweitgrößte Aktionär im Streubesitz, Lazard Frères Gestion SAS gab am 11. Juli 2025 einen leichten Anstieg seines Anteils auf insgesamt 3,0 Prozent bekannt. Weitere wesentliche Veränderungen im Streubesitz sind nicht bekannt. Zum Bilanzstichtag hielt die TAKKT AG 2,4 Prozent der eigenen Aktien.

Aktionärsstruktur per 31. Dezember 2025



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

	Einheit	2025	2024	2023	2022	2021
Handelsdaten						
Schlusskurs Jahresende	Euro	3,70	7,70	13,50	13,54	15,36
Höchstkurs	Euro	8,49	14,52	15,00	16,40	15,36
Tiefstkurs	Euro	3,61	7,23	12,00	9,05	10,02
Börsenwert Jahresende	Millionen Euro	242,8	505,2	885,7	888,4	1.007,8
Durchschnittlicher Tagesumsatz	Tausend Stück	39,6	22,0	19,6	50,0	61,0
Ausgegebene Aktien Jahresende	Millionen Stück	65,6	65,6	65,6	65,6	65,6
Dividende						
Dividende je Aktie in Euro	Euro	–*	0,60	1,00	1,00	1,10
Ausschüttungsquote	Prozent	n/a	– 93,0	264,2	110,7	126,6
Dividendenrendite	Prozent	n/a	7,5	7,0	7,4	7,2
Bewertungskennzahlen						
Ergebnis je Aktie (EPS)	Euro	– 1,88	– 0,64	0,38	0,90	0,87
Free Cashflow je Aktie	Euro	0,16	1,06	1,14	0,84	0,36

* Der Vorstand schlägt vor, für das Geschäftsjahr 2025 keine Dividende auszuschütten.

Stammdaten der TAKKT-Aktie

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	MWB, ODDO BHF

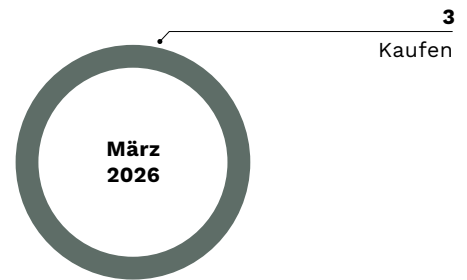
Umfassender Dialog mit Investoren und Analysten

TAKKT pflegt einen regelmäßigen Austausch mit Kapitalmarktteilnehmern wie institutionellen und privaten Anlegern, Finanzanalysten und der Finanzpresse. Dabei zielt TAKKT auf eine transparente, kontinuierliche und verlässliche Kommunikation ab. Ende März 2025 stellte TAKKT im Rahmen eines Capital Markets Update die neue Strategie TAKKT Forward vor. Anschließend beantwortete der Vorstand Fragen der Analysten und Investoren. Im Rahmen von Earnings Calls erläutert der Vorstand rund einen Monat nach Quartalsende die Zwischenergebnisse sowie Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie. Darüber hinaus nimmt TAKKT regelmäßig an Kapitalmarktkonferenzen teil. Im Jahr 2025 waren das unter anderem die Hamburger Investorentage von Montega, die Frühjahrskonferenz des Equity Forums, die von Berenberg und Goldman Sachs organisierte German Corporate Conference und das Deutsche Eigenkapitalforum. Zusätzlich führte das Unternehmen zahlreiche Investorengespräche im Rahmen digitaler Roadshows. Sämtliche Unterlagen, die auf Veranstaltungen, in Earnings Calls oder Telefonkonferenzen präsentiert werden, sowie Finanzberichte, Pflichtmitteilungen, Pressemeldungen, Aktieninformationen und weitere Inhalte stehen auf der Unternehmenswebseite takkt.de zur Verfügung.

Im März 2026 veröffentlichen drei Analysten regelmäßig Research zur TAKKT-Aktie. Alle drei empfahlen zum Zeitpunkt der Berichtserstellung den Kauf der Aktie. Das durchschnittliche Kursziel lag bei 5,47 Euro.

Analystenempfehlungen

Institut	Analyst/in
MWB	Thomas Wissler
Landesbank Baden-Württemberg	Thomas Hofmann
Montega	Christian Bruns



Hauptversammlung und Dividende

Die ordentliche Hauptversammlung 2025 fand am 21. 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.

In seiner Rede gab CEO Andreas Weishaar einen Überblick über die neue Strategie TAKKT Forward, das große Potenzial der Gruppe und die mittelfristigen Ziele. Im Rahmen der Generaldebatte beantwortete der Vorstand die Fragen der Aktionäre und Aktionärsvertreter. Bei der Abstimmung zu den Tagesordnungspunkten wurden alle Punkte mit großer Mehrheit beschlossen. Damit stimmten die Aktionärinnen und Aktionäre der Zahlung einer Dividende in Höhe von 0,60 Euro je Aktie zu.

Im aktuellen Umfeld priorisiert TAKKT Investitionen in die Stärkung des Geschäftsmodells. Der Vorstand schlägt daher vor, für das Geschäftsjahr 2025 keine Dividende auszuschütten. TAKKT beabsichtigt, substanzielle Ausschüttungen wieder aufzunehmen, sobald Ergebnis und Free Cashflow dies nachhaltig erlauben.

Finanzkalender 2026

Der Finanzkalender für das Jahr 2026 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 M. Mühlhäuser
Vorsitzender des Aufsichtsrats

SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,

Das Geschäftsjahr 2025 war erneut von einem herausfordernden wirtschaftlichen Umfeld geprägt, das die Nachfrage in den für die Gruppe relevanten Märkten belastete. Die Entwicklung von Umsatz, Ergebnis und Cashflow blieb deutlich hinter den ursprünglichen Erwartungen zurück. Der Aufsichtsrat hat die Gesellschaft in diesem Umfeld eng begleitet und den Vorstand bei der Entwicklung und Umsetzung der TAKKT Forward-Strategie intensiv beraten und überwacht. Der Vorstand hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Lage des Unternehmens, wesentliche operative Entwicklungen sowie die Fortschritte der Transformation informiert. Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen hat TAKKT im abgelaufenen Jahr umfassende strukturelle Maßnahmen vorangetrieben, um die operative Leistungsfähigkeit zu stärken und die Organisation wieder auf profitables Wachstum auszurichten. Die Umsetzung dieser Maßnahmen ist aus Sicht des Aufsichtsrats eine wesentliche Voraussetzung dafür, die Wettbewerbsfähigkeit und Effizienz der Gruppe nachhaltig zu verbessern.

Veränderungen im Vorstand

Im März teilte Finanzvorstand Lars Bolscho dem Aufsichtsrat mit, keine Verlängerung seines bis zum Jahresende 2025 laufenden Vertrags anzustreben. Wir danken Lars Bolscho für die vertrauensvolle und sehr

erfolgreiche Zusammenarbeit. Mit Wirkung zum 07. Juli 2025 übernahm Timo Krutoff die Position des Finanzvorstands. Aus seinen bisherigen Tätigkeiten verfügt er über umfassende Erfahrung in der Führung und Weiterentwicklung von Finanzorganisationen sowie der Begleitung von Transformationsprozessen. Wir freuen uns sehr, ihn für die TAKKT gewonnen zu haben. Mit der Bestellung von Timo Krutoff zusätzlich zu CEO Andreas Weishaar sicherte der Aufsichtsrat im aktuell volatilen Umfeld für drei Jahre Kontinuität in der Führung der Gruppe.

Arbeit des Aufsichtsrats

Gegenstand der Beratungen zwischen Vorstand und Aufsichtsrat waren im vergangenen Jahr insbesondere die Umsatz- und Ergebnisentwicklung, die Auswirkungen der US-Zölle, die Steuerung des Cashflows sowie die Umsetzung der im Vorjahr verabschiedeten strategischen Agenda TAKKT Forward. Zudem begleitete der Aufsichtsrat intensiv die operative Entwicklung in den Divisions sowie die Fortschritte bei der Einführung des neuen Operating Models für eine stärkere Skalierbarkeit und Steigerung der Effizienz.

Der Aufsichtsrat befasste sich im Berichtsjahr in mehreren ordentlichen Sitzungen und zusätzlichen Strategietagen umfassend mit der Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie. Auf dem Strategietag im Juli wurden die strategischen Leitplanken für die

Divisions und relevante Funktionen gesetzt. Darüber hinaus beschäftigte sich das Gremium verstärkt mit geopolitischen Risiken, Marktveränderungen und deren Einbindung in den Risikomanagementprozess.

Schwerpunkte der Arbeit des Personalausschusses waren das Ausscheiden des bisherigen Finanzvorstands Lars Bolscho sowie die Bestellung von Timo Krutoff zum neuen CFO. Zudem leitete der Aufsichtsrat die Weiterentwicklung des bestehenden Vorstandsvergütungssystems ein.

Der Prüfungsausschuss befasste sich insbesondere mit der wirtschaftlichen Entwicklung der Gruppe, den Ergebnissen der Abschlussprüfung durch die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, der finanziellen Berichterstattung sowie der nicht-finanziellen Erklärung. Darüber hinaus beriet er Themen wie potenzielle Wertminderungsrisiken, das interne Kontrollsystem, die Weiterentwicklung der Cyber-Security sowie die regulatorischen Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD).

Intensive und konstruktive Zusammenarbeit

Der Austausch zwischen Vorstand und Aufsichtsrat blieb im Geschäftsjahr 2025 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 2025 erneut die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex unterzeichnet. Diese ist auf der Website des Unternehmens veröffentlicht. Der Aufsichtsrat hat turnusgemäß anhand von Fragebögen seine eigene Effizienz überprüft, im Gremium miteinander diskutiert und Vorschläge für eine Verbesserung der Zusammenarbeit angestoßen.

Genehmigung des Konzern- und Jahresabschlusses

Die Hauptversammlung hat die vom Aufsichtsrat vorgeschlagene Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, mit der Abschlussprüfung für das Geschäftsjahr 2025 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 Prüfungsschwerpunkte für das Geschäftsjahr 2025 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 2026 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 20. März 2026 über die Ergebnisse der Sitzung. 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 gebilligt.

Im aktuellen Umfeld haben Investitionen ins Geschäftsmodell Priorität für die TAKKT. Der Aufsichtsrat folgt daher dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands und hat beschlossen, der Hauptversammlung vorzuschlagen für das Geschäftsjahr 2025 keine Dividende auszuschütten. Der Aufsichtsrat ist überzeugt, dass diese Entscheidung im langfristigen Interesse des Unternehmens und somit der Aktionärinnen und Aktionäre ist.

Personelle Wechsel im Aufsichtsrat

Aufgrund des Ausscheidens von Dr. Johannes Haupt aus dem Aufsichtsrat mit Ablauf der Hauptversammlung 2025, hat diese Henk Derksen zum Nachfolger im Gremium gewählt. Henk Derksen verfügt aus Tätigkeiten als Wirtschaftsprüfer und CFO über umfangreiche Expertise in den Bereichen Unternehmensführung, Rechnungslegung und Abschlussprüfung und ist durch

seine Tätigkeit als CFO beim TAKKT-Mehrheitsaktionär Haniel sehr gut mit dem Unternehmen vertraut. Die Nachfolge für das Amt des stellvertretenden Vorsitzenden übernahm Stefan Räbsamen. Als Nachfolger von Dr. Johannes Haupt im Amt des stellvertretenden Vorsitzenden des Personalausschusses wurde Thomas Kniehl ernannt.

Dank des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat dankt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der TAKKT-Gruppe für ihren großen Einsatz und den Aktionärinnen und Aktionären für ihr anhaltendes Vertrauen.

Stuttgart, im März 2026



Hubertus M. Mühlhäuser
(Vorsitzender des Aufsichtsrats der TAKKT AG)

Mitglieder des Aufsichtsrats

Hubertus M. Mühlhäuser

Vorsitzender

Hauptberuflicher Aufsichts- und Verwaltungsrat

Stefan Räbsamen

Stellvertretender Vorsitzender (seit 21.05.2025)

Hauptberuflicher Aufsichts- und Verwaltungsrat

Dr. Johannes Haupt (bis 21.05.2025)

Stellvertretender Vorsitzender

Unternehmensberater und Beiratsvorsitzender der Regionique Produktfabrik GmbH, Ettlingen

Henk Derksen (seit 21.05.2025)

CFO der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg

Thomas Kniehl

Mitarbeiter Customer Support (freigestellter Betriebsrat) der TAKKT Industrial & Packaging GmbH, Stuttgart

Alyssa Jade McDonald-Bärtl

Geschäftsführerin der BLYSS GmbH, Berlin

Aliz Tepfenhart

Geschäftsführerin der karriere tutor GmbH (seit 01.03.2025)
Geschäftsführerin der Tepfenhart Digital UG

Mitglieder des Personalausschusses

Hubertus M. Mühlhäuser, Vorsitzender

Mitglieder des Prüfungsausschusses

Stefan Räbsamen, Vorsitzender (seit 21.05.2025)
Stellvertretender Vorsitzender (bis 21.05.2025)

Dr. Johannes Haupt, Stellvertretender Vorsitzender (bis 21.05.2025)

Dr. Johannes Haupt, Vorsitzender (bis 21.05.2025)

Thomas Kniehl, Stellvertretender Vorsitzender (seit 21.05.2025)

Henk Derksen, Stellvertretender Vorsitzender (seit 21.05.2025)

Aliz Tepfenhart

Alyssa Jade McDonald-Baertl (seit 21.05.2025)

Thomas Kniehl (bis 21.05.2025)

Sitzungsteilnahmen der Aufsichtsratsmitglieder im Geschäftsjahr 2025¹

	Aufsichtsrat		Personalausschuss		Prüfungsausschuss	
	Sitzungen	in %	Sitzungen	in %	Sitzungen	in %
Hubertus M. Mühlhäuser	5 / 5	100	4 / 4	100	–	–
Stefan Räbsamen	5 / 5	100	–	–	6 / 6	100
Henk Derksen	3 / 3	100	–	–	3 / 3	100
Dr. Johannes Haupt	2 / 2	100	2 / 2	100	3 / 3	100
Thomas Kniehl	5 / 5	100	2 / 2	100	3 / 3	100
Alyssa Jade McDonald-Bärtl	5 / 5	100	–	–	3 / 3	100
Aliz Tepfenhart	5 / 5	100	4 / 4	100	–	–

¹ Hinweis: 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 und in der Wirtschaftlichen Entwicklung der TAKKT AG.

Geschäftstätigkeit

- 33 ▶ Organisation und Geschäftsfelder
- 37 ▶ Marktposition und Wettbewerbsumfeld
- 40 ▶ Unternehmensziele und -strategie
- 43 ▶ Steuerungssystem
- 46 ▶ Mitarbeitende
- 48 ▶ Corporate Governance und weitere rechtliche Angaben

Geschäftsjahr

- 50 ▶ Rahmenbedingungen
- 52 ▶ Umsatz- und Ertragslage
- 57 ▶ Finanzlage
- 61 ▶ Vermögenslage
- 63 ▶ Wirtschaftliche Entwicklung der TAKKT AG
- 67 ▶ Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung

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 amerikanische Großküchen.

Organisationsstruktur

Der TAKKT-Konzern ist segmentiert in drei Divisions:

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

Neben den Divisions, in denen die marktnahen Funktionen gebündelt sind, werden als unterstützende Gruppenfunktionen IT & Digital (Digitalisierung, 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

Die Divisions bieten ein fokussiertes Produktportfolio an, 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 Dienstleister und öffentliche Einrichtungen. Dazu

zählen beispielsweise Büroausstattung für Unternehmen oder den Arbeitsplatz 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, Einkauf und Category Management sowie Operations (Lager und Logistik). 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 IT & Digital, Finance und Human Resources. Durch eine stärker integrierte Organisation dieser Funktionen will TAKKT größere Synergien realisieren. Im Fokus steht dabei insbesondere die zentrale Planung und Umsetzung der von den unterschiedlichen Vertriebsmarken benötigten IT-Infrastruktur. Neben einem effizienteren Ressourceneinsatz soll die Integration der Gruppenfunktionen im Vergleich zu einer dezentralen Organisation auch zu leistungsfähigeren und standardisierten Systemen und Prozessen führen. Der Bereich Operations wurde 2025 neu aufgestellt und ist aufgrund der Relevanz der Auftragsbearbeitung und Auslieferung für die Kundenzufriedenheit inzwischen divisional organisiert und damit näher am Kunden. Die Unternehmensstruktur mit Divisions und Gruppenfunktionen ist in der folgenden Abbildung dargestellt.

Unternehmensstruktur



Überblick über die Divisions und Vertriebsmarken

Die **Division I&P** ist das mit Abstand größte Segment des Konzerns und erwirtschaftete 2025 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, unter der TAKKT ein breites Sortiment an Transport-, Betriebs-, Lager- und Büroausstattung vertreibt. 2025 hat die Gruppe die Präsenz verschiedener Vertriebsmarken gestärkt, indem bei den für bestimmte Produktgruppen oder Regionen relevanten Marken wieder ein eigenständiger Marktauftritt umgesetzt wurde (**Frankel** für Frankreich und **Vink Lisse** für die Niederlande). Zu den Kunden von **kaiserkraft** 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.

Über das Kernsortiment hinaus bietet kaiserkraft ein fokussiertes Sortiment an MRO-Produkten (Maintenance, Repair & Operations). Dieses Angebot wird künftig weiter ausgebaut.

- › In Großbritannien vertreibt TAKKT unter den beiden Marken **BiGDUG** und **OfficeFurnitureOnline** Betriebsausstattung und Büromöbel wie Schreibtische, Stühle, Schränke oder Werkbänke vor allem an kleine und mittelgroße Unternehmen.
- › Unter der Marke **Germans** werden Büro- und Betriebsausstattung an Unternehmen in Dänemark, Norwegen, Schweden und Finnland vertrieben. In Schweden ist TAKKT zudem mit **Runelandhs** als Zweitmarke aktiv, die stärker auf Ausstattung für Lager und Produktion ausgerichtet ist.
- › **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 Category Management 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 besteht aus zwei organisatorisch 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 (D2G)** bietet in den USA Produkte aus dem Bereich Verkaufsförderung an. Exemplarische Produkte sind kundenindividuell angefertigte Werbebanner, Ständer für digitale Displays, mobile Messestände und Aufsteller.

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, Produktmanagement, Marketing sowie Auftragsbearbeitung und Auslieferung. Damit will die Gruppe etwa von verbesserten Konditionen im Einkauf profitieren und Kunden ein breites Sortiment im Bereich Küchenausstattung und Restaurantausstattung anbieten.

- › **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.

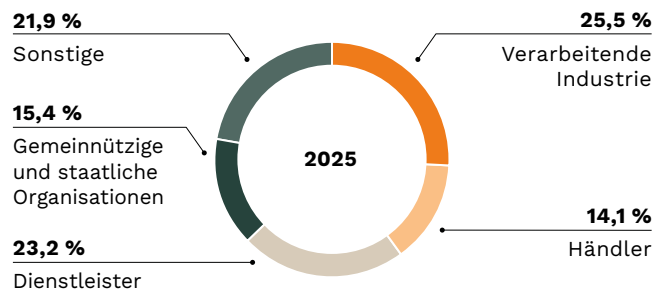
- › **Central** vertreibt Produkte im Bereich Restaurantausstattung. Das Sortiment umfasst sämtliche Ausrüstungsartikel, die für den Betrieb kleiner bis mittelgroßer Restaurants benötigt werden. Zunehmend zählen auch kleinere Restaurantketten zu den Kunden von Central. Exemplarische Produkte sind Küchenherde, Gefrierschränke sowie kleinere Küchenutensilien.
- › **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 Küchenausstattung wie Kühl- und Gefrierschränken sowie Küchenzubehör und Kleingeräten.

Diversifizierte Aufstellung

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

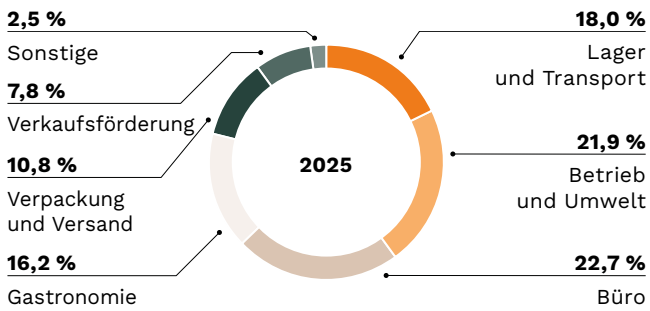
Auf Kundenebene bedienen die Divisions eine breite Kundenbasis aus verarbeitenden Betrieben, Händlern, Dienstleistern sowie gemeinnützigen und staatlichen Organisationen, um zyklische Schwankungen einzelner Zielgruppen auszugleichen. TAKKT will weiterhin ausgewogene Umsatzanteile mit dem verarbeitenden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

Diversifikation von Kundengruppen



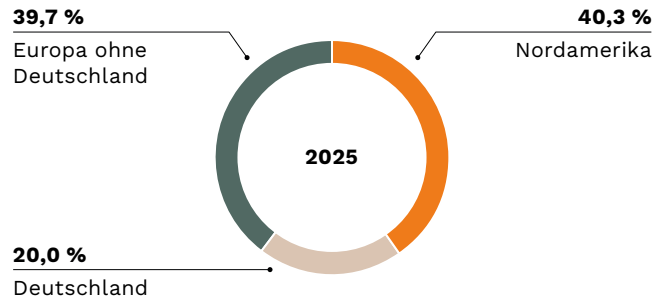
Auf Produktebene unterscheidet TAKKT zwischen Produkten für Betrieb & Umwelt, Lager & Transport, Büro, Verpackung & Versand, Gastronomie und Verkaufsförderung. Das Unternehmen hat das eigene Produktportfolio in der Vergangenheit durch Akquisitionen gezielt auf neue Produktgruppen ausgedehnt, um an Branchentrends 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	› Generalist › 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 serviceorientierten 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, preis-sensible 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 serviceorientierte B2B-Kunden ausgerichtet. Für diese Kunden spielen nach Wahrnehmung von TAKKT neben dem Produktpreis auch Qualität, Service, Verlässlichkeit sowie die Breite und Relevanz des Sortiments eine wichtige Rolle bei der Kaufentscheidung. In der nachfolgenden Tabelle sind die Serviceleistungen aufgeführt. Zur Messung der Kundenzufriedenheit erhebt TAKKT in allen Geschäftseinheiten den Kunden-Net Promoter Score (cNPS). Der cNPS kann Werte zwischen minus 100 und 100 annehmen. Auf Basis einer Studie von B2B International liegen die durchschnittlichen Werte im B2B-Bereich bei rund 35 Punkten. Mit der Positionierung als sehr verlässlicher und serviceorientierter Anbieter strebt TAKKT Werte von mindestens 60 Punkten an. 2025 konnte die Gruppe den durchschnittlichen cNPS von 58 auf 62 Punkte steigern. Alle drei Divisions haben zu dieser positiven Entwicklung beigetragen und ihren eigenen cNPS verbessert. Weitere Informationen zur Erhebung und Berechnung des cNPS finden sich im Abschnitt Steuerungssystem.

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"> › In der I&P: Nutzung und Offenlegung eines Produktratings mit Fokus auf Nachhaltigkeit, das eine bewusste Kaufentscheidung für Produkte ermöglicht, die ressourcenschonend hergestellt sind, recycelte Materialien verwenden und aus fairen Lieferketten stammen › Erfüllung der Nachhaltigkeitsanforderungen internationaler Kundenmärkte durch Nutzung anerkannter Zertifizierungen und Bewertungen wie EcoVadis
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 untenstehende Tabelle). 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"> › In der I&P: Kennzeichnung der Produkte im Webshop durch ein klar ersichtliches Nachhaltigkeitsrating, ergänzt um verständliche Erläuterungen zu Bewertungslogik und Kriterien
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 ist nach Wahrnehmung von TAKKT sehr fragmentiert und ohne eine klare Marktführerschaft einzelner Anbieter. Die Differenzierung der unterschiedlichen Marktteilnehmer erfolgt weniger auf Basis der angebotenen Produkte, sondern stärker über die zusätzlich angebotenen Services wie Beratung, Individualisierung und Unterstützung bei Projekten. Die Nachfrage verlagert sich zudem 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.

TAKKT-Marktumfeld und exemplarische Wettbewerber

		Wettbewerber Europa		Wettbewerber USA		
		Betriebs- und Lagerausstattung	Verpackungslösungen	Verkaufsförderung und Ausstattung für die Gastronomie	Verkaufsdiskonts	Büroausstattung
Stationäre Händler		Vielzahl stationärer Händler				
Distanzhändler	Omnichannel-Anbieter	› Manutan › Schäfer Shop › Jungheinrich › Profishop	› Raja › Transpak	› 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 › DisplayIt	› BizChair › Cymax
	Online-Marktplätze	verschiedene Marktplätze, z.B. Amazon Business oder Mercateo				

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.

UNTERNEHMENSZIELE UND -STRATEGIE

Ein schwieriges Marktumfeld und interne Herausforderungen führten bei TAKKT zu einer rückläufigen Umsatzentwicklung in den vergangenen drei Jahren. Seit Anfang 2025 setzt die Gruppe mit TAKKT Forward auf eine neue Strategie. Relevante Bestandteile sind eine fokussierte Aufstellung der Organisation und des Unternehmensportfolios, eine stärkere Ausrichtung auf mittelgroße und größere Kunden mit einem komplexeren Beschaffungsbedarf und die Verbesserung der Performance durch effizientere Strukturen, Systeme und Prozesse. Finanzielle Ziele der Strategie sind die Rückkehr zu positivem Wachstum und die Verbesserung von Profitabilität und Cashflows.

Fokus, Wachstum und Performance als strategische Schwerpunkte

Im aktuellen Umfeld mit einer nur verhaltenen Nachfrage von Kunden priorisiert TAKKT die Verbesserung der finanziellen Performance. Dazu gehört die fortgesetzte Stabilisierung der Umsatzentwicklung, die Verschlinkung von Kostenstrukturen und die Stärkung der Cash-Generierung. Mit Blick auf das Unternehmensportfolio fokussiert sich TAKKT weiter auf den Ausbau des strategisch attraktiven Kerngeschäfts der I&P Division bei gleichzeitiger Realisierung des Potenzials der US-Aktivitäten.

Portfolio-Fokus

TAKKT richtet die eigenen Aktivitäten weiterhin klar 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. Teil dieses Ansatzes ist die Stärkung des Kerngeschäfts in der Division I&P. 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 bieten 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 organischen Maßnahmen will TAKKT die Positionierung und das Angebot perspektivisch wieder über Akquisitionen verbessern. Hier

liegt der Fokus auf einer Stärkung der I&P. Parallel dazu werden die attraktiven Potenzialbereiche innerhalb der US-Divisions gezielt weiterentwickelt. Bei diesen Aktivitäten sieht TAKKT solide Wachstumschancen für die Zukunft, gleichzeitig aber auch Anpassungsbedarf, um das volle Potenzial im Hinblick auf Wachstum, Profitabilität und Cash-Generierung auszuschöpfen. Teil der Optimierung des Unternehmensportfolios ist zudem die Aufgabe von kleinen und wenig profitablen Aktivitäten, um die Komplexität in der Gruppe zu reduzieren. TAKKT hatte daher entschieden, das Großprojektgeschäft in der Division FS nicht fortzuführen. Dieses Geschäft bestand in der Teilnahme an Ausschreibungen für großvolumige Projektaufträge im Rahmen von Bieterverfahren.

Darüber hinaus entwickelt TAKKT die organisatorische Aufstellung der Gruppe weiter. So wird die TAKKT AG als Holding schlanker aufgestellt, unter anderem durch die Verlagerung von Operations in die Divisions. Und sie rückt operativ enger mit der Division I&P zusammen, wodurch Entscheidungswege verkürzt und die Steuerung des Kerngeschäfts vereinfacht werden sollen. Gleichzeitig erweitert TAKKT das Handlungsfeld innerhalb der Divisions, um operative Verantwortung und Ergebnissteuerung stärker in den jeweiligen Marken und regionalen Einheiten zu verankern. Die bislang zentral gebündelten Funktionen im Bereich Operations wurden in die Divisionsorganisation überführt, sodass Fachwissen und Entscheidungsbefugnisse näher am Geschäft und an den Kunden liegen. Insgesamt verfolgt TAKKT damit einen Ansatz, der den operativen Einheiten größere Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume einräumt, während zentrale Bereiche koordinierende, unterstützende und strategische Aufgaben wahrnehmen. Diese Struktur soll die Umsetzung der strategischen Prioritäten beschleunigen, Wachstumspotenziale in den jeweiligen Märkten besser erschließen und die Wettbewerbsposition der Gruppe langfristig stärken.

Wachstum

TAKKT verfolgt im Rahmen der Strategie TAKKT Forward das Ziel, zu positiven Wachstumsraten zurückzukehren und das organische Wachstum zu beschleunigen. Im Mittelpunkt steht ein einheitlicher, konzernübergreifender Ansatz, der auf einer stärkeren Ausrichtung auf größere und mittelgroße Geschäftskunden mit komplexem Beschaffungsbedarf, einem breiteren und klarer strukturierten Sortiment sowie verbesserten Omnichannel-Fähigkeiten beruht. Ergänzend setzt TAKKT

auf eine höhere Daten- und Serviceorientierung, um Kundenbedarfe besser zu antizipieren und den Zugang zu höherwertigen Kundensegmenten auszubauen.

In allen Divisions arbeitet TAKKT an einer intensivierten Umsetzung von Wachstumsinitiativen. Dazu gehören eine optimierte Kundenansprache entlang der Vertriebskanäle, der Ausbau ausgewählter Sortimentsbereiche sowie die Stärkung von Beratungs- und Serviceleistungen. Ziel der Initiativen ist es, das Wachstum durch eine verbesserte Gewinnung und Bindung von Kunden sowie eine stärkere Positionierung in attraktiven Produktkategorien zu unterstützen.

I&P

In der I&P Division, dem Kerngeschäft der Gruppe, liegt der Schwerpunkt auf der Verbesserung des Kundenzugangs und einer deutlichen Erhöhung der Sortiments- und Markenrelevanz. Dazu gehören Initiativen zur systematischen Gewinnung und Betreuung größerer Unternehmenskunden, eine Vereinfachung und Verbreiterung des Produktportfolios und die stärkere Nutzung von Daten zur Unterstützung der Vertriebsarbeit. Durch die Weiterentwicklung zentraler Marken und die Steuerung attraktiver Produktkategorien will die I&P die eigene Sichtbarkeit auf wichtigen Zielmärkten erhöhen und die Wiederkaufraten steigern.

OF&D

Innerhalb der US-Division OF&D konzentriert sich NBF auf zwei Themen: Die Stärkung des eher transaktionalen Webshop-Geschäfts durch eine verbesserte Sortimentslogik und Benutzerführung zur Gewinnung zusätzlicher Leads sowie den Ausbau des Projektgeschäfts mit einem klaren Fokus auf Key Accounts und Kunden mit einem Bedarf an Büroausstattung für mehrere Standorte. Beide Maßnahmen sollen die Marktposition von NBF festigen und Wachstum in nachfragestärkeren Segmenten ermöglichen. Bei D2G liegt der Schwerpunkt auf der Gewinnung neuer Kunden und dem Ausbau des beratungs- und serviceorientierten Geschäfts. Zudem arbeitet die Division an Verbesserungen der Kundenschnittstellen und Servicequalität, um die Conversion zu erhöhen und Kundenbeziehungen zu festigen. Insgesamt sollen diese Maßnahmen die organische Wachstumsdynamik des Geschäfts weiter stärken.

FS

Die Division Foodservices richtet den Fokus auf den weiteren Ausbau der Kundenbeziehungen mit mittelgroßen,

expandierenden Restaurantketten, die verstärkte Ansprache größerer Key Accounts sowie eine Reaktivierung des Vertriebs über das Callcenter. Zusätzlich arbeitet sie an der Weiterentwicklung des Sortiments über den gezielten Ausbau von Eigenmarken und die Erweiterung des Angebots um Ersatzteile für Küchengeräte. Damit sollen Relevanz und Kundenbindung in einem kompetitiven Marktumfeld erhöht werden.

Performance

Zur Stärkung der Profitabilität und Cashflows setzt TAKKT im Rahmen der Strategie TAKKT Forward eine Reihe struktureller und operativer Maßnahmen um. Angesichts der rückläufigen Umsatzentwicklung der vergangenen Jahre liegt der Schwerpunkt 2026 auf der nachhaltigen Verbesserung der Kostenbasis, der Erhöhung der operativen Effizienz durch schnellere und verlässlichere Prozesse sowie der Sicherung einer robusten Cash-Generierung.

Verschlankeung der Strukturen und Weiterentwicklung des Operating Models

2025 hat TAKKT wesentliche Schritte zur Einführung eines schlankeren und skalierbaren Operating Models umgesetzt, mit dem die Gruppe die eigenen Strukturen verschlankt, Prozesse automatisieren und transaktionale Tätigkeiten verlagern will. Ein wichtiger Bestandteil ist das neu aufgebaute TAKKT Competence Center (TCC). Dort werden zum einen strategisch relevante Kompetenzen – insbesondere IT-, Daten- und KI-Themen – zentral weiterentwickelt und den Divisions zur Verfügung gestellt. Zum anderen bündelt TAKKT standardisierte administrative und transaktionale Prozesse gruppenweit und verlagert diese, wo sinnvoll, an kosteneffiziente Standorte oder externe Dienstleister. Diese zweigliedrige Aufstellung mit zentralen Kompetenzen und skalierbaren Servicestrukturen soll Skaleneffekte heben, die Prozessqualität erhöhen und die operativen Einheiten entlasten.

Verbesserung der Einkaufsstrukturen

TAKKT sieht erhebliches Potenzial für Kostenverbesserungen im Einkauf. Dazu gehören die weitere Professionalisierung der eigenen Strukturen, eine Verschlankeung des Sortiments, die stärkere Bündelung von Volumen bei einer geringeren Zahl von Lieferanten sowie die Verlagerung von Einkaufsvolumen in Länder mit günstigeren Herstellungskosten (Best-Cost-Country-Sourcing). Diese Maßnahmen sollen schrittweise zu niedrigeren Beschaffungskosten führen und eine

differenziertere und wettbewerbsfähigere Preisgestaltung ermöglichen.

Automatisierung und Digitalisierung von Prozessen

Zur Senkung der Prozesskosten und Erhöhung der Effizienz treibt TAKKT die Automatisierung von Abläufen weiter voran. Erste Anwendungsfälle umfassen eine automatisierte Auftragserfassung, Übersetzungen für Kataloge und Webshops sowie die KI-gestützte Aufbereitung und Integration von Produkt- und Lieferantendaten in interne PIM-Systeme. Ziel sind schnellere Durchlaufzeiten, geringere Fehlerraten und reduzierte manuelle Aufwände. Weitere Prozesse sollen 2026 mit Hilfe von KI sukzessive automatisiert und beschleunigt werden.

Optimierung von Logistik- und Frachtstrukturen

Zudem arbeitet TAKKT an der Konsolidierung des eigenen Lager- und Logistiknetzwerks. Dies betrifft die mögliche Schließung einzelner Standorte in Europa und den USA, neue Ausschreibungen für Frachtkapazitäten sowie eine stärkere Integration von Frachtraten in die Preisgestaltung. Daraus erwartet die Gruppe mittelfristig eine Reduktion der Fixkosten und eine effizientere Steuerung der Logistikprozesse.

Verbesserung der Cash-Generierung und des Working Capitals

Zur Stärkung der Cash-Generierung setzt TAKKT auf weitere strukturelle Verbesserungen in der Steuerung des Nettoumlaufvermögens. Dazu zählen der Abverkauf von Produkten mit geringer Nachfrage, eine konsequente Steuerung von Zahlungszielen sowie zusätzliche Cash-Initiativen zur Freisetzung nicht betriebsnotwendiger Mittel. Ergänzend wird die Investitionstätigkeit diszipliniert gesteuert. Die Maßnahmen sollen sicherstellen, dass die Gruppe trotz höherer Transformationsinvestitionen auch künftig einen positiven Free Cashflow erzielt.

Strategische Ziele

Das übergeordnete strategische Ziel von TAKKT bleibt die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Grundlage hierfür sind ein verbessertes Kundenerlebnis, ein klar differenziertes Sortiment, operative Exzellenz und Effizienz sowie eine verlässliche Cash-Generierung. Die im vergangenen Jahr kommunizierten Wachstums- und Profitabilitätsambitionen werden grundsätzlich bestätigt. Die Entwicklung der meisten

mit den Zielen verknüpften Kennzahlen war 2025 bei herausfordernden makroökonomischen Rahmenbedingungen rückläufig. Dadurch und aufgrund der weiter bestehenden Unsicherheiten für das Geschäftsjahr 2026 erwartet TAKKT, die ursprünglich für 2028 vorgesehenen Ziele erst zu einem späteren Zeitpunkt vollständig realisieren zu können. Die neue mittelfristige Zielsetzung bezieht sich damit auf die Jahre 2029 und 2030. Gleichzeitig berücksichtigt TAKKT bei der Zielsetzung eine Flexibilisierung über den konjunkturellen Zyklus, um eine effektive Steuerung zu gewährleisten.

Finanzielle Ziele

Die konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Kunden und die Umsetzung der Wachstumsinitiativen sollen über den Zyklus hinweg zu einem über dem Markt liegenden organischen Wachstum führen. Die Gruppe geht dabei weiterhin von einem langfristigen Marktwachstum in Höhe des nominalen BIP aus. TAKKT bestätigt das mittelfristige Profitabilitätsziel einer bereinigten EBITDA-Marge von 10 Prozent, trägt dabei im aktuell weiter volatilen Umfeld aber stärker konjunkturellen Zyklen Rechnung. In Rezessionsphasen mit einer nur leicht positiven oder negativen Umsatzentwicklung wird mittelfristig eine Profitabilität von rund 8 Prozent angestrebt, bei einem starken konjunkturellen Umfeld und deutlich positivem Wachstum will TAKKT die bereinigte EBITDA-Marge auf Werte über 10 Prozent steigern. Parallel zur Steigerung der operativen Ertragskraft arbeitet TAKKT weiter an strukturellen Verbesserungen der Cash-Generierung. Über die Zyklen hinweg strebt die Gruppe eine durchschnittliche Cash Conversion von 50 bis 60 Prozent an. TAKKT beabsichtigt, substanzielle Dividendenzahlungen wieder aufzunehmen, sobald Ergebnis und Free Cashflow dies nachhaltig erlauben. Zudem soll der Free Cashflow für selektive Akquisitionen sowie gegebenenfalls Aktienrückkäufe genutzt werden.

Nicht-finanzielle Ziele

TAKKT verfolgt unverändert das Ziel, das Kundenerlebnis als zentralen Hebel für Wachstum zu stärken. Die Gruppe strebt an, den kundenzentrierten Net Promoter Score (cNPS) dauerhaft auf oder über dem Niveau von 60 Punkten zu halten. TAKKT will Kunden weiter ein attraktives Sortiment an nachhaltigen Produkten anbieten, mittelfristig sollen 30 Prozent des Sortiments aus nachhaltigen Produkten bestehen. Im Vorjahr bezog sich die Zielsetzung hierbei noch auf den mit entsprechenden Produkten erzielten Anteil am Umsatz.

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, Cashflow sowie Kunden- und Mitarbeitendenperspektive). Die drei Divisions des Konzerns werden im Wesentlichen nach den gleichen Kennzahlen gesteuert. Bei der TAKKT AG ist das Beteiligungsergebnis die relevante Steuerungsgröße.

Das hier dargestellte Steuerungssystem für den TAKKT-Konzern und die TAKKT AG verfolgt das Ziel, eine verlässliche und zukunftsorientierte Unternehmensführung sicherzustellen und die strategische Weiterentwicklung der Gruppe zu unterstützen. Es setzt den Rahmen, um die operative Leistungsfähigkeit, die finanzielle Stabilität sowie die Orientierung auf Kunden und Mitarbeitende systematisch zu planen, zu überwachen und zu steuern. Durch die Kombination aus finanziellen und nicht-finanziellen Kennzahlen soll das Steuerungssystem eine umfassende Sicht auf den Geschäftserfolg und die Werttreiber des Konzerns ermöglichen. Die ausgewählten Steuerungsgrößen dienen dem Management als zentrale Grundlage für Entscheidungen. Durch ein konsistentes Reporting sorgen sie zudem für Transparenz gegenüber internen und externen Stakeholdern.

Finanzielle Leistungsindikatoren

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.
- › TAKKT erhebt und berichtet weiterhin auch das organische Wachstum des Auftragseingangs über E-Commerce (E-Commerce-Wachstum), nutzt diese Kennzahl aber nicht länger als Steuerungsgröße.

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. Als Steuerungsgröße nutzt TAKKT 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. Auf Basis dieser Kennzahl lassen sich zudem auch bestehende mit neu akquirierten Gesellschaften direkt vergleichen, da Abschreibungen auf Vermögenswerte aus der Kaufpreisallokation hier nicht berücksichtigt werden.

Cashflow

- › 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 Einzahlungen 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 Strategie und sollen zu einem höheren Automatisierungsgrad und höherer Effizienz beitragen. Für Steuerungs-zwecke nutzt TAKKT die Investitionsquote (Auszahlungen für operative Investitionen ins langfristige Vermögen im Verhältnis zum Umsatz).

Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren

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 0 bis 10 abgefragt und die Kunden anschließend in drei Kategorien (Promotoren, Detraktoren und Passive) klassifiziert. Bei Werten von weniger als 7 zählt ein Kunde als Detraktor, bei einem Wert von 9 oder 10 als Promotor und bei Werten von 7 und 8 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.

Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit bleibt für TAKKT ein sehr wichtiges Thema. Dazu gehören die Sicherstellung eines umfassenden

internen und externen Reportings, um für Unternehmenskunden verlässliche Daten zu Produkten und zur Lieferkette bereitzustellen, ebenso wie die Verpflichtung zur Entwicklung einer Klimaschutzstrategie innerhalb des Rahmenwerks der SBTi (Science Based Targets Initiative). Zudem nutzt die Gruppe in Europa ein Nachhaltigkeitsrating für Produkte und setzt dies gezielt in der Vermarktung ein. TAKKT wird den mit nachhaltigen Produkten realisierten Umsatzanteil weiter erheben und berichten, nutzt ihn aber nicht länger als Steuerungskennzahl.

Steuerung der TAKKT AG

Die Steuerungsgröße für die 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 für eine Dividendenzahlung an die Aktionäre ausreicht, wenn eine solche vorgesehen ist.

Veränderungen im Steuerungssystem

Im Zuge einer Vereinfachung des Steuerungssystems nutzt TAKKT das E-Commerce-Wachstum und den Umsatzanteil nachhaltiger Produkte nicht mehr zu Steuerungszwecken. Die bedeutsamsten Steuerungskennzahlen sind wie im Vorjahr die organische Umsatzentwicklung, die Rohertragsmarge, die bereinigte EBIT-DA-Marge und der Free Cashflow. 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 Marktposition und Wettbewerbsumfeld, Mitarbeitende, Umsatz- und Ertragslage und Finanzlage enthalten. Die Kennzahlen zur Kunden- und Mitarbeitendenperspektive sind nicht-finanzielle Kennzahlen für die Steuerung der Gruppe. Die für das Jahr 2026 erwartete Entwicklung der bedeutsamsten Steuerungskennzahlen wird im Prognosebericht dargestellt.

Übersicht zu den Steuerungskennzahlen

Bedeutsamste Steuerungskennzahlen

- › Organische Umsatzentwicklung
 - › Rohertragsmarge
 - › Um einmalige Aufwendungen bereinigte EBITDA-Marge
 - › Free Cashflow
-

Weitere Steuerungskennzahlen

Finanziell	Nicht-finanziell
› Investitionsquote	› cNPS
	› eNPS

MITARBEITENDE

Die Mitarbeitenden sind für TAKKT unverändert ein wichtiger Erfolgsfaktor. Angesichts des herausfordernden Marktumfelds sowie des rückläufigen Umsatzniveaus hat die Gruppe im vergangenen Geschäftsjahr umfassende Maßnahmen zur Stärkung der operativen Leistungsfähigkeit umgesetzt. Diese beinhalteten die Umsetzung eines neuen Operating Model in der Industrial & Packaging Division und die Anpassung von Kapazitäten. Fokus der HR-Arbeit war die Weiterentwicklung von Prozessen und Strukturen. Daneben hat TAKKT die Personalarbeit auf Gruppenebene weiter harmonisiert.

Vor dem Hintergrund des veränderten Markt- und Umsatzniveaus passte TAKKT im Berichtsjahr die Personalstruktur an (Rightsizing). In Europa war diese Anpassung mit der Umsetzung eines neuen Operating Models in der Division I&P verbunden. TAKKT erwartet davon eine höhere Effizienz, verkürzte Entscheidungswege und eine nachhaltige Steigerung der Leistungsfähigkeit der Organisation. Zur Umsetzung des neuen Operating Models wurden in der I&P umfassende strukturelle und prozessuale Anpassungen vorgenommen. Neben einer verschlankten Personalstruktur gehört dazu auch der Auf- und Ausbau des TAKKT Competence Center (TCC) in Ungarn. Mit dem TCC bündelt TAKKT zentrale Funktionen und baut für die strategische Weiterentwicklung der Gruppe erforderliche Kompetenzen auf. Damit verbunden sind eine stärkere Standardisierung und Automatisierung von Prozessen sowie eine Ver- und Auslagerung ausgewählter transaktionaler Tätigkeiten in besser skalierbare Strukturen. Die Umsetzung erfolgte in enger Abstimmung mit Arbeitnehmervertretungen.

Personalstruktur und Entwicklung der Mitarbeitendenzahlen

Zum Jahresende 2025 beschäftigte die TAKKT-Gruppe 1.982 Mitarbeitende auf Vollzeitbasis (Vorjahr: 2.154). Der Rückgang resultierte im Wesentlichen aus den oben beschriebenen Maßnahmen zur Anpassung der Personalstruktur und der Umsetzung des neuen Operating Model.

Anzahl der Mitarbeitenden

	31.12.2025	31.12.2024
auf Vollzeitbasis	1.982	2.154
davon Division Industrial & Packaging	1.267	1.358
davon Division Office Furniture & Displays	350	399
davon Division Foodservices	313	347
davon Sonstige	52	50
auf Kopfbasis	2.115	2.299

Unternehmenskultur und Personalentwicklung

Die Personalarbeit bei TAKKT folgt einem konzernweit abgestimmten Ansatz. Sie ist darauf ausgerichtet, die Transformation des Unternehmens zu unterstützen und damit zur Verbesserung von Profitabilität und Umsatzentwicklung beizutragen. Zur Erreichung dieses Ziel arbeitet TAKKT an der Digitalisierung und Optimierung von Prozessen, an der Entwicklung und Stärkung zukunftsfähiger Kompetenzen sowie an der Positionierung der Gruppe als attraktiver Arbeitgeber. Wesentliche Elemente sind dabei eine wertschätzende Führungskultur, transparente Talentmanagement-Prozesse und Kompetenzmodelle, attraktive Entwicklungsangebote sowie flexible Arbeitsmodelle.

Zur Messung der Arbeitgeberattraktivität und Mitarbeiterzufriedenheit nutzt die TAKKT-Gruppe den Employee Net Promoter Score (eNPS). Eine Definition und Einordnung dieser Kennzahl sind im Abschnitt Steuerungssystem dargestellt. Der eNPS entwickelte sich im Berichtsjahr rückläufig und lag zum Jahresende bei minus 16 (minus 5). Diese Entwicklung ist nach Wahrnehmung von TAKKT primär auf die anhaltend herausfordernde wirtschaftliche Situation sowie die Vielzahl paralleler Veränderungs- und Transformationsprozesse zurückzuführen.

Als Reaktion wurden gezielte Gegenmaßnahmen auf Basis der Mitarbeiterbefragungen eingeleitet. Dazu

zählen unter anderem die Entwicklung strukturierter Maßnahmen in den Teams, eine Intensivierung der internen Kommunikation, die gezielte Unterstützung von Führungskräften sowie die Stärkung von Feedback- und Beteiligungsformaten. Erste positive Effekte dieser Maßnahmen zeigen sich bereits in einer leichten Verbesserung der Bewertungen im Jahresverlauf. Der

eNPS ist als bedeutsame Kennzahl im Management- und Steuerungssystem der TAKKT-Gruppe verankert. Die Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit ist ein wichtiges Element bei der Positionierung der Gruppe als attraktiver Arbeitgeber und daher auch Bestandteil der individuellen Zielvereinbarungen der oberen Führungsebene für das Jahr 2026.

CORPORATE GOVERNANCE UND WEITERE RECHTLICHE ANGABEN

Gute Corporate Governance steigert langfristig den Unternehmenswert. TAKKT bekennt sich 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/erklarung-zur-unternehmens-fuehrung 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 lag zum Bilanzstichtag nahezu unverändert bei 64.037.325 (64.025.355) Stück. Der leichte Anstieg ist auf die Ausgabe von eigenen Aktien im Rahmen eines Mitarbeiteraktienprogramms zurückzuführen.

Zum 31. Dezember 2025 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 10,0 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 10,0 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. Zwischen dem 6. Oktober 2022 und dem 20. Dezember 2024 hat TAKKT von der Ermächtigung Gebrauch gemacht und insgesamt 1,6 Millionen eigene Aktien für 19,4 Millionen Euro zurückgekauft. Dies entspricht 2,5 Prozent des derzeitigen Grundkapitals. Weitere Informationen zum Aktienrückkauf finden sich auf der Webseite des Unternehmens unter www.takkt.de/investoren/aktie/aktienrueckkauf.

Am Bilanzstichtag bestanden Finanzverbindlichkeiten über insgesamt 64,9 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 Erklärung: „Der Vorstand erklärt, dass die Gesellschaft nach den Umständen, die dem Vorstand im Zeitpunkt der jeweiligen Rechtsgeschäfte bekannt waren, bei jedem im Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat und nicht benachteiligt wurde. Maßnahmen im Sinne des § 312 Abs. 1 Satz 2 AktG sind im Berichtszeitraum weder getroffen noch unterlassen worden.“

Nachhaltigkeitsbericht

Der TAKKT-Konzern veröffentlicht einen Nachhaltigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2025 und erfüllt damit die Anforderung aus §§ 315b und 315c HGB. Der Nachhaltigkeitsbericht ist spätestens vier Monate nach dem Abschlussstichtag unter der folgenden Internetseite abrufbar: www.takkt.de/nachhaltigkeit.

Geschäftsjahr

RAHMENBEDINGUNGEN

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den für TAKKT relevanten Märkten waren 2025 von hoher Volatilität geprägt und blieben weiterhin herausfordernd. Für Unsicherheit sorgten insbesondere die Handelskonflikte um Einfuhrzölle in die USA. Die BIP-Entwicklung in Europa und vor allem in Deutschland war nur leicht positiv. Das Wachstum der US-Wirtschaft verlangsamte sich, blieb aber auf einem höheren Niveau als in Europa. Die Märkte für Büromöbel und Gastronomieausstattung entwickelten sich weniger positiv.

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Wie im Prognosebericht des letztjährigen Lageberichts dargestellt, erwartete TAKKT zu Jahresbeginn 2025 für Europa und Deutschland eine leichte Verbesserung des Wachstums, für die USA dagegen eine etwas geringere Dynamik. Insgesamt hat sich diese Erwartung bestätigt. Die restriktive und volatile Handelspolitik der USA führten zu Unsicherheit in den Märkten und beeinflusste den globalen Handel deutlich negativ. Ein relevanter Teil des Wirtschaftswachstums in den USA ist nach Einschätzung der Nationalbank in St. Louis auf den Ausbau von KI-Technologie zurückzuführen. Außerhalb von diesem Bereich hielten sich Geschäftskunden in den USA ebenso wie in Europa mit Ausgaben und Investitionen zurück. Die Wirtschaftsleistung in der Eurozone war höher als im Vorjahr und übertraf leicht die Erwartung vom Jahresbeginn 2025. Der für TAKKT wichtige deutsche Markt entwickelte sich erneut unterdurchschnittlich und stagnierte gegenüber dem Vorjahr.

BIP-Wachstum¹ für Eurozone, Deutschland und USA

	BIP-Wachstum in Prozent		
	Ist 2025	Prognose 2025	Ist 2024
Eurozone	1,3	0,9	0,8
Deutschland	0,2	0,3	-0,2
USA	2,1	2,2	2,8

Branchenspezifische Rahmenbedingungen

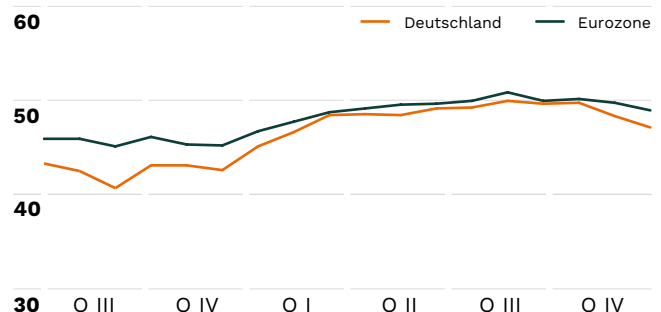
TAKKT greift unter anderem auf verschiedene Einkaufsmanagerindizes (Purchasing Managers-Indizes, PMI) zurück, um die mittelfristig zu erwartende Entwicklung in den Absatzregionen besser einschätzen zu können.

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.

2025 verbesserten sich die Einschätzungen der Einkaufsmanager. Die PMI-Werte blieben aber im für TAKKT relevanten Sektor des verarbeiteten Gewerbes und der Industrie größtenteils unterhalb der Expansionsschwelle. Zum Jahresende nahmen die Werte wieder etwas ab und lagen für die Eurozone im Dezember 2025 bei 48,8 Punkten. In Deutschland lagen die Einschätzungen erneut durchweg niedriger als in der Eurozone. Im Gegensatz zur insgesamt positiven Entwicklung der PMI-Werte zeigte das Ernst & Young Industriebarometer für die deutsche Industrie eine negative Entwicklung für die Geschäftsaktivitäten sowie eine Fortsetzung und Beschleunigung des Beschäftigungsabbaus in der Branche.

Einkaufsmanagerindizes Juli 2024 bis Dezember 2025



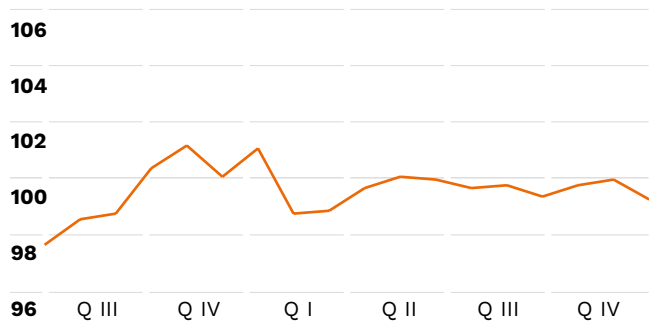
Für die US-amerikanischen Gesellschaften Hubert und Central in der Division Foodservices ist der Restaurant

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>

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. Im Geschäftsjahr 2025 lag der RPI meist auf oder etwas unterhalb der Expansionsschwelle von 100 und folgte keinem klaren Trend. Für den Dezember lag er zuletzt bei 99,3 Punkten und signalisierte damit eine weiterhin eher verhaltene Nachfrage für die Foodservices-Aktivitäten. Das Marktumfeld für Büromöbel in den USA war nach Wahrnehmung von TAKKT im Geschäftsjahr 2025 herausfordernd. Dazu trugen neben der Unsicherheit in Folge der Zollstreitigkeiten auch eine geringere Bestellaktivität bundesstaatlicher Kunden bei.

Diese stand im ersten Halbjahr im Zusammenhang mit Aktivitäten des Department of Government Efficiency (DOGE), im zweiten Halbjahr gingen die Bestellungen während des temporären Shutdowns der US-Regierung deutlich zurück.

Restaurant Performance Index Juli 2024 bis Dezember 2025



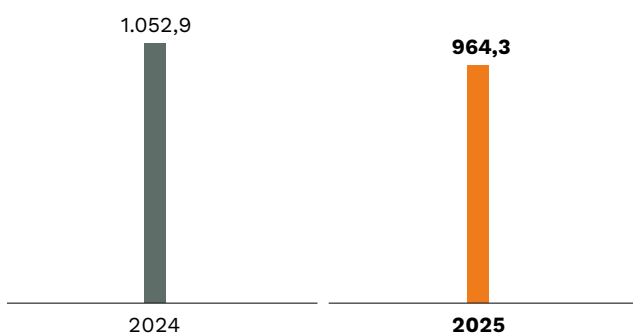
UMSATZ- UND ERTRAGSLAGE

In einem erneut schwierigen und volatilen Umfeld verzeichnete TAKKT 2025 einen deutlichen Umsatz- und Ergebnismrückgang. Die organische Umsatzentwicklung lag bei minus 6,6 Prozent. Die Rohertragsmarge erreichte 38,2 (39,3) Prozent. TAKKT hat 2025 umfassende Maßnahmen zur Verschlanung der Kostenbasis vorgenommen, die mit erheblichen einmaligen Aufwendungen verbunden waren. Aufgrund der rückläufigen Umsatzentwicklung und der geringeren Rohertragsmarge reduzierte sich das EBITDA deutlich auf 19,8 (55,7) Millionen Euro. Die um einmalige Aufwendungen bereinigte EBITDA-Marge lag bei 3,8 (6,9) Prozent.

Rahmenbedingungen beeinflussen Umsatzentwicklung der Gruppe

Vor dem Hintergrund eines nur schwachen Wirtschaftswachstums und großer konjunktureller Unsicherheit ging die Nachfrage von Unternehmenskunden nach Betriebs- und Geschäftsausstattung 2025 weiter zurück. In Europa war dies am Verlauf der Einkaufsmanagerindizes abzulesen, die größtenteils unterhalb der Expansionsschwelle notierten. In den USA führten unter anderem die Zollstreitigkeiten sowie die Inflation nach Wahrnehmung von TAKKT zu einem schwachen Marktumfeld beim Vertrieb von Büro- und Restaurantausstattung. In diesem Umfeld ging der Umsatz von TAKKT organisch um 6,6 Prozent zurück. Damit war die Umsatzentwicklung besser als im Vorjahr, aber weiter deutlich negativ. Die organische Umsatzentwicklung ist um Wechselkurs- und Portfolioeffekte bereinigt, die in Summe einen negativen Einfluss in Höhe von 1,8 Prozentpunkten hatten. Der Umsatz der Gruppe erreichte insgesamt 964,3 (1.052,9) Millionen Euro und lag damit 8,4 Prozent unter Vorjahr.

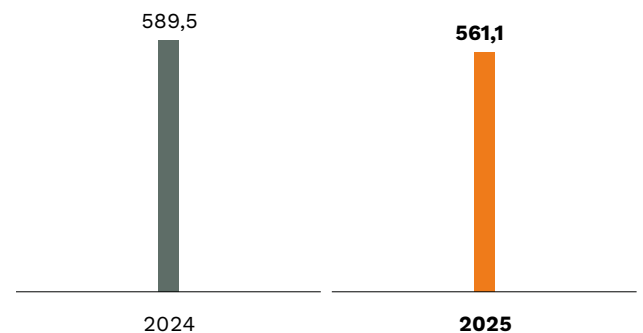
Umsatz in Mio. Euro



Industrial & Packaging: Schwache Konjunktur in Deutschland

Der Umsatz in der Division I&P lag im Berichtsjahr bei 561,1 (589,5) Millionen Euro, 4,8 Prozent geringer als im Vorjahr. Mit einem Anteil am Konzernumsatz von knapp 60 Prozent blieb die I&P die mit Abstand größte Division der Gruppe. Aus geänderten Wechselkursen resultierten geringe positive Effekte in Höhe von 0,3 Prozentpunkten auf die Umsatzentwicklung. Die organische Umsatzentwicklung lag bei minus 5,1 Prozent. Aufgrund der schwachen wirtschaftlichen Dynamik und der hohen Unsicherheit durch Handelskonflikte hielten sich insbesondere Unternehmenskunden aus der Industrie und dem verarbeitenden Gewerbe mit Bestellungen zurück. Der deutlichste Rückgang innerhalb der I&P war im Heimatmarkt Deutschland zu beobachten. Rückläufige Umsatz- und Beschäftigungszahlen in der deutschen Industrie führten hier zu einem Umsatzrückgang im hoch einstelligen Prozentbereich. In anderen Regionen wie Skandinavien und Großbritannien entwickelte sich das Geschäft besser und ging gegenüber dem Vorjahr nur leicht zurück.

Umsatz Industrial & Packaging in Mio. Euro

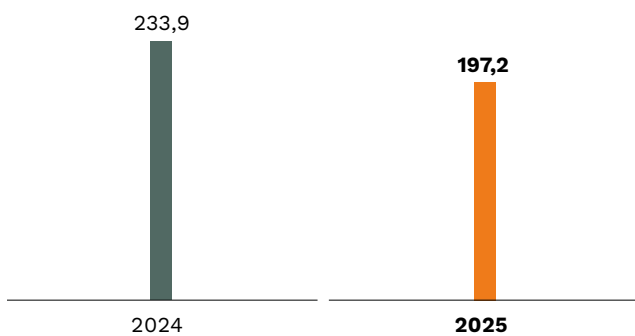


Office Furniture & Displays: Deutliche Stabilisierung im Display-Geschäft

In der Division OF&D war die Umsatzentwicklung vom schwächeren Kurs des US-Dollars und der fehlenden Dynamik im Büromöbelgeschäft geprägt. Der Umsatz ging um 15,7 Prozent auf 197,2 (233,9) Millionen Euro zurück. Währungseffekte belasteten die Wachstumsrate mit 3,6 Prozentpunkten. Der Verkauf von Mydisplays in Europa zum Jahresende 2024 hatte einen negativen Einfluss von 1,7 Prozentpunkten. Die organische Umsatzentwicklung bei OF&D betrug damit minus 10,4 Prozent. Der Handel mit Büroausstattung von NBF war prozentual niedrig zweistellig rückläufig.

Die Nachfrage bundesstaatlicher Einrichtungen in den USA war sehr schwach, hier belasteten insbesondere die Sparmaßnahmen des Department of Government Efficiency (DOGE) und der Government Shutdown im Oktober. Zudem hielten sich auch Geschäftskunden in einem durch die Zollstreitigkeiten sehr volatilen Umfeld mit Bestellungen zurück. Deutlich positiver verlief das Geschäft von Displays2go. Nach einer rückläufigen organischen Umsatzentwicklung im ersten Halbjahr profitierte TAKKT im zweiten Halbjahr zunehmend von einem Ausbau des Geschäfts auf Online-Marktplätzen sowie der Optimierung der Webshop Performance und realisierte ein leicht positives Umsatzwachstum. Für das Gesamtjahr war die organische Umsatzentwicklung noch leicht negativ.

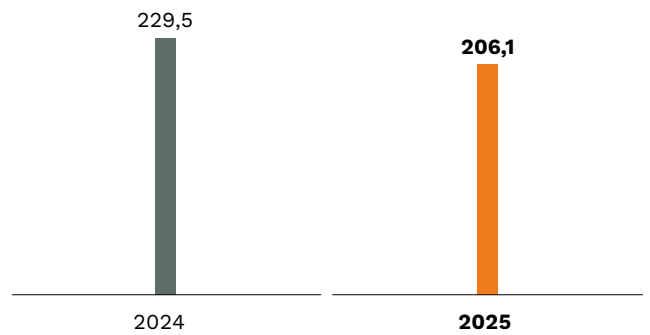
Umsatz Office Furniture & Displays in Mio. Euro



Foodservices: Negativer Trend bei Restaurantbesuchen

In der Division FS lag der Umsatz mit 206,1 (229,5) Millionen Euro um 10,2 Prozent unter Vorjahresniveau und war in Höhe von 3,6 Prozentpunkten durch Wechselkurseffekte belastet. Die organische Umsatzentwicklung betrug minus 6,6 Prozent. In einem Umfeld mit weiterhin recht hohen Inflationsraten verzeichneten Restaurants in den USA einen Rückgang der Besucherzahlen. Zudem führte auch hier die US-Handelspolitik zu Unsicherheit und durch die Weitergabe von Importzöllen zu einem Anstieg des Preisniveaus. Die Bestellungen bei den beiden Vertriebsmarken Hubert und Central waren entsprechend rückläufig. Vor allem der aktive Vertrieb über das Callcenter lag deutlich unter Vorjahr. Durch Wachstumsinitiativen wie den Ausbau des Geschäfts mit Ersatzteilen und eine verstärkte Ansprache kleinerer Restaurantketten konnte TAKKT zusätzliche Umsätze realisieren. Deren Volumen lag in einem herausfordernden Umfeld aber niedriger als ursprünglich geplant.

Umsatz Foodservices in Mio. Euro

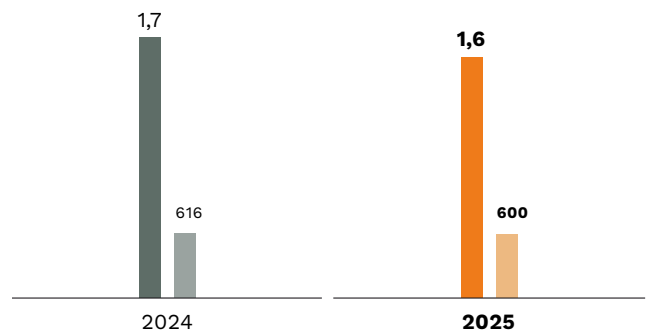


Zusammensetzung des Auftragseingangs

Der Auftragseingang entwickelte sich 2025 sehr ähnlich wie der Umsatz und ging organisch um 7,3 Prozent zurück. Der durchschnittliche Auftragswert reduzierte sich leicht auf 600 (616) Euro, teilweise bedingt durch geänderte Wechselkurse. Die Anzahl der Aufträge betrug 1,6 (1,7) Millionen. Der Auftragseingang über E-Commerce blieb mit einer Entwicklung von minus 5,0 Prozent etwas stabiler als der Auftragseingang insgesamt und profitierte von einem deutlich positiven Wachstum beim Geschäft auf Online-Marktplätzen. Der E-Commerce Anteil stieg leicht auf 61,2 (60,0) Prozent.

Anzahl der Aufträge in Mio. Euro

Durchschnittlicher Auftragswert in Euro



Anteil nachhaltiger Produkte

Die Gruppe nutzt zur Klassifizierung der Produkte ein Rating, das unter anderem Kriterien wie Klimaschutz, Kreislaufwirtschaft und Biodiversität berücksichtigt. Der Umsatzanteil mit entsprechend als nachhaltig klassifizierten Produkten lag im Berichtsjahr auf Konzernebene mit 29,3 (30,9) Prozent leicht unter dem Vorjahr. TAKKT setzt in Europa gezielt auf den Vertrieb von nachhaltigen Produkten und konnte den Anteil in der I&P steigern. Mit der Marke kaiserkraft werden

dort nachhaltige Produkte über eine eigene Rubrik im Webshop vertrieben. In der OF&D lag der Anteil deutlich unter Vorjahr. Im Vorjahr hatte TAKKT Erlöse aus der Weiterberechnung von CO₂-kompensierten Frachten berücksichtigt. Im Berichtsjahr wurde darauf verzichtet. TAKKT will den Anteil nachhaltiger Produkte am Sortiment mittelfristig steigern. 2025 lag dieser Anteil bei 21,5 Prozent.

Rohertragsmarge durch Frachteffekte und US-Importzölle belastet

TAKKT erwirtschaftete 2025 eine Rohertragsmarge von 38,2 (39,3) Prozent. Alle drei Divisions verzeichneten dabei eine rückläufige Marge. In den USA gab TAKKT die höheren Kosten durch Einfuhrzölle größtenteils an Kunden weiter. Dennoch ergaben sich daraus leicht negative Effekte auf die Marge. Weitere Faktoren für den Rückgang waren Effekte aus der Vorratsbewertung bei FS und eine für die Kunden attraktivere Preisgestaltung bei der I&P.

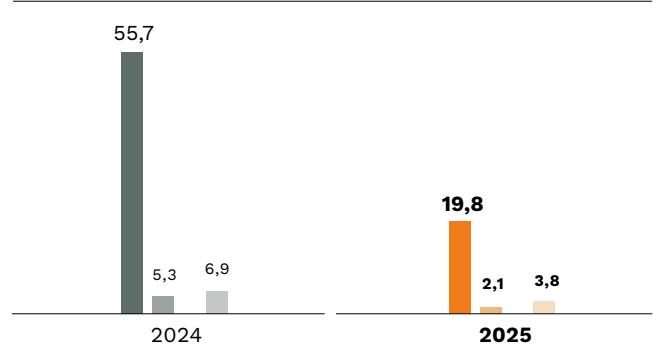
Einmalige Aufwendungen durch Verschlinkung der Kostenstrukturen

TAKKT hat 2025 eine Reihe von Maßnahmen zur Verschlinkung der Kostenbasis und Verbesserung der Effizienz umgesetzt. Dazu gehörte eine Anpassung der Beschäftigungszahlen in allen drei Divisions. In der I&P hat TAKKT zudem mit der Umsetzung eines neuen Operating Models begonnen und Prozesse automatisiert und verlagert. Diese Maßnahmen waren mit erheblichen einmaligen Aufwendungen verbunden, die sich auf Ebene des EBITDA insgesamt auf 16,5 (17,1) Millionen Euro summierten. Bereinigt um einmalige Aufwendungen lagen die Personalkosten rund 7 Millionen Euro unter Vorjahr, während die sonstigen betrieblichen Aufwendungen etwa auf Vorjahresniveau blieben. Einsparungen bei den Marketingaufwendungen standen insbesondere höhere IT-Kosten gegenüber.

Rückgang der bereinigten EBITDA-Marge

Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) ging deutlich auf 19,8 (55,7) Millionen Euro zurück. Veränderte Wechselkurse hatten einen positiven Einfluss von 0,2 Millionen Euro auf das EBITDA. Die EBITDA-Marge lag bei 2,1 (5,3) Prozent. Die um einmalige Effekte bereinigte EBITDA-Marge ging deutlich auf 3,8 (6,9) Prozent zurück. Dieser Rückgang ist neben der geringeren Rohertragsmarge vor allem durch höhere Kostenquoten infolge des starken Umsatzrückgangs bedingt.

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

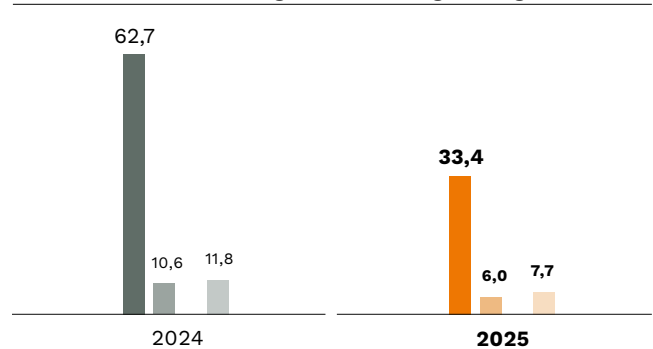


Industrial & Packaging: Transformationskosten belasten Ergebnis

Das EBITDA in der Division I&P ging im vergangenen Geschäftsjahr deutlich auf 33,4 (62,7) zurück. Grund für das niedrigere Ergebnis war vor allem die negative Umsatzentwicklung. Daneben wirkten sich die geringere Rohertragsmarge und höhere Kosten für die Transformation auf das Ergebnis aus. Letztere resultierten aus einmaligen Aufwendungen und aus Investitionen in IT. Die einmaligen Aufwendungen lagen bei 9,8 (6,8) Millionen Euro. Die EBITDA-Marge belief sich im Berichtsjahr auf 6,0 (10,6) Prozent, die bereinigte EBITDA-Marge lag mit 7,7 (11,8) Prozent signifikant unter Vorjahr.

Industrial & Packaging

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



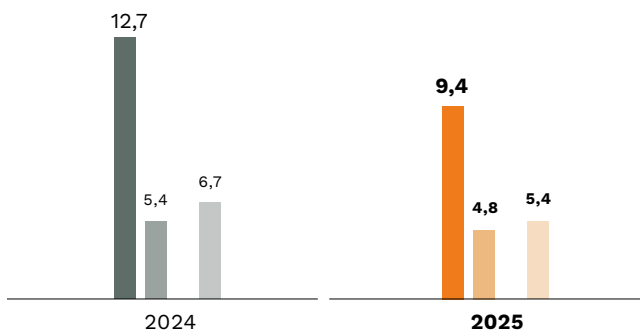
Office Furniture & Displays: Kostenmanagement zeigt Wirkung

Durch konsequentes Kostenmanagement konnte TAKKT in der Division OF&D die Auswirkungen von Umsatzrückgang und geringerer Rohertragsmarge auf das Ergebnis zu einem großen Teil kompensieren. Die Aufwendungen für Personal sowie die sonstigen betrieblichen Kosten lagen merklich unter Vorjahr. Das EBITDA

erreichte 9,4 (12,7) Millionen Euro. Die einmaligen Aufwendungen lagen bei 1,2 (2,8) Millionen Euro. Die EBITDA-Marge ging auf 4,8 (5,4) Prozent zurück, die bereinigte EBITDA-Marge belief sich auf 5,4 (6,7) Prozent.

Office Furniture & Displays

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

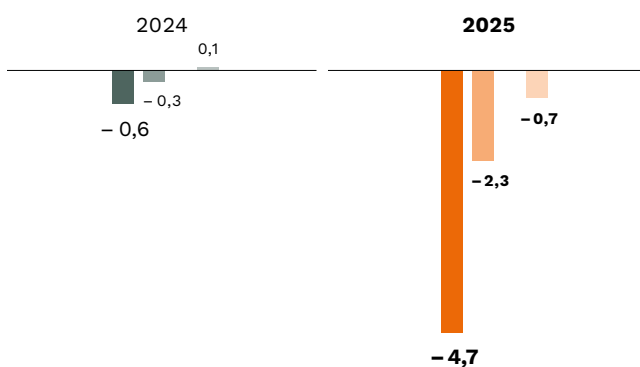


Foodservices: EBITDA deutlich negativ

In der Division FS war das EBITDA mit minus 4,7 (minus 0,6) Millionen Euro erneut negativ und lag unterhalb des Vorjahresniveaus. Zu einem Teil ging dies auf gestiegene einmalige Aufwendungen zurück. Bereinigt um Einmaleffekte konnte TAKKT die Kosten deutlich reduzieren und damit den Einfluss der negativen Umsatzentwicklung auf das Ergebnis zu einem guten Teil ausgleichen. Die einmaligen Aufwendungen summieren sich im Berichtszeitraum auf 3,2 (0,8) Millionen Euro. Die EBITDA-Marge lag bei minus 2,3 (minus 0,3) Prozent, die bereinigte EBITDA-Marge erreichte minus 0,7 (plus 0,1) Prozent.

Foodservices

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



Wertberichtigungen auf das US-Geschäft

Aufgrund des schwierigen und volatilen Marktumfelds in den USA und geringerer Planungsannahmen für die kommenden Jahre hat TAKKT umfassende Wertminderungen von insgesamt 126,9 (62,9) Millionen Euro vorgenommen. Gründe für die Wertminderung waren verschlechterte Ertragsprognosen auf Basis des starken Umsatzrückgangs. Der Großteil der Wertminderungen entfiel auf die Aktivitäten der FS-Division, aber auch bei Displays2go und NBF hat TAKKT Anpassungen vorgenommen. Die Abschreibungen stiegen durch die höhere Wertberichtigung im Berichtsjahr auf 158,7 (96,2) Millionen Euro. Bereinigt um die Wertberichtigungen in beiden Jahren wären die Abschreibungen leicht auf 31,8 (33,3) Millionen Euro zurückgegangen.

Das EBIT (Ergebnis vor Zinsen und Steuern) war durch die nicht operativen Effekte deutlich negativ und lag bei minus 138,9 (minus 40,5) Millionen Euro. Die EBIT-Marge ging entsprechend auf minus 14,4 (minus 3,8) Prozent zurück. Das Finanzergebnis war etwas besser als im Vorjahr und betrug minus 9,7 (minus 10,3) Millionen Euro. Das Ergebnis vor Steuern lag bei minus 148,6 (minus 50,8) Millionen Euro.

Steuererträge durch Wertminderungen

Der Ertragsteuern waren maßgeblich durch die Wertminderungen beeinflusst. Diese führten 2025 wie im Vorjahr aufgrund der steuerlichen Wirksamkeit von Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte bei den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten in den USA zu latenten Steuererträgen. Insgesamt ergab sich für den Konzern ein Steuerertrag in Höhe von 28,4 (9,5) Millionen Euro. Das Periodenergebnis war deutlich negativ und lag mit minus 120,2 (minus 41,3) Millionen Euro unter dem Vorjahr. Das Ergebnis je Aktie verringerte sich auf minus 1,88 (minus 0,64) Euro, bezogen auf die etwas niedrigere gewichtete durchschnittliche Anzahl der ausgegebenen Aktien von 64.034.333 (64.450.594) Stück. Die Anzahl der ausgegebenen Aktien verringerte sich durch das bis Dezember 2024 durchgeführte Aktienrückkaufprogramm.

Wertorientierte Kennzahlen:

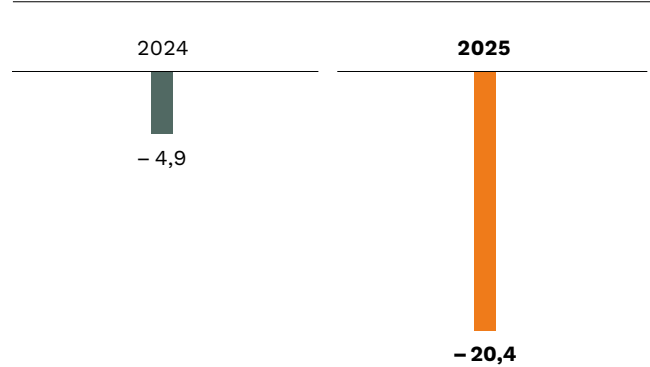
Negativer TAKKT Value Added und ROCE

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. Durch die höheren Wertberichtigungen und das niedrigere EBITDA ging der TAKKT Value Added im vergangenen Jahr deutlich zurück und lag bei minus 158,7 (minus 90,0) Millionen Euro. Bereinigt um die Wertminderungen in den vergangenen drei Jahren wäre der TAKKT Value Added um rund 26 Millionen Euro zurückgegangen.

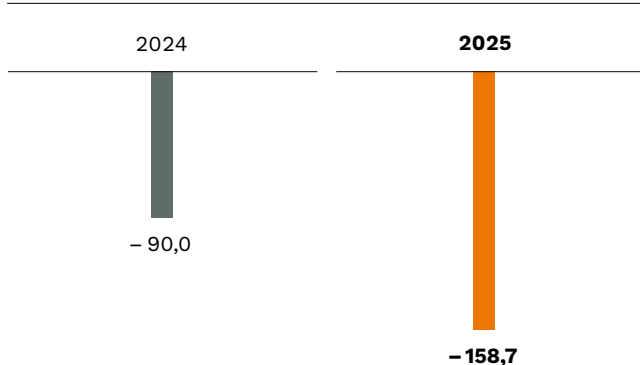
Das für die Berechnung des TAKKT Value Added resultierende erwirtschaftete operative Ergebnis nach Steuern war mit minus 110,5 (minus 32,2) Millionen Euro dabei deutlich geringer als im Vorjahr. Das durchschnittlich eingesetzte Kapital ging ebenfalls zurück. Der zur Berechnung der Gesamtkapitalkosten 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 9,0 Prozent. Für das Fremdkapital wurde ein kalkulatorischer Kostensatz von 4,0 Prozent verwendet. Die Gesamtkapitalkosten beliefen sich 2025 damit auf 48,2 (57,8) Millionen 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 bei minus 20,4 (minus 4,9) Prozent. Wie im Vorjahr lag die Rendite durch den Einfluss der Wertminderungen auf immaterielles Vermögen und das negative operative Ergebnis damit im negativen Bereich. Bereinigt um die Wertminderungen in den vergangenen drei Jahren lag der ROCE bei minus 1,4 (plus 2,5) Prozent.

ROCE in %



TAKKT Value Added in Mio. Euro



FINANZLAGE

TAKKT verfügt über ein zentrales Finanzmanagement, dessen vorrangiges Ziel es ist, die Bonität, Liquidität und Finanzierungsfähigkeit des Konzerns nachhaltig sicherzustellen. Es ist primär darauf ausgerichtet, die Anforderungen aus den Zahlungsverpflichtungen im operativen Geschäft und für die Finanzierung der Investitionen zu erfüllen. Zusätzliches Ziel ist die Sicherstellung eines ausreichenden finanziellen Spielraums für die Zahlung einer Dividende und die Realisierung wertsteigerender Akquisitionen, wenn sich eine entsprechende Gelegenheit bietet. Der Free Cashflow im Geschäftsjahr 2025 war durch die negative Umsatz- und Ergebnisentwicklung beeinflusst. Durch den Abbau von Nettoumlaufvermögen im zweiten Halbjahr erzielte die Gruppe dennoch einen positiven Mittelzufluss von 10,3 (68,1) Millionen Euro.

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 von negativer Ergebnisentwicklung beeinflusst

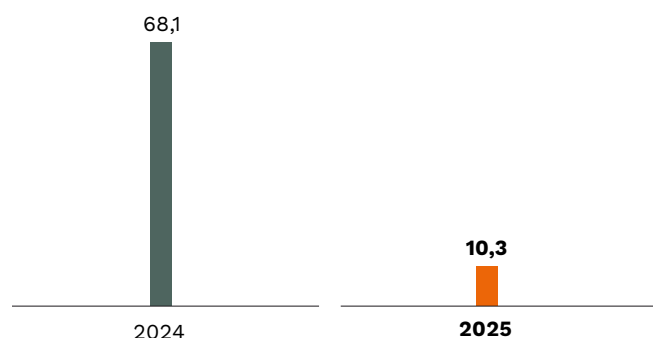
Eine Stärke des TAKKT-Geschäftsmodells besteht in der starken Innenfinanzierungskraft. Trotz der schwachen Ergebnisentwicklung konnte TAKKT auch 2025 durch den Abbau von Nettoumlaufvermögen einen positiven Free Cashflow generieren.

Der Cashflow vor Änderung im Nettoumlaufvermögen folgte im Wesentlichen der Entwicklung des EBITDA und ging im Berichtsjahr deutlich auf 7,2 (40,3) Millionen Euro zurück. TAKKT setzte 2025 die Maßnahmen zur Verbesserung des Cash Conversion Cycle durch eine Optimierung des Nettoumlaufvermögens fort. Trotz der hohen Freisetzung von Nettoumlaufvermögen im Vorjahr erzielte die Gruppe damit auch im vergangenen Geschäftsjahr einen Mittelzufluss in Höhe von 23,7 (53,6) Millionen Euro. Aus dem Abbau des Vorratsvermögens resultierten dabei 9,4 Millionen Euro und aus dem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 14,9 Millionen Euro. Durch die negativen Cashflow-Effekte aus dem niedrigeren EBITDA und die geringeren Mittelzuflüsse aus dem Nettoumlaufvermögen ging der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit deutlich zurück und erreichte 30,9 (93,9) Millionen Euro.

Die Investitionen waren mit 9,0 (11,9) Millionen Euro etwas geringer als im Vorjahr. Größere Beträge entfielen unter anderem auf die Modernisierung und Neuausstattung von Lagereinrichtungen sowie IT-Investitionen in Hardware und Software sowie Verbesserungen der Webshops. Die Investitionsquote (Auszahlungen für Investitionen für die Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs im Verhältnis zum Umsatz) ging leicht auf 0,9 (1,1) Prozent zurück. Der Mittelzufluss aus Desinvestitionen lag bei 2,1 (0,7) Millionen Euro und resultierte 2025 primär aus einem Immobilienverkauf einer schwedischen Tochtergesellschaft.

Die aus den Mietzahlungen für Gebäude resultierende Tilgung von Leasingverbindlichkeiten lag bei 13,6 (14,7) Millionen Euro. 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 10,3 (68,1) Millionen Euro.

Free Cashflow in Mio. Euro

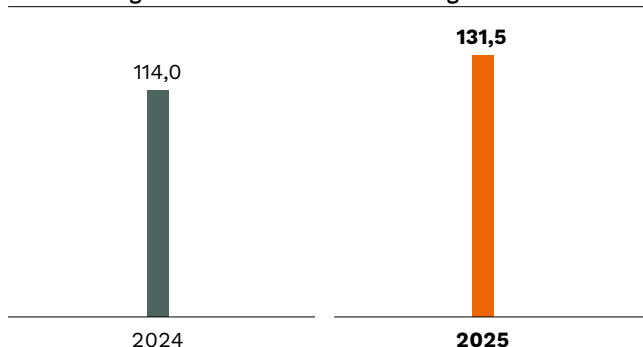


Betriebswirtschaftliche Darstellung des Free Cashflows in Mio. Euro

	2025	2024	2023	2022	2021
Cashflow vor Änderung im Nettoumlaufvermögen	7,2	40,3	86,0	115,1	94,3
Veränderung des Nettoumlaufvermögens sowie sonstige Korrekturen	23,7	53,6	20,4	- 30,7	- 38,0
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	30,9	93,9	106,4	84,4	56,3
Investitionen in langfristiges Vermögen	- 9,0	- 11,9	- 15,9	- 14,6	- 18,3
Einzahlungen aus Abgängen von langfristigem Vermögen	2,1	0,7	2,6	0,6	0,4
Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	- 13,6	- 14,7	- 19,2	- 15,4	- 14,6
Free Cashflow	10,3	68,1	74,0	55,0	23,8

Die Auszahlung für die Dividende lag insgesamt bei 38,4 (64,6) Millionen Euro. Die Nettofinanzverschuldung, d.h. die Finanzverschuldung abzüglich der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, stieg zum Jahresende 2025 auf 131,5 (114,0) Millionen Euro. Etwas weniger als die Hälfte der Nettofinanzverschuldung (39,5 Prozent, Vorjahr 49,9 Prozent) resultierte aus der Anmietung von Gebäuden und Fahrzeugen, die nach IFRS 16 als Leasingverbindlichkeiten ausgewiesen werden. Der Zahlungsmittelbestand lag zum 31. Dezember 2025 bei 14,5 (8,1) Millionen Euro. Für weitere Details zur Entstehung und Verwendung des Cashflows wird auf die Kapitalflussrechnung verwiesen.

Entwicklung der Nettofinanzverschuldung in Mio. Euro



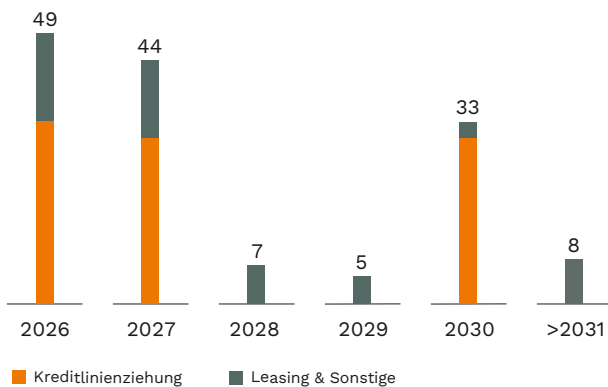
Diversifizierte Finanzierung

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

- › Den Schwerpunkt des Finanzierungsportfolios bilden fest zugesagte, bilaterale Kreditlinien bei 11 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 2025 bestanden aus der Finanzierung Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 92,7 (61,3) Millionen Euro.
- › Gemietete Gebäude und Fahrzeuge werden nach IFRS 16 als Leasingverbindlichkeiten ausgewiesen. Die Leasingverbindlichkeiten betragen zum Stichtag 52,0 (56,8) 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 146,4 (188,1) Millionen Euro zur Verfügung, wovon 56,4 (34,2) Millionen Euro auf kurzfristige Kreditlinien und 90,0 (153,9) Millionen Euro auf langfristige Kreditlinien entfielen. Damit verfügt TAKKT nach wie vor über ausreichend finanzielle Flexibilität, um Investitionschancen – wie zum Beispiel Akquisitionen – auch kurzfristig ergreifen zu können. Angesichts der Finanzierungsquellen und Laufzeiten diversifizierter Finanzierungsportfolios 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 Risiko- und Chancenbericht nachzulesen.

Interne Covenants durch niedrigeres Ergebnis und Wertminderungen beeinflusst

TAKKT nutzt interne Covenants für die Analyse der Kapitalstruktur und hat für jede dieser Kennzahlen Zielwerte festgelegt. Die Eigenkapitalquote soll sich im Bereich zwischen 30 und 60 Prozent bewegen. Für das Gearing bzw. den Verschuldungsgrad wird ein Wert kleiner als 1,5 angestrebt. Der Zielbereich für die Entschuldungsdauer liegt bei weniger als 5 Jahren. Die Zinsdeckung als weitere Kennzahl der finanziellen Stabilität des Unternehmens soll idealerweise bei über 4 liegen. 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.

Aufgrund der negativen Ergebnisentwicklung und der Wertminderungen haben sich die internen Covenants 2025 verschlechtert und liegen zum Teil nicht mehr innerhalb der selbst gesetzten Zielkorridore. Die Eigenkapitalquote ging vor allem aufgrund der Wertminderung zurück, lag zum Bilanzstichtag mit 50,6 (58,8) Prozent aber weiter im oberen Bereich des Zielkorridors. Der Verschuldungsgrad (Gearing) stieg auf 0,4 (0,2). Die Entschuldungsdauer erhöhte sich durch den Rückgang des EBITDA auf 6,6 (2,0) Jahre. Das operative Ergebnis vor Goodwill-Abschreibungen war 2025 unter anderem aufgrund der hohen einmaligen Aufwendungen negativ. Die Zinsdeckung lässt sich damit nicht sinnvoll berechnen, im Vorjahr lag sie bei 2,5.

Unternehmensinterne Covenants (in Mio. Euro)

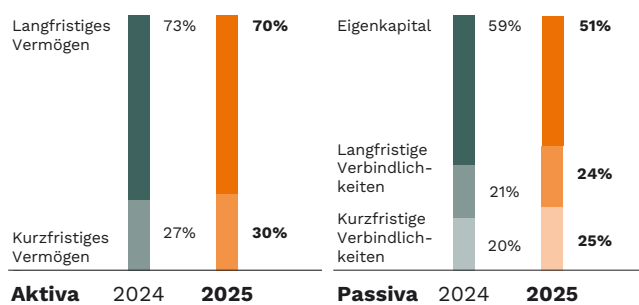
	2025	2024
Konzerneigenkapital	362,3	542,6
/ Bilanzsumme	716,4	922,7
Eigenkapitalquote (in Prozent)	50,6	58,8
Finanzverbindlichkeiten	145,9	122,2
./. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	14,5	8,1
Nettofinanzverschuldung	131,5	114,0
/ Eigenkapital	362,3	542,6
Verschuldungsgrad (Gearing)	0,4	0,2
Nettofinanzverschuldung	131,5	114,0
/ EBITDA	19,8	55,7
Entschuldungsdauer (in Jahren)	6,6	2,0
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte	- 13,4	22,4
/ Nettofinanzierungsaufwand (= Finanzierungsaufwand abz. Zinsen und ähnliche Erträge)	- 9,4	9,0
Zinsdeckung	n/a	2,5

VERMÖGENSLAGE

TAKKT verfügt auch nach dem herausfordernden Geschäftsjahr 2025 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 22 Prozent zurück und lag zum Bilanzstichtag bei 716,4 (922,7) Millionen Euro. Im Wesentlichen resultierte dies aus dem Rückgang der Geschäfts- und Firmenwerte durch die Wertminderungen bei den Divisions OF&D und FS. Veränderte Wechselkurse verringerten das in Euro ausgewiesene Vermögen in Höhe von 37,5 Millionen Euro.

Bilanzstruktur des TAKKT-Konzerns



Die langfristigen Vermögenswerte machen mit 500,1 (669,4) Millionen Euro zum Bilanzstichtag 69,8 (72,5) Prozent des Vermögens aus. Die Sachanlagen gingen auf 96,8 (106,7) Millionen Euro zurück. Der Großteil der langfristigen Vermögenswerte besteht mit 365,7 (508,1) Millionen Euro weiterhin in Geschäfts- und Firmenwerten, welche mit 51,0 (55,1) Prozent gut die Hälfte des gesamten Vermögens ausmachen. Vor dem Hintergrund der weiterhin schwierigen Marktbedingungen hat TAKKT Wertminderungen auf die Geschäfts- und Firmenwerte der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten NBF, D2G, CenBert und XLHoreca in Höhe von insgesamt 125,5 Millionen Euro vorgenommen. Wechselkurse verringerten um 16,9 Millionen Euro die Höhe der Geschäfts- und Firmenwerte ebenfalls.

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 gemäß IFRS 3 im Konzernabschluss angesetzt,

Wesentliche Kennzahlen zur Vermögenslage (in Mio. Euro)

	2025	2024	2023	2022	2021
Langfristiges Vermögen	500,1	669,4	730,3	781,5	812,2
in % der Bilanzsumme	69,8	72,5	72,5	69,7	72,8
Kurzfristiges Vermögen	216,3	253,3	276,5	340,0	303,2
in % der Bilanzsumme	30,2	27,5	27,5	30,3	27,2
Summe Aktiva	716,4	922,7	1.006,8	1.121,5	1.115,4
Konzerneigenkapital	362,3	542,6	642,7	699,8	694,0
in % der Bilanzsumme	50,6	58,8	63,8	62,4	62,2
Langfristige Verbindlichkeiten	170,7	191,4	198,7	213,6	226,3
in % der Bilanzsumme	23,8	20,7	19,8	19,0	20,3
Kurzfristige Verbindlichkeiten	183,4	188,8	165,4	208,1	195,0
in % der Bilanzsumme	25,6	20,5	16,4	18,6	17,5
Summe Passiva	716,4	922,7	1.006,8	1.121,5	1.115,4

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 17,1 (21,2) Millionen Euro.

Das kurzfristige Vermögen verringerte sich auf 216,3 (253,3) Millionen Euro. Ausschlaggebend war vor allem der gezielte Abbau des Nettoumlaufvermögens, wodurch das Vorratsvermögen auf 92,0 (112,5) Millionen Euro und die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf 86,6 (106,9) Millionen Euro zurückgingen. Beide Positionen machten in Summe 82,6 (86,6) Prozent des kurzfristigen Vermögens aus. Veränderte Wechselkurseffekte verringerten das kurzfristige Vermögen in Höhe von 14,7 Millionen Euro.

Das Zahlungsverhalten der Kunden blieb mit einer erneut niedrigen Forderungsausfallquote von 0,2 (0,1) Prozent stabil, sodass daraus kein wesentlicher Einfluss auf die Entwicklung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen resultierte. Die Debitorenlaufzeit verringerte sich leicht auf 31 (34) Tage.

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

Eigenkapitalquote spürbar rückläufig, aber weiter leicht über 50 Prozent

Das Konzerneigenkapital verringerte sich aufgrund der Ausschüttung der Dividende und der Wertminderung der Geschäfts- und Firmenwerte auf 362,3 (542,6) Millionen Euro. Wechselkurseffekte hatten einen negativen Einfluss in Höhe von 18,1 Millionen Euro. Die Eigenkapitalquote ging zum Jahresende auf 50,6 (58,8) Prozent zurück. Zum Bilanzstichtag befanden sich 2,4 (2,4) Prozent des Grundkapitals als eigene Aktien im Besitz der TAKKT AG.

Die langfristigen Verbindlichkeiten machten mit 170,7 (191,4) Millionen Euro 23,8 (20,7) Prozent der Passivseite aus. Der Rückgang ist primär auf die geringeren latenten Steuern in Höhe von 20,5 (55,7) Millionen Euro zurückzuführen, während aus dem Anstieg der langfristigen Finanzverbindlichkeiten auf 97,3 (76,3) Millionen Euro ein gegenläufiger Effekt resultierte. Die Pensionsverpflichtungen verringerten sich leicht auf 48,9 (53,6) Millionen Euro.

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten verringerten sich leicht auf 183,4 (188,8) Millionen Euro und hatten zum 31. Dezember 2025 einen Anteil von 25,6 (20,5) Prozent an der Bilanzsumme. Dafür war im Wesentlichen die Verringerung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Verbindlichkeiten auf 87,3 (94,5) Millionen Euro ursächlich. Dem wirkte der Anstieg von kurzfristigen Bankverbindlichkeiten auf 33,5 (28,5) Millionen Euro entgegen.

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 von 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, die 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. Sie lagen mit 4,8 (4,9) Millionen Euro auf Vorjahresniveau. Die größte Einzelposition in den Umsatzerlösen waren wie im Vorjahr die Umlagen von verbundenen Unternehmen für Mieten in Höhe von 2,0 (2,2) Millionen Euro.

Die Sonstigen betrieblichen Erträge lagen mit 9,1 (9,2) Millionen Euro ebenfalls auf Vorjahresniveau. Sie beinhalteten periodenfremde Erträge in Höhe von 1,1 (3,3) Millionen Euro. Hier sind im Wesentlichen Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen in Höhe von 0,7 (3,1) Millionen Euro enthalten. Weiterhin waren Kursgewinne in Höhe von 7,0 (4,7) Millionen Euro enthalten.

Der Personalaufwand sank im Berichtsjahr auf 9,3 (12,9) Millionen Euro, sowohl durch den Rückgang der Aufwendungen aus Personalmaßnahmen von 2,5 Millionen Euro auf 1,0 Millionen Euro als auch den Rückgang der Bonusaufwendungen von 1,1 Millionen Euro auf 0,6 Millionen Euro.

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

	2025	2024
Umsatzerlöse	4,8	4,9
Sonstige betriebliche Erträge	9,1	9,2
Personalaufwand	- 9,3	- 12,9
Abschreibungen *	- 7,0	- 1,0
Betriebliche Steuern	0,0	- 9,0
Sonstige betriebliche Aufwendungen *	- 22,1	- 23,2
Beteiligungsergebnis	11,2	102,9
Abschreibungen auf Finanzanlagen	- 47,0	0,0
Zinsergebnis	- 1,5	1,2
Ergebnis vor Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 61,8	81,0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	1,5	- 1,9
Ergebnis nach Steuern	- 60,4	79,1
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	64,5	23,8
Bilanzgewinn	4,2	102,9

* Geänderte Darstellung im Vergleich zum Vorjahr. Vorjahreszahlen wurden angepasst.

In den Abschreibungen sind Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 0,5 (0,6) Millionen Euro enthalten. Zudem sind Abschreibungen auf Forderungen gegen verbundene Unternehmen in Höhe von 6,5 (0,5) Millionen Euro enthalten. Dies resultierte 2025 aus der Abschreibung einer Forderung an die Konzerngesellschaft Juma International BV (XXLhoreca) in Höhe von 6,5 Millionen Euro.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen gingen insbesondere aufgrund von geringeren Beratungskosten zurück und lagen bei 22,1 (23,2) Millionen Euro.

Das Beteiligungsergebnis resultiert üblicherweise aus den im Geschäftsjahr erzielten Erträgen aus Ergebnisabführungsverträgen der deutschen Tochtergesellschaften sowie der Dividende der US-Gesellschaft. 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 die eigene Dividendenpolitik. 2025 sank das Beteiligungsergebnis auf 11,2 (102,9) Millionen Euro. Im Jahr 2025 wurde keine Ausschüttung von der TAKKT America Holding Inc. vorgenommen, im Vorjahr wurden noch 95,4 Millionen Euro an die TAKKT AG ausgeschüttet.

Die Abschreibungen auf Finanzanlagen betrafen die Abschreibung auf den Beteiligungsbuchwert an der TAKKT America Holding Inc. aufgrund der verschlechterten Ertragsprognosen ihrer Tochtergesellschaften.

Das Zinsergebnis lag bei minus 1,5 (plus 1,2) Millionen Euro. Der im Vorjahr realisierte Zinsertrag fiel durch die Rückzahlung von langfristigen Ausleihungen des Finanzanlagevermögens an einer Tochtergesellschaft der TAKKT AG weg. Im Geschäftsjahr war das Zinsergebnis damit durch kurzfristige Mittelaufnahmen von Konzerngesellschaften sowie Zinsaufwendungen aus Mittelaufnahmen der TAKKT AG bei Konzernunternehmen und Banken beeinflusst. Infolge des deutlich niedrigeren Beteiligungsergebnisses sank das Ergebnis vor Steuern insgesamt auf minus 61,8 (plus 81,0) Millionen Euro.

Vermögens- und Finanzlage

Die Bilanzsumme ging gegenüber dem Vorjahr um 15,4 Prozent zurück. Die Entwicklung der Aktivseite war im Wesentlichen durch den Rückgang der Finanzanlagen geprägt. Durch die Rückzahlung von langfristigen Ausleihungen an verbundenen Unternehmen in Höhe von 75,0 Millionen Euro, sowie die Reduzierung der Anteile an verbundene Unternehmen von 17,2 Millionen Euro (Eigenkapitalerhöhung von 29,8 Millionen Euro sowie Wertminderungen in Höhe von 47,0 Millionen Euro) sank die Bilanzsumme um 106,0 Millionen Euro. Dabei reduzierten sich die Forderungen gegen verbundene Unternehmen von 62,2 Millionen Euro auf 42,2 Millionen Euro. Diese Forderungen beinhalten im Wesentlichen kurzfristige Mittelaufnahmen der Konzerngesellschaften bei der TAKKT AG sowie Forderungen aus Ergebnisabführungsverträgen mit Konzerngesellschaften.

Wesentlichste Position auf der Aktivseite waren unverändert die Finanzanlagen in Höhe von 526,7 (618,7) Millionen Euro, größtenteils bestehend aus Anteilen an verbundenen Unternehmen in Höhe von insgesamt 526,7 (543,7) Millionen Euro. Die größten Positionen bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen entfallen auf die TAKKT Industrial & Packaging GmbH und die TAKKT America Holding Inc. Im Vorjahr enthielten die Ausleihungen an verbundene Unternehmen noch ein langfristiges Konzerndarlehen an die TAKKT Industrial & Packaging GmbH.

Die Entwicklung der Passivseite war durch die Verringerung des Eigenkapitals auf 387,3 (486,0) Millionen Euro geprägt. Die Rückstellungen verringerten sich um 6,4 Millionen Euro. Die anderen Positionen haben sich in ihrer Höhe und Struktur wenig verändert. Das Eigenkapital sank durch den Rückgang des Bilanzgewinns auf 4,2 (102,9) Millionen deutlich und erreichte 387,3 (486,0) Millionen Euro. Zusammen mit dem Rückgang der Bilanzsumme führte dies zu einem Rückgang der Eigenkapitalquote auf den weiter sehr hohen Wert von 66,6 (70,7) Prozent.

Der Rückgang des Bilanzgewinns und damit des Eigenkapitals um 98,7 Millionen Euro resultierte im Wesentlichen aus dem Jahresfehlbetrag nach Steuern des Geschäftsjahres 2025 von minus 60,4 Millionen Euro sowie aus dem negativen Effekt durch die Dividendenausschüttung in Höhe von 38,4 Millionen Euro.

Der Rückgang der Rückstellungen war insbesondere durch niedrigere Steuerrückstellungen, Rückstellungen für Personalaufwendungen und Rückstellungen für ausstehende Rechnungen bedingt. Die Verbindlichkeiten waren mit 169,6 (169,9) Millionen Euro auf Vorjahresniveau. Die Erhöhung der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 32,2 Millionen Euro wurde durch den Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe 34,5 Millionen Euro überkompensiert. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen beinhalten im Wesentlichen kurzfristige Mittelaufnahmen der TAKKT AG gegenüber Konzernunternehmen.

Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit war hauptsächlich durch das Beteiligungsergebnis beeinflusst und sank im

Vergleich zum Vorjahr auf minus 32,6 (plus 66,3) Millionen Euro. Der Rückgang ist insbesondere durch die rund 95 Millionen Euro hohe Ausschüttung der TAKKT America Holding Inc. an die TAKKT AG im Vorjahr bedingt. Der Mittelabfluss durch den Cashflow aus Investitionstätigkeit verringerte sich aufgrund einer im Vergleich zum Vorjahr niedrigeren Kapitalerhöhung in die TAKKT America Holding Inc. von 29,8 (57,9) Millionen Euro. Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit lag bei 68,9 (minus 5,3) Millionen Euro. Die Rückzahlungen von Ausleihungen und die Aufnahmen von Bankverbindlichkeiten in Höhe von 107,2 Millionen Euro überstiegen die Auszahlungen aus der Dividendenschüttung in Höhe von insgesamt 38,4 Millionen Euro. Insgesamt führte dies zu einer Erhöhung der flüssigen Mittel um 6,0 Millionen Euro.

Bilanz der TAKKT AG (in Mio. Euro)

	31.12.2025	31.12.2024
Aktiva		
Immaterielle Vermögensgegenstände	0,1	0,1
Sachanlagen	1,1	1,3
Finanzanlagen	526,7	618,7
Anlagevermögen	527,9	620,1
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	43,2	63,0
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	9,3	3,3
Umlaufvermögen	52,5	66,3
Rechnungsabgrenzungsposten	0,9	0,9
Bilanzsumme	581,3	687,3
Passiva		
Gezeichnetes Kapital	65,6	65,6
Nennbetrag eigene Anteile	- 1,6	- 1,6
Ausgegebenes Kapital	64,0	64,0
Kapitalrücklage	215,6	215,6
Gewinnrücklagen	103,5	103,5
Bilanzgewinn	4,2	102,9
Eigenkapital	387,3	486,0
Rückstellungen	24,4	30,8
Verbindlichkeiten	169,6	169,9
Rechnungsabgrenzungsposten	0,0	0,6
Bilanzsumme	581,3	687,3

Kapitalflussrechnung der TAKKT AG (in Mio. Euro)

	2025	2024
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	- 32,6	66,3
Cashflow aus Investitionstätigkeit	- 30,3	- 57,9
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	68,9	- 5,3
Nettoveränderung der flüssigen Mittel	6,0	3,0
Bestand flüssige Mittel 01.01.	3,3	0,3
Bestand flüssige Mittel 31.12.	9,3	3,3

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. 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.

VERGLEICH DER TATSÄCHLICHEN MIT DER PROGNOTIZIERTEN ENTWICKLUNG

Für das Geschäftsjahr 2025 erwartete TAKKT ein weiterhin herausforderndes Marktumfeld. Die ursprünglich unterstellte graduelle Stabilisierung im Jahresverlauf blieb jedoch aus. Eine schwächer als prognostizierte konjunkturelle Entwicklung sowie zusätzliche Belastungen aus Handelskonflikten führten dazu, dass die Prognosen im Jahresverlauf angepasst wurden und Umsatzentwicklung wie auch Profitabilität entsprechend unter den ursprünglichen Erwartungen lagen.

Aufgrund von anhaltend hoher wirtschaftlicher Unsicherheit und entsprechend niedriger Nachfrage nach Betriebsausstattung lag die organische Umsatzentwicklung 2025 unter der ursprünglichen Erwartung von minus 4,0 bis plus 6,0 Prozent. Mit minus 6,6 Prozent bewegte sich die organische Umsatzentwicklung innerhalb der im Oktober angepassten Prognosespanne. Die Wachstumsrate des Auftragseingangs über E-Commerce wurde ungefähr auf Höhe der Umsatzentwicklung erwartet und war mit minus 5,0 Prozent leicht besser.

Die Rohertragsmarge wurde unter anderem von Effekten aus den US-Importzöllen und Frachten beeinflusst. Sie lag mit 38,2 Prozent unter der Prognosespanne von 39 bis 40 Prozent. Aufgrund der schlechter als erwarteten Umsatzentwicklung wurde die Prognosespanne für die bereinigte EBITDA-Marge im Juli 2025 auf 4,0 bis 6,0 Prozent angepasst. Mit 3,8 Prozent lag die bereinigte EBITDA-Marge unter dem ursprünglich erwarteten Korridor von 6,0 bis 8,0 Prozent und leicht unter der im Oktober kommunizierten Spanne.

Durch ein konsequentes Working-Capital-Management konnte TAKKT im zweiten Halbjahr substanzielle Liquidität freisetzen. Die zu Jahresbeginn ausgegebene Erwartung eines guten Free Cashflows, der jedoch merklich unter dem Vorjahr liegen wird, wurde im Juli auf einen niedrigeren bis mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Betrag und im Oktober auf eine Spanne von 10 bis 20 Millionen Euro präzisiert. Mit einem Betrag von 10,3 Millionen Euro hat TAKKT einen positiven Free Cashflow erwirtschaftet, jedoch war dieser durch die negative Ergebnisentwicklung geringer als zu Jahresbeginn erwartet. Mit einem Rückgang der Investitionsquote auf 0,9 Prozent wurden die Erwartungen eines Anstiegs in Richtung 2,0 Prozent in diesem Bereich nicht erfüllt.

Die Entwicklung der nicht-finanziellen Steuerungskennzahlen verlief differenziert. Der durchschnittliche cNPS erreichte mit einer Verbesserung um 4 Punkte auf 62 die Prognose, während der eNPS als Kennzahl für die Mitarbeitendenperspektive aufgrund der anhaltenden Herausforderungen und umfassenden Veränderungsprozesse von minus 5 auf minus 16 zurückging. Erwartet wurde hier ein Wert leicht über Vorjahr.

Der Anteil nachhaltiger Produkte am Umsatz belief sich auf 29,3 Prozent und konnte damit entgegen der Erwartung nicht gesteigert werden. Im Vorjahr hatte TAKKT bei OF&D Erlöse aus der Weiterberechnung von CO₂-kompensierten Frachten berücksichtigt. Im Berichtsjahr wurde darauf verzichtet.

Das Beteiligungsergebnis der TAKKT AG lag mit 11,2 (102,9) Millionen Euro signifikant unter dem Vorjahreswert und entsprach damit den zu Jahresbeginn formulierten Erwartungen.

Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Entwicklung

	2024	Prognose für 2025	Tatsächliche Entwicklung 2025
Organisches Wachstum			
Organische Umsatzentwicklung in Prozent	- 15,4	Umsatzentwicklung zwischen minus 4 und plus 6 Prozent Anpassung im Juli: In der Spanne zwischen minus 9,0 und minus 2,0 Prozent Konkretisierung im Oktober: In der Spanne zwischen minus 4,0 bis minus 8,0 Prozent	- 6,6
Organische Entwicklung des Auftragseingangs über E-Commerce in Prozent	- 10,6	Voraussichtlich ähnliche Entwicklung wie der Umsatz	- 5,0
Kosten und Ertrag			
Rohertragsmarge in Prozent	39,3	39 bis 40 Prozent	38,2
Um einmalige Kosten bereinigte EBITDA-Marge in Prozent	6,9	Zwischen 6,0 und 8,0 Prozent Anpassung im Juli: Zwischen 4,0 und 6,0 Prozent Konkretisierung im Oktober: Tendenz gegen das untere Ende der Spanne	3,8
Cash			
Free Cashflow in Mio. Euro	68,1	Guter Free Cashflow, deutlich unter Vorjahr Konkretisierung im Juli: Niedriger bis mittlerer zweistelliger Millionen-Euro-Bereich Konkretisierung im Oktober: In der Spanne zwischen 10 und 20 Millionen Euro	10,3
Investitionsquote in Prozent	1,1	Anstieg auf bis zu 2 Prozent	0,9
Kunden- und Mitarbeitendenperspektive			
cNPS	58	Leicht über Niveau des Vorjahres	62
eNPS	- 5	Leicht über Niveau des Vorjahres	- 16
Nachhaltigkeit			
Anteil nachhaltiger Produkte am Umsatz in Prozent	30,9	Ausbau in Richtung 40 Prozent	29,3
Wirtschaftliche Entwicklung der TAKKT AG			
Beteiligungsergebnis in Mio. Euro	102,9	Ein deutlich geringerer Betrag als der Vorjahreswert	11,2

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. Risiken werden dabei als mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse definiert, die zu einer negativen Abweichung von den Erwartungen führen können. Chancen dagegen als mögliche Entwicklungen oder Ereignisse, die in einer positiven Abweichung resultieren können. 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 nachfolgend beschrieben aufgebaut. Das Risikomanagementsystem orientiert sich an Vorgaben des Prüfungsstandards IDW PS 981.

- › Die Verantwortung für die Einrichtung und Überwachung des Chancen- und Risikomanagementsystems liegt beim Vorstand.
- › Unterstützt wird der Vorstand dabei insbesondere durch die Geschäftsführung der Divisions, Group Controlling, Group Internal Audit und Group Accounting.
- › 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 mit den Divisions auch die Ergebnisse aus der Risikoehebung. 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 der wesentlichen Gesellschaften 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 von 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

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 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. Für die Identifizierung von Risiken und Chancen betrachtet TAKKT einen mehrjährigen Zeitraum. Die Bewertung erfolgt anhand der Kriterien Schadens- bzw. Chancenhöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit, welche für die Dauer eines Geschäftsjahres quantifiziert werden. Dabei werden im ersten Schritt die negativen Auswirkungen vor der Einleitung von Gegenmaßnahmen erfasst (Bruttoauswirkungen). Im zweiten Schritt wird die Betrachtung unter Berücksichtigung von Gegenmaßnahmen mit abmildernder Wirkung ergänzt (Nettoauswirkungen). Im Rahmen des Prozesses berechnet TAKKT die Nettoauswirkungen auf Ergebnis und Free Cashflow. Für die Bewertung der Schadens- bzw. Chancenhöhe sind die Nettoauswirkungen auf den Ertrag maßgeblich. Bereits eingeleitete Maßnahmen des Unternehmens zur Steuerung der Chance oder des Risikos werden bei der Quantifizierung berücksichtigt. Das Controlling führt regelmäßig interne Kontrollen durch, um die Wirksamkeit des Risikomanagements sicherzustellen. Die Konzernrevision (Internal Audit) prüft zudem im Rahmen

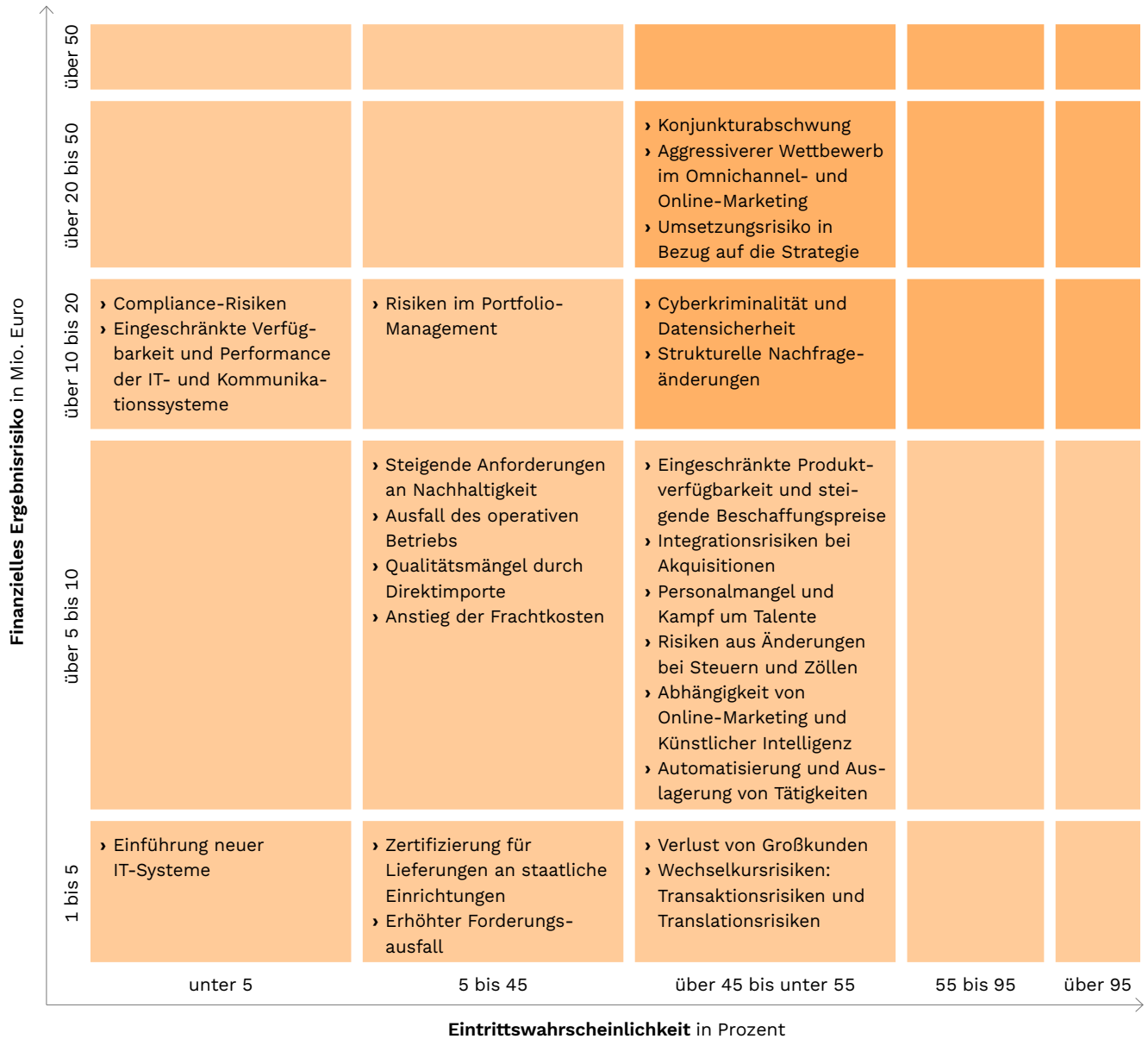
einer risikoorientierten Prüfungsplanung in regelmäßigen Abständen die Zuverlässigkeit, Effektivität und die korrekte Durchführung aller Risikomanagementprozesse sowie deren Konformität mit bestehenden Vorgaben, um potenzielle Schwachstellen zu identifizieren und zu beseitigen.

- › 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 Eintritt bestimmter Szenarien weiterhin innerhalb der definierten Zielkorridore liegen. Eine zu Ende des Geschäftsjahres 2025 durchgeführte Risikotragfähigkeitsanalyse zeigt, dass die Gesamtrisiken für die Gruppe tragfähig sind und relevante Kennzahlen wie Eigenkapitalquote und Verschuldungsgrad der TAKKT nur unter Annahme von extremen Risikoszenarien außerhalb der Zielkorridore liegen würden.

Übersicht der Risiken

Risikofelder	Identifizierte Risiken
Wirtschaftliches Umfeld	<ul style="list-style-type: none"> › Konjunkturabschwung › Aggressiver Wettbewerb im Omnichannel- und Online-Marketing › Risiken aus Änderungen bei Steuern und Zöllen › Zertifizierungen für Lieferungen an staatliche Einrichtungen
Management und Strategie	<ul style="list-style-type: none"> › Umsetzungsrisiko in Bezug auf die Strategie › Integrationsrisiken bei Akquisitionen › Risiken im Portfolio-Management › Compliance-Risiken
Einkauf und Beschaffung	<ul style="list-style-type: none"> › Eingeschränkte Produktverfügbarkeit und steigende Beschaffungspreise › Qualitätsmängel durch Direktimporte › Anstieg der Frachtkosten
Operative Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> › Cyberkriminalität und Datensicherheit › Automatisierung und Auslagerung von Tätigkeiten › Ausfall des operativen Betriebs › Eingeschränkte Verfügbarkeit und Performance der IT- und Kommunikationssysteme › Einführung neuer IT-Systeme
Marketing und Vertrieb	<ul style="list-style-type: none"> › Strukturelle Nachfrageänderungen › Abhängigkeit von Online-Marketing und Künstlicher Intelligenz › Verlust von Großkunden › Steigende Anforderungen an Nachhaltigkeit › Erhöhter Forderungsausfall
Personal	<ul style="list-style-type: none"> › Personalmangel und Kampf um Talente
Finanzen	<ul style="list-style-type: none"> › Wechselkursrisiken: Transaktionsrisiken und Translationsrisiken

Risikomatrix



Im Folgenden werden zuerst die Risiken und anschließend die Chancen der Gruppe erläutert. Die Beschreibung der einzelnen Risiken gliedert sich in die oben dargestellten Risikofelder. Innerhalb dieser 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 45 Prozent angenommen wird.

Durch die Überarbeitung der internen Richtlinie für das Chancen- und Risikomanagement gab es gegenüber dem Vorjahr eine Anpassung beim Vorgehen zur Ad-hoc-Berichterstattung und bei der Einteilung der Risiken in verschiedene Kategorien hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit. Die Spannen von 5 bis 35 Prozent, von 35 bis 65 Prozent und von 65 bis 95 Prozent aus dem Bericht des Vorjahres wurden in Spannen von 5 bis 45 Prozent, von über 45 bis unter 55 Prozent und von 55 bis 95 Prozent angepasst. Die Randbereiche (unter 5 Prozent und über 95 Prozent) blieben unverändert.

Wirtschaftliches Umfeld

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. Dazu gehört auch, dass die Gruppe gezielt Kunden aus Branchen anspricht, die sich besser entwickeln als die Gesamtwirtschaft.

- › Mit den drei Divisions Industrial & Packaging, Office Furniture & Displays und Foodservices 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 und weitreichenden konjunkturellen Krisen, die die gesamte globale wirtschaftliche Entwicklung beeinträchtigen, kann TAKKT nur begrenzt von der Diversifikation des Geschäfts profitieren. In solchen Fällen halten sich die meisten Kundengruppen in fast allen Branchen und Regionen mit ihren Investitionen zurück.

TAKKT kann durch Anpassungen von Kosten und Investitionsverhalten auf konjunkturelle Krisen reagieren. Insbesondere die Marketingkosten können bei Bedarf schnell und deutlich reduziert werden und auch die Personalkosten und sonstigen Kosten sind zu einem gewissen Grad flexibel. Durch diese Kompensation der Auswirkungen eines geringeren Umsatzniveaus auf das Ergebnis durch Kosteneinsparungen können temporäre konjunkturelle Schwächephasen zu einem Teil abgefedert werden. Bei länger anhaltenden wirtschaftlichen Schwächephasen wie im aktuellen Umfeld stößt diese Kompensation jedoch an ihre Grenzen.

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 2026 blieben die konjunkturellen Rahmenbedingungen und Erwartungen für

Europa insgesamt verhalten. Für die Eurozone wird ein leichtes BIP-Wachstum erwartet. Das Wachstum in den USA wird sich dagegen voraussichtlich etwas verlangsamten. Als Risikofaktoren sind für 2026 neben geopolitischen Konflikten weiterhin eine erhöhte Inflation in den USA, die Zinspolitik der Notenbanken und die Handelspolitik zu nennen. Aufgrund des weiterhin unsicheren konjunkturellen Umfelds sieht TAKKT die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Konjunkturabschwungs im Bereich zwischen 45 und 55 Prozent. 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 im Abschnitt „Marktposition und Wettbewerbsumfeld“ dieses Lageberichts. Durch ein aggressiveres Wettbewerbsverhalten von neuen oder etablierten Anbietern könnte TAKKT Marktanteile verlieren, eine geringere Rohertragsmarge erwirtschaften oder mit steigenden Kosten für Marketing 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 und nutzt KI-basierte Modelle für die Preisoptimierung. 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. Insbesondere für mittelgroße und größere Unternehmenskunden 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 Preissensibilität 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 preissensiblen 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.

Risiken aus Änderungen bei Steuern und Zöllen

Durch politische Entwicklungen steigt das Risiko einer Zunahme globaler Handelskonflikte und insbesondere steigender Einfuhrzölle auf importierte Waren. Im vergangenen Geschäftsjahr waren insbesondere die US-Gesellschaften von steigenden Importzöllen betroffen. TAKKT ergreift zur Begrenzung des Risikos verschiedene Gegenmaßnahmen. Dazu gehört im weiterhin volatilen Umfeld ein regelmäßiger Austausch der US-Gesellschaften zu geltenden Zöllen und zu Strategien, um deren negative Auswirkungen abzumildern. Möglichkeiten dazu bieten etwa die Erschließung alternativer lokaler und internationaler Beschaffungswege. Außerdem steht TAKKT in engem Austausch mit Lieferanten, um die Kosten der Einfuhrzölle durch geringere Einkaufspreise teilweise zu kompensieren. Zudem geht TAKKT davon aus, dass Wettbewerber in ähnlichem Maße von einer solchen Entwicklung betroffen sind. 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, zu Verrechnungspreisen und zur gewerblichen 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 blieb die Schadenshöhe unverändert. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wurde von 55 bis 95 Prozent auf 45 bis 55 Prozent herabgestuft.

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.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Management und Strategie

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.

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 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, dass beispielsweise

- › die Integration übernommener Unternehmen oder ihrer Produkte und Dienstleistungen in den eigenen Geschäftsbetrieb länger dauert oder höhere Kosten verursacht als angenommen,
- › oder die beim Erwerb des Unternehmens unterstellte Wachstums- und Ertragsentwicklung nicht eintritt.

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.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit des Integrationsrisikos aus Akquisitionen blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Neben dem direkten Integrationsrisiko aus Akquisitionen besteht außerdem die Möglichkeit, dass die aus vorangegangenen Akquisitionen resultierenden Geschäfts- und Firmenwerte bzw. die übrigen immateriellen Vermögenswerte außerplanmäßig wertgemindert werden müssen.

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 2025 hat TAKKT Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von insgesamt 125,5 Millionen Euro vorgenommen. Diese betreffen die Divisions OF&D und FS und sind nicht zahlungswirksam, trugen aber wesentlich dazu bei, dass das Periodenergebnis deutlich negativ war. Bei der Division I&P zeigte der Werthaltigkeitstest eine deutliche Überdeckung. Durch die Anpassungen der Geschäfts- und Firmenwerte zum Jahresende ist das Risiko für zukünftige deutliche Wertminderungen merklich geringer.

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 zur Einstellung der Aktivitäten.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Compliance-Risiken

TAKKT unterliegt verschiedenen Compliance-Anforderungen, etwa in den Bereichen Betrug, Korruption, Sanktionen, Lieferkette oder Produkthaftung. 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.

Einkauf und Beschaffung

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. 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. Eine Rolle spielen dabei zunehmend auch Handelskonflikte und steigende Einfuhrzölle. Grundsätzlich geben die TAKKT-Gesellschaften Preiserhöhungen bei Produkten an die Kunden weiter, um die eigene Rohermarge möglichst stabil zu halten. Zudem startet die Gruppe in einem solchen Fall zeitnah Preisverhandlungen mit Lieferanten und Großkunden. Besonders hohe oder unerwartete Preissteigerungen, etwa bei einem Anstieg der Inflation oder bei höheren Einfuhrzöllen, können unter Umständen nur mit Zeitverzug oder nicht vollständig an die Kunden weitergegeben werden.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Qualitätsmängel durch Direktimporte

TAKKT bezieht Produkte teilweise über Direktimporte, also Importe aus Ländern außerhalb der Heimatmärkte der jeweiligen Konzerngesellschaft. Trotz eines insgesamt steigenden Qualitätsniveaus besteht nach Wahrnehmung von TAKKT bei der Beschaffung von Produkten aus Direktimportländern in Asien oder anderen Drittländern 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.

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 Rohermarge haben. Die Gruppe beobachtet daher kontinuierlich die Kapazitäten und Preise auf den Frachtmärkten und steht in engem Kontakt mit Logistikunternehmen. Zusätzlich erschließt sich die Gruppe alternative Anbieter, um unabhängiger von einzelnen Transportunternehmen zu sein und bei Bedarf auch kurzfristig zu wechseln. Eine wichtige Rolle spielt zudem die Bündelung und Ausschreibung von Transportvolumen. Grundsätzlich gibt TAKKT auch steigende Frachtkosten über Preis Anpassungen an die Endkunden weiter.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Operative Tätigkeiten

Cyberkriminalität und Datensicherheit

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 Attacken 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.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Automatisierung und Auslagerung von Tätigkeiten

Zur Steigerung der Effizienz ist TAKKT dabei, zunehmend repetitive und klar strukturierte Geschäftsprozesse auszulagern und zu automatisieren. Dies birgt das Risiko einer Abhängigkeit von Dienstleistern, an die Prozesse ausgelagert werden, sowie von potenziellen Qualitäts- und Kontrollverlusten. Außerdem können

gerade in der Übergangsphase technologische Umstellungen zu Produktivitätseinbußen führen.

TAKKT begegnet diesem Risiko durch eine sehr sorgfältige Auswahl der Servicepartner, eine umfassende vertragliche Festlegung der Leistungserbringung und eine regelmäßige Qualitätsprüfung von automatisierten und ausgelagerten Tätigkeiten. Für den Umstellungszeitraum hin zu automatisierten und ausgelagerten Prozessen etabliert die Gruppe ein Projekt- und Change-Management und schult Mitarbeitende, um Prozessverständnis und internes Know-How zu stärken.

Die Schadenshöhe liegt in der Spanne von 5 bis 10 Millionen Euro, die Eintrittswahrscheinlichkeit im mittleren Bereich über 45 und unter 55 Prozent. Dieses Risiko wurde im Berichtsjahr als neues Risiko identifiziert.

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 oder alternative Lagerflächen anmieten.

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 weiterhin vergleichsweise 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.

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. 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.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Marketing und Vertrieb 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.

Auch im Bereich Foodservices können strukturelle Veränderungen das Geschäft der Division beeinflussen. Der Trend zur Nutzung von Lieferdiensten anstelle von Besuchen im Restaurant kann zu einer veränderten Ausstattung von Restaurants und damit auch zu einer veränderten Nachfrage bei Kunden führen.

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. Aufgrund des geringeren Anteils von Büroausstattungen und Displays am

Gesamtumsatz der Gruppe wurde die Schadenshöhe im Vergleich zum Vorjahr herabgestuft. Somit wird dieses Risiko nicht mehr als wesentlich eingestuft. Die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos blieb im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Abhängigkeit von Online-Marketing und künstlicher Intelligenz

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 wie beispielsweise die Einbindung künstlicher Intelligenz in Suchmaschinen oder die Änderung der Algorithmen der Suchmaschinenbetreiber, stellen sich ständig neue Anforderungen an den Online-Auftritt. Zusätzlich besteht ein Risiko, dass Produkte und Informationen der TAKKT Gesellschaften an Sichtbarkeit verlieren, wenn Kunden die Produktsuche und -auswahl durch künstliche Intelligenz erledigen lassen. Die TAKKT-Gesellschaften begegnen den genannten Risiken durch eine fortlaufende Anpassung von Inhalt und Aufbau der Webshops an die sich ändernden Rahmenbedingungen. Das Online-Marketing wird kontinuierlich im Hinblick auf technische Trends optimiert. Für den verstärkten Einsatz von künstlicher Intelligenz gibt es spezifische Nutzungsrichtlinien und verpflichtende Schulungen. Zudem finden Dialoge mit Suchmaschinenbetreibern statt.

Die Schadenshöhe dieses Risikos wurde im Vergleich zum Vorjahr erhöht und liegt nun in der Spanne von 5 bis 10 Millionen Euro. Die Eintrittswahrscheinlichkeit blieb unverändert.

Verlust von Großkunden

Die Kundenstruktur im TAKKT-Konzern ist relativ breit diversifiziert. Zum Kundenstamm 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.

Steigende Anforderungen an Nachhaltigkeit

TAKKT sieht in der Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit einen relevanten Wachstumstreiber für das Geschäft der europäischen I&P Division. Gleichzeitig ergeben sich für Unternehmen wie TAKKT auch Risiken aus diesem Thema. Insbesondere durch die Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) in der Europäischen Union ergeben sich umfassende Anforderungen an das interne Reporting, die externe Nachhaltigkeitsberichterstattung und die Bereitstellung von Daten an Kunden, die selbst berichtspflichtig sind. 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, Mitarbeitenden 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 den oben skizzierten Anforderungen gerecht zu werden, hat TAKKT ein internes Reportingsystem zur Erfüllung der CSRD-Berichtspflicht implementiert.

Zudem hat sich die Gruppe dazu verpflichtet, die Anforderungen der Science Based Targets Initiative (SBTI) für die eigenen Klimaschutzziele zu berücksichtigen. Ein weiterer Schwerpunkt ist die schrittweise Verbesserung der Erfassung von Treibhausgasemissionen (insbesondere Scope 3).

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.

Personal

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 im aktuellen Transformationsprozess 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. Eine erhöhte Fluktuation kann dazu führen, dass internes Know-How verloren geht und die Anzahl von Fehlern zunimmt.

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 bietet TAKKT Schulungsprogramme zu Change Management und anderen Themen an, um Mitarbeitende bei der Umstellung zu motivieren und zu befähigen. Ebenso spielt die gezielte Weiterentwicklung der Mitarbeitenden eine wichtige Rolle. Daneben stärkt die Gruppe die eigene Positionierung und Sichtbarkeit am Arbeitsmarkt durch die Nutzung einer gemeinsamen Arbeitgebermarke, um den Recruiting-Prozess zu unterstützen.

Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit blieben im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Finanzen

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 10 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. TAKKT sichert diese

Risiken nicht ab, da eine sachgerechte Absicherung nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten nicht vertretbar ist.

Die Schadenshöhe wurde auf die Spanne von 1 bis 5 Millionen Euro herabgesetzt. Die Eintrittswahrscheinlichkeit blieb 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 oben dargestellten Matrix ablesen. Das bedeutendste Risiko, aber auch eine nennenswerte Chance, besteht für den TAKKT-Konzern weiterhin in der Entwicklung der Konjunktur. Als weitere wesentliche Risiken betrachtet TAKKT ein aggressiveres Verhalten von Wettbewerbern sowie das Umsetzungsrisiko in Bezug auf die Strategie.

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.

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.

Die im Folgenden dargestellten Chancen zeigen mögliche künftige Entwicklungen, die zu einer relevanten positiven Abweichung von der Prognose führen können. Neben diesen Chancen ergeben sich für einzelne Divisions zusätzliche Potenziale, die für die Gruppe jedoch unter relevanten Schwellen liegen. Für die I&P Division

ist dies die Ausrichtung auf ein nachhaltiges Produktsortiment und die gezielte Vermarktung der entsprechenden Produkte, für OF&D eine Rückkehr zu mehr Präsenz am Arbeitsplatz und daraus resultierend eine steigende Nachfrage nach Büromöbeln. Der positive Ergebnisbeitrag aus verbesserten Einkaufskonditionen durch die Bündelung von Volumen bei einzelnen Lieferanten und eine Steigerung der Importe aus kostengünstigen Ländern ist in der Prognose bereits berücksichtigt und daher hier nicht als zusätzliche Chance aufgeführt.

Konjunkturaufschwung

TAKKT rechnet für 2026 insgesamt mit einem erneut schwierigen konjunkturellen Umfeld und einem nur verhaltenen Wirtschaftswachstum. Eine über die Planungsannahme hinausgehende positive Entwicklung der Konjunktur, etwa aufgrund einer Entspannung der Handelsstreitigkeiten oder von geopolitischen Konflikten, stellt für den TAKKT-Konzern eine Chance dar.

Positive Wirkung strategischer Initiativen

Im Rahmen der Strategie arbeiten die TAKKT-Gesellschaften an der Umsetzung verschiedener Initiativen und Projekte, die unter anderem eine Verbesserung des Umsatzwachstums 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 service-orientierte Angebote und Projektgeschäft oder ein aktiverer Vertriebsansatz im Außendienst. Weitere Informationen dazu finden sich im Abschnitt „Unternehmensziele und Strategie“.

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 Unternehmenserwerben Skalierungsvorteile nutzen.

Verbesserung von Prozessen und Systemen durch künstliche Intelligenz

Der Einsatz von künstlicher Intelligenz bietet TAKKT wesentliche Chancen zur Effizienzsteigerung in zentralen Prozessen. Im Rahmen der AI-first-Strategie konnte die Gruppe bereits erste Erfolge erzielen und Kosten durch eine automatisierte Auftragserfassung reduzieren sowie Einsparungen externer Übersetzungskosten bei Produktbeschreibungen realisieren. Weiteres Potenzial ergibt sich aus KI-gestützten Anwendungen im Vertrieb sowie aus automatisierten Verfahren zur Bereinigung und Anreicherung von Produktdaten. Mit entsprechenden Initiativen will TAKKT die Datenqualität erhöhen, die Kundeninteraktion verbessern und die Prozesskosten reduzieren.

PROGNOSEBERICHT

Die Rahmenbedingungen für das Geschäftsjahr 2026 bleiben von hoher Unsicherheit geprägt. Sowohl in Europa als auch in den USA wirken konjunkturelle Schwankungen, geopolitische Spannungen und handelsbezogene Konflikte weiterhin belastend auf die wirtschaftliche Entwicklung. Gleichzeitig erwartet die Gruppe positive Impulse aus der fortgesetzten Umsetzung der Wachstumsinitiativen und aus strukturellen Verbesserungen. Insgesamt wird die Geschäftsentwicklung des Konzerns maßgeblich davon abhängen, wie sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Jahresverlauf entwickeln und in welchem Tempo die Maßnahmen zur Stärkung von Marktposition, Kundenzentrierung und operativer Leistungsfähigkeit greifen.

Konjunkturelles Umfeld bleibt volatil

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. Aktuelle Konjunkturerwartungen¹ gehen für die Eurozone und Deutschland nur von einem sehr verhaltenen Wachstum aus, während sich die USA weiter etwas dynamischer entwickeln sollen. Die Investmentbank Berenberg sieht in der Eurozone auf der einen Seite anhaltenden Gegenwind durch protektionistische Maßnahmen aus den USA und eine weiterhin schwache Entwicklung in der Industrie. Auf der anderen Seite könnten sich stützende Effekte durch die niedrigen Leitzinsen der Europäischen Zentralbank und höhere staatliche Ausgaben ergeben. Gleichzeitig verweist Berenberg auf strukturelle Herausforderungen wie den demografisch bedingten Fachkräftemangel und den Bedarf an weitergehenden Reformen, die insbesondere für Deutschland von Bedeutung sind und den konjunkturellen Handlungsrahmen prägen. In den USA bleiben der flexible Arbeitsmarkt und fiskalische Impulse wichtige Stabilitätsfaktoren. Zugleich beeinflussen protektionistische Handelspolitik, eingeführte Zölle sowie eine restriktivere Einwanderungspolitik die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und dämpfen das Potenzialwachstum. Politische Unsicherheiten, Handelskonflikte und kriegerische Auseinandersetzungen können die wirtschaftliche Entwicklung zusätzlich belasten. Seit dem 28. Februar 2026 kommt es zu kriegerischen Auseinandersetzungen zwischen Israel und den USA

auf der einen Seite und dem Iran auf der anderen Seite, von dem auch die benachbarten Länder betroffen sind. TAKKT ist ein weltweit agierender Konzern, im Iran und den benachbarten Ländern nur in sehr geringen Umfängen operativ tätig. Gleichwohl beobachtet das Management die Auswirkungen des Konflikts auf das makroökonomische Umfeld in Europa und den USA. Ebenso werden die Auswirkungen auf Beschaffungskosten und Lieferzeiten kontinuierlich überwacht. Eine verlässliche Quantifizierung der Auswirkungen ist derzeit nicht möglich, bei der hier dargestellten Prognose geht TAKKT davon aus, dass diese begrenzt bleiben.

- › Ende Februar gehen die von Bloomberg zusammengestellten Konsensus-schätzungen für die Eurozone von einem BIP-Wachstum von 1,2 Prozent im laufenden Jahr aus. In Deutschland soll die Wirtschaftsleistung um 1,0 Prozent zulegen.
- › Für die USA erwarten aktuelle Schätzungen im Durchschnitt ein BIP-Wachstum von 2,5 Prozent im laufenden Jahr und damit eine ähnliche Wachstumsrate wie 2025.

Herausfordernde branchenspezifische Rahmenbedingungen

Ergänzt werden die Aussagen zu den fundamentalen Geschäftsaussichten durch die Entwicklung relevanter Branchenindikatoren. So sind beispielsweise Einkaufsmanagerindizes für das verarbeitende Gewerbe 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, folgten die Werte² 2025 einem positiven Trend, lagen aber fast durchgehend unter dem Niveau von 50 Punkten. Zu Beginn des neuen Jahres lag der Indikator im Februar bei 50,9 Punkten für Deutschland und 50,8 Punkten für die Eurozone und damit leicht über der Expansionsschwelle. Wenn sich dieser Trend bestätigt, deutet dies für die Division Industrial & Packaging auf eine Belebung der Nachfrage im Jahresverlauf hin.

Der RPI³ gibt Auskunft zur Lage der US-Restaurantindustrie und ist ein relevanter Indikator für die Division Foodservices. Nach einem Verlauf größtenteils unterhalb der Expansionsschwelle von 100 Punkten im Jahr

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/>

2025 lag der Indikator für den Januar 2026 bei 99,9 Punkten und signalisierte damit eine wenig veränderte Geschäftsentwicklung der US-Restaurantbetreiber. Die Nachfrage auf dem Büromöbelmarkt in den USA war im vergangenen Jahr nach Wahrnehmung von TAKKT durch die Zollpolitik und die Initiativen der US-Regierung zur Verringerung der Ausgaben staatlicher Stellen belastet und wird sich 2026 voraussichtlich nur leicht erholen.

Rückkehr zu positivem Umsatzwachstum nach verhaltenem Start

TAKKT erwartet für 2026 einen verhaltenen Start in das Jahr mit einer weiterhin negativen organischen Umsatzentwicklung im ersten Quartal. Im weiteren Verlauf des Jahres rechnet das Unternehmen mit einer schrittweisen graduellen Verbesserung. Grundlage hierfür sind die zunehmende Wirkung der bereits 2025 angestoßenen und die Umsetzung weiterer Wachstumsinitiativen. TAKKT geht davon aus, im zweiten Halbjahr zu positiven organischen Wachstumsraten zurückzukehren. Die Einstellung des Projektgeschäfts in der FS Division wird das organische Wachstum voraussichtlich in Höhe von gut einem Prozentpunkt belasten, weil die Umsätze aus diesem Geschäft nahezu vollständig wegfallen. Die Entwicklung für das Gesamtjahr wird wesentlich davon abhängen, wie sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen entwickeln und wie schnell und umfassend die initiierten Maßnahmen im Markt greifen. TAKKT rechnet für 2026 mit einer organischen Umsatzentwicklung zwischen minus 7 und plus 3 Prozent.

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.

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 rund 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 5 Prozent (d.h. der US-Dollar wird schwächer), liegt der berichtete Umsatzzuwachs (in Euro) rund 2 Prozentpunkte unter dem währungsbereinigten Wachstum.
- › Sinkt der EUR/USD-Kurs im Vergleich zum Vorjahr um 5 Prozent (d.h. der US-Dollar wird stärker), liegt der berichtete Umsatzzuwachs (in Euro) rund 2 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.

Rohermargine

TAKKT achtet auf die richtige Balance zwischen der Sicherung einer hohen Rohermarge und einer für die Kunden attraktiven Preisgestaltung, die die Realisierung der bestehenden Wachstumschancen zum Ziel hat. Neben diesen Faktoren können auch mögliche Kostensteigerungen, etwa aus höheren Einfuhrzöllen, die Entwicklung der Rohermarge beeinflussen. TAKKT ist bestrebt, diese Kostensteigerungen auch künftig in Form von Preiserhöhungen an Kunden weiterzugeben. Für das Gesamtjahr rechnet TAKKT mit einer Rohermarge zwischen 38 und 41 Prozent.

Verschlanke der Kostenstrukturen

TAKKT wird 2026 die nachhaltige Verbesserung der Kostenstrukturen fortsetzen. Dazu arbeitet das Unternehmen weiter an der Umsetzung des neuen Operating Model und dem Ausbau des TAKKT Competence Centers. Damit verbunden ist eine Verschlanke und Vereinfachung von Strukturen und Prozessen, eine verstärkte Automatisierung und Digitalisierung sowie die Verlagerung transaktionaler und standardisierter Tätigkeiten. Diese Maßnahmen sollen zu effizienteren Abläufen, höherer Skalierbarkeit und geringeren Kosten beitragen und sich im Jahresverlauf zunehmend positiv

auf die Profitabilität auswirken. Die strukturellen Anpassungen werden auch 2026 mit einmaligen Aufwendungen verbunden sein. Diese werden nach aktueller Einschätzung auch 2026 über 10 Millionen Euro liegen, jedoch etwas niedriger ausfallen als im Vorjahr (16,5 Millionen Euro). Parallel wird TAKKT die Investitionen in Systeme und Prozesse konsequent fortführen. Dazu zählen insbesondere höhere IT-Aufwendungen im Zusammenhang mit der Modernisierung zentraler Anwendungen sowie der weiteren Automatisierung und Digitalisierung von Abläufen.

Bereinigte EBITDA-Marge bei 2 bis 5 Prozent

Neben der Entwicklung der Rohertragsmarge und der Kostenpositionen wird die Umsatzentwicklung für die Profitabilität der Gruppe im laufenden Geschäftsjahr ausschlaggebend sein. Insgesamt rechnet die Gruppe mit einer um einmalige Aufwendungen bereinigten EBITDA-Marge zwischen 2 und 5 Prozent. 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.

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 der fortgesetzten Erneuerung und Vereinheitlichung der Systemlandschaft. Die Investitionsquote, also die Auszahlungen für operative Investitionen im Verhältnis zu Umsatz, sollte auf etwas über ein Prozent ansteigen. TAKKT wird weiter strukturelle Verbesserungen der Cash-Generierung umsetzen. Dies beinhaltet die Optimierung der Vorratshaltung und von Zahlungsbedingungen bei Lieferanten und Kunden. Zusätzlich wird TAKKT weitere Optionen prüfen, um positive Beiträge zum Cashflow aus der Freisetzung von betrieblich nicht notwendigem Vermögen zu realisieren. Abhängig von der Entwicklung der Nachfrage im zweiten Halbjahr wird ein wachstumsbedingter Ausbau des Nettoumlaufvermögens nötig sein, der den oben genannten positiven Beiträgen entgegensteht. Insgesamt rechnet TAKKT im laufenden Jahr erneut mit einem leicht positiven Free Cashflow, etwa auf dem Niveau von 2025. Falls die bereinigte EBITDA-Marge im unteren Bereich der oben genannten Spanne liegt, kann der Free Cashflow auch leicht negativ ausfallen.

Gesamtaussage zur voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns

Der Geschäftsverlauf 2026 wird von den konjunkturellen Rahmenbedingungen und der Wirkung der Wachstumsinitiativen abhängen. In Abhängigkeit von diesen beiden Faktoren erwartet TAKKT eine organische Umsatzentwicklung zwischen minus 7 und plus 3 Prozent. Bei der Rohertragsmarge rechnet TAKKT mit einem Wert zwischen 38 und 41 Prozent. Bereinigt um einmalige Aufwendungen sollte die EBITDA-Marge in der Spanne zwischen 2 und 5 Prozent liegen. Die einmaligen Aufwendungen werden voraussichtlich über 10 Millionen Euro liegen, jedoch etwas niedriger als im Vorjahr (16,5 Millionen Euro). Der Free Cashflow wird voraussichtlich erneut leicht positiv ausfallen. Falls die bereinigte EBITDA-Marge im unteren Bereich der oben genannten Spanne liegt, kann der Free Cashflow auch leicht negativ sein.

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 2026 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, 20. März 2026

Konzern- abschluss

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

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung in TEUR

	Anhang	2025	2024
Umsatzerlöse	(1)	964.276	1.052.890
Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		- 78	- 426
Andere aktivierte Eigenleistungen		826	825
Gesamtleistung		965.024	1.053.289
Materialaufwand		- 596.337	- 639.416
Rohertrag		368.687	413.873
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	4.738	5.182
Personalaufwand	(3)	- 190.188	- 200.354
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(4)	- 163.410	- 163.011
EBITDA		19.827	55.690
Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte	(5)	- 33.224	- 33.333
Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte	(6)	- 125.515	- 62.852
EBIT		-138.912	- 40.495
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	(7)	- 9.699	- 9.112
Zinsen und ähnliche Erträge *)		293	112
Übriges Finanzergebnis *)	(8)	- 279	- 1.319
Finanzergebnis		- 9.685	- 10.319
Ergebnis vor Steuern		-148.597	- 50.814
Ertragsteuern	(9)	28.357	9.529
Periodenergebnis		-120.240	- 41.285
davon Eigentümer der TAKKT AG		- 120.240	- 41.285
Gewichtete durchschnittliche Anzahl Aktien in Millionen		64,0	64,5
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(10)	- 1,88	- 0,64
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(10)	- 1,88	- 0,64

*)geänderte Darstellung im Vgl. zum Vorjahr. Vorjahreszahlen wurden angepasst. Siehe auch Textziffer (8) im Anhang.

Konzerngesamtergebnisrechnung in TEUR

	2025	2024
Periodenergebnis	- 120.240	- 41.285
Erfolgsneutrale Erfassung von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten aus Pensionsverpflichtungen	5.961	2.473
Auf versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensionsverpflichtungen entfallende Steuern	- 1.873	- 881
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Folgebewertung von Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente	- 7.324	- 1.386
Auf Folgebewertung von Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente entfallende Steuern	101	1
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die zukünftig nicht erfolgswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung aufgelöst werden	- 3.135	207
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Folgebewertung von Cashflow-Hedges	- 43	645
Erfolgswirksame Auflösung in die Gewinn- und Verlustrechnung	- 623	774
Auf Folgebewertung von Cashflow-Hedges entfallende Steuern	189	- 421
Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus der Folgebewertung von Cashflow-Hedges	- 477	998
Erfolgsneutrale Erfassung von Erträgen und Aufwendungen aus der Anpassung von Währungsrücklagen	- 18.087	12.980
Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus der Anpassung von Währungsrücklagen	- 18.087	12.980
Sonstiges Ergebnis nach Steuern für Bestandteile, die zukünftig erfolgswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung aufgelöst werden	- 18.564	13.978
Sonstiges Ergebnis (Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen)	- 21.699	14.185
davon Eigentümer der TAKKT AG	- 21.699	14.185
Gesamtergebnis	- 141.939	- 27.100
davon Eigentümer der TAKKT AG	- 141.939	- 27.100

Konzernbilanz in TEUR

Aktiva	Anhang	31.12.2025	31.12.2024
Sachanlagen	(11)	96.778	106.710
Geschäfts- oder Firmenwerte	(12)	365.694	508.132
Andere immaterielle Vermögenswerte	(13)	25.761	35.142
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(14)	4.429	11.834
Latente Steuern	(15)	7.414	7.612
Langfristiges Vermögen		500.076	669.430
Vorräte	(16)	91.997	112.468
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(17)	86.576	106.926
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(18)	12.901	13.858
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	(19)	7.683	7.109
Ertragsteuerforderungen		2.687	4.811
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(20)	14.454	8.131
Kurzfristiges Vermögen		216.298	253.303
Bilanzsumme		716.374	922.733
Passiva	Anhang	31.12.2025	31.12.2024
Gezeichnetes Kapital		65.610	65.610
Eigene Anteile		- 19.093	- 19.153
Gewinnrücklagen		301.222	460.538
Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen		14.532	35.577
Konzerneigenkapital	(21)	362.271	542.572
Finanzverbindlichkeiten	(22)	97.258	76.347
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	(23)	48.891	53.561
Sonstige Rückstellungen	(24)	4.027	5.727
Latente Steuern	(15)	20.515	55.735
Langfristige Verbindlichkeiten		170.691	191.370
Finanzverbindlichkeiten	(22)	48.688	45.822
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten	(25)	87.252	94.512
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(26)	12.570	14.454
Sonstige Verbindlichkeiten	(27)	19.213	18.576
Rückstellungen	(24)	12.009	9.318
Ertragsteuerverbindlichkeiten		3.680	6.109
Kurzfristige Verbindlichkeiten		183.412	188.791
Bilanzsumme		716.374	922.733

Konzerner Eigenkapitalveränderungsrechnung in TEUR

	Gezeichnetes Kapital	Eigene Anteile	Gewinnrücklagen	Kumulierte direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	Konzern-eigenkapital
Stand am 01.01.2025	65.610	- 19.153	460.538	35.577	542.572
Transaktionen mit Eigentümern	0	60	- 38.422	0	- 38.362
davon Ausgabe von eigenen Aktien	0	60	0	0	60
davon Auszahlungen an Aktionäre	0	0	- 38.422	0	- 38.422
Gesamtergebnis	0	0	- 120.240	- 21.699	- 141.939
davon Periodenergebnis	0	0	- 120.240	0	- 120.240
davon Sonstiges Ergebnis (Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen)	0	0	0	- 21.699	- 21.699
Transfer in Gewinnrücklagen	0	0	- 654	654	0
Stand am 31.12.2025	65.610	- 19.093	301.222	14.532	362.271

	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

Konzernkapitalflussrechnung in TEUR

	Anhang	2025	2024
Periodenergebnis		- 120.240	- 41.285
Abschreibungen und Wertminderungen auf langfristiges Vermögen	(5)/(6)	158.739	96.185
Latenter Steuerertrag	(9)	- 33.698	- 18.533
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge		3.149	2.484
Ergebnis aus dem Abgang von langfristigem Vermögen		- 772	1.444
Veränderung der Vorräte		9.373	18.790
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		14.937	9.635
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlicher Verbindlichkeiten		- 1.256	27.333
Veränderung der Rückstellungen		2.611	- 7.655
Veränderung anderer Aktiva / Passiva		- 1.985	5.465
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit		30.858	93.863
Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellem Vermögen		2.058	700
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Vermögen	(11)/(13)	- 8.973	- 11.851
Einzahlungen aus Abgängen von konsolidierten Unternehmen		0	109
Cashflow aus der Investitionstätigkeit		- 6.915	- 11.042
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten		59.853	111.017
Auszahlungen für die Tilgung von Finanzverbindlichkeiten		- 25.454	- 103.595
Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten		- 13.638	- 14.655
Dividendenzahlungen an Eigentümer der TAKKT AG		- 38.422	- 64.628
Auszahlungen an Eigentümer der TAKKT AG (Aktienrückkauf)		0	- 8.516
Einzahlungen von Eigentümern der TAKKT AG (Belegschaftsaktien)		61	139
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit		- 17.600	- 80.238
Finanzmittelbestand am 01.01.		8.131	5.587
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes		6.343	2.583
Nicht zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes		- 20	- 39
Finanzmittelbestand am 31.12.	(20)	14.454	8.131

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. 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 2025 in Euro aufgestellt. Im Konzernabschluss werden die Beträge in Tausend Euro ausgewiesen. Alle Beträge sind kaufmännisch gerundet. In Einzelfällen können sich daher bei der Addition von Einzelwerten zum Summenwert Differenzen ergeben. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die dargestellten Beträge auf das laufende Geschäftsjahr. Vorjahreswerte werden in Klammern angegeben. 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 – Darstellung des Abschlusses in lang- und kurzfristige Posten gegliedert. Vermögenswerte und Schulden werden als kurzfristig klassifiziert, sofern sie innerhalb von 12 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 20. März 2026 zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben und werden voraussichtlich am 26. März 2026 mit dem Geschäftsbericht 2025 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 2025 erstmalig verpflichtend anzuwenden:

Standard		Status	Anzuwenden ab
Amendments IAS 21	Die Auswirkungen von Änderungen der Wechselkurse: Mangel an Umtauschbarkeit	geändert	01.01.2025

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 1. Januar 2026 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
Jährliche Verbesserungen	Volume 11	geändert	01.01.2026
Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7	Verträge über naturabhängige Stromversorgung	geändert	01.01.2026
Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7	Änderungen der Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten	geändert	01.01.2026
IFRS 18	Darstellung und Angaben im Abschluss	geändert	01.01.2027

Von der Kommission der EU noch nicht anerkannt

Standard		Status	Anzuwenden ab
IFRS 19	Tochterunternehmen ohne öffentliche Rechenschaftspflicht: Angaben	geändert	01.01.2027 *
Änderungen an IAS 21	Auswirkungen von Änderungen der Wechselkursen	geändert	01.01.2027 *
Änderungen an 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. Mit Ausnahme des IFRS 18 – Darstellung und Angaben im Abschluss – werden die obigen Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss des TAKKT-Konzerns haben. IFRS 18 wird zukünftig IAS 1 ersetzen und neue Anforderungen mit sich bringen, die dazu beitragen sollen, die Vergleichbarkeit der finanziellen Leistungsfähigkeit ähnlicher Unternehmen zu erhöhen und Abschlussadressaten mehr relevante Daten zur Verfügung zu stellen. Obwohl IFRS 18 sich nicht auf den Ansatz oder die Bewertung von Posten im Abschluss auswirken wird, wird er erhebliche Auswirkungen auf den Ausweis (insbesondere in Bezug auf die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung) und Anhangangaben (sog. management-defined performance measures) haben. Die Auswirkungen des neuen Standards auf den Konzernabschluss werden derzeit eruiert.

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 – Konzernabschlüsse beherrscht. Bei den vollkonsolidierten Tochterunternehmen handelt es sich um mittelbare und unmittelbare 100-Prozent-Beteiligungen. Neben der TAKKT AG wurden 7 (7) inländische und 37 (35) ausländische Unternehmen in den Konzernabschluss einbezogen.

Die Zahl der vollkonsolidierten Tochterunternehmen hat sich im Vergleich zum 31. Dezember 2024 wie folgt geändert:

Sachverhalt	Gesellschaft	Segment
Gründung	TAKKT Hungary Kft., Budaörs / Ungarn	Sonstige
Gründung	TAKKT Group Magyarorszáig Kft., Budaörs / Ungarn	Sonstige

Am 31. Dezember 2025 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 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 2025. 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. Der Teil des Kaufpreises, der in Erwartung zukünftiger positiver Zahlungsrückflüsse aus dem Unternehmenserwerb getätigt wurde und nicht bestimmten bzw. bestimmbar Vermögenwerten im Rahmen der vollständigen Neubewertung zum beizulegenden Zeitwert zuzuordnen ist, wird als Geschäfts- oder Firmenwert im langfristigen Vermögen ausgewiesen.

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 Änderungen der Wechselkurse 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- oder 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 Hochinflationländern.

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	
		2025	2024	2025	2024
USD	USA	1,1750	1,0389	1,1278	1,0819
CHF	Schweiz	0,9314	0,9412	0,9370	0,9524
GBP	Großbritannien	0,8726	0,8292	0,8565	0,8466
SEK	Schweden	10,8215	11,4590	11,0634	11,4313
CAD	Kanada	1,6088	1,4948	1,5773	1,4818

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die **Umsatzerlöse** enthalten Verkäufe von Produkten und Dienstleistungen, vermindert um Skonti, Rabatte und Abgrenzungen aus Kundenbindungsprogrammen. Grundsätzlich werden die Umsatzerlöse erfasst, wenn die Verfügungsmacht über die Produkte oder Dienstleistungen auf den Kunden übergeht. Dies erfolgt entweder zu einem bestimmten Zeitpunkt oder über einen bestimmten Zeitraum. TAKKT erfüllt die Leistungsverpflichtungen im Wesentlichen zu einem bestimmten Zeitpunkt, dem Zeitpunkt der Übergabe der Ware an den Transportdienstleister. Der Verkauf der verschiedenen Produkte und Dienstleistungen erfolgt zu marktüblichen Zahlungsbedingungen und beinhaltet keine Finanzierungskomponente. Rückgaberechten von Kunden wird durch die Aktivierung eines Vermögenswerts aus Rückerhaltsansprüchen 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.

Im **Materialaufwand** werden neben dem Wareneinsatz auch die für den Warenbezug notwendigen Transportkosten sowie die im Rahmen der Auslieferung an Endkunden angefallenen Ausgangsfrachten berücksichtigt.

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 – Fremdkapitalkosten aktivierungspflichtige **Zinsaufwendungen** werden periodengerecht unter Anwendung der Effektivzinsmethode erfasst.

Die **Ertragsteuern** enthalten 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 Steuerschulden 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 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	
	2025	2024
Gebäude (einschließlich Mietereinbauten)	1 – 50	1 – 50
Technische Anlagen und Maschinen sowie Betriebs- und Geschäftsausstattungen	1 – 25	3 – 16

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

Gemäß IFRS 16 – Leasingverhältnisse setzt TAKKT als Leasingnehmer 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 (12 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 zugrundeliegende 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 zugrundeliegenden 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.

Da **Geschäfts- oder Firmenwerte sowie immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer** keine eigenständigen Zahlungsströme generieren, wird die Werthaltigkeit des aktivierten Buchwerts gemäß IAS 36 – Wertminderung von Vermögenswerten einmal jährlich überprüft. Bei besonderen Ereignissen (Triggering Events) erfolgt diese Überprüfung auch unterjährig auf der Ebene der sogenannten zahlungsmittelgenerierenden Einheiten. Die Identifikation der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten erfolgt auf Basis der internen Steuerung und Berichterstattung. 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 5 Jahren. Die zukünftigen Cashflows für die Jahre nach dem Detailplanungszeitraum werden anhand von individuellen Wachstumsraten extrapoliert, welche die langfristige Inflationserwartung widerspiegeln. 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 zugrundegelegte 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 zahlungsmittelgenerierenden Einheit individuell ermittelten, gewichteten Gesamtkapitalkosten vor Steuern abgezinst, um den Nutzungswert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit 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 zahlungsmittelgenerierenden Einheit, wird erfolgswirksam eine Wertminderung auf den Geschäfts- oder Firmenwert und ggf. auf die restlichen Vermögenswerte der betroffenen zahlungsmittelgenerierenden Einheit vorgenommen. Wertaufholungen von vorgenommenen Wertminderungen auf Geschäfts- oder 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. Unterscheidet sich die erwartete Nutzungsdauer des Vermögenswerts von vorangegangenen Schätzungen, wird der Abschreibungszeitraum entsprechend geändert. Hat sich der erwartete Verlauf des Verbrauchs des künftigen wirtschaftlichen Nutzens des Vermögenswerts geändert, wird die Abschreibungsmethode entsprechend angepasst.

Den Abschreibungen liegen folgende Nutzungsdauern im Konzern zugrunde:

	Nutzungsdauer in Jahren	
	2025	2024
Geschäfts- oder 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	1 – 10	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 1-10 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 – Finanzinstrumente) 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. Die erwarteten Kreditverluste (Expected Credit Losses) werden 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: Angaben 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 zugrundeliegende Transaktion stattfindet.

Derivative Finanzinstrumente werden 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 zugrundeliegenden 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- oder 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 5-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 2018G 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 in der Position Zinsen und ähnliche Aufwendungen. 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 bzw. nach IFRS 2 – Anteilsbasierte Vergütungen berechneten übrigen personalbezogenen Rückstellungen, unter die im Wesentlichen Verpflichtungen aus Altersteilzeit und Jubiläumzahlungen, 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 als anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich klassifizierten Performance-Cash-Pläne des Vorstands sind 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.

Die entsprechend IFRS 2 als anteilsbasierte Vergütung mit Eigenkapitalausgleich klassifizierten langfristigen Performance-Share-Pläne des Vorstands sind abhängig von der Erreichung zweier finanzieller Leistungsziele: dem durchschnittlichen Return on Capital Employed (ROCE) sowie dem kumulierten Jahresüberschuss. Der Aufwand für die erhaltenen Leistungen bzw. eine Verpflichtung zur Abgeltung dieser Leistungen wird nach Erdienung des Anspruchs erfasst. Für diese Pläne wird die Verpflichtung im Eigenkapital bilanziert. 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 unter den kurzfristigen Bilanzpositionen ausgewiesen.

Eventualverbindlichkeiten und -forderungen werden, sofern IFRS 3 – Unternehmenszusammenschlüsse nicht anzuwenden ist, 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- oder Firmenwert.

Die Werthaltigkeitstests von Geschäfts- oder 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 zugrundeliegende 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, 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. Die tatsächliche Entwicklung und damit die in Zukunft tatsächlich anfallenden Zahlungen können dabei von der erwarteten Entwicklung und den gebildeten Rückstellungen abweichen.

Bei Verpflichtungen aus erwarteten Kundengutschriften sind Einschätzungen basierend auf Erfahrungswerten hinsichtlich in der Vergangenheit erfolgter Kundengutschriften zu treffen.

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.

Geopolitische Risiken, insbesondere im Zusammenhang mit Handelskonflikten, ein herausforderndes makroökonomisches Umfeld und die damit einhergehenden wesentlichen Unsicherheiten wurden, falls relevant, bei Schätzungen und Ermessensentscheidungen berücksichtigt.

2. ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN-GEWINN- UND VERLUST-RECHNUNG

(1) Umsatzerlöse in TEUR

	2025	2024
Umsatzerlöse mit externen Kunden	964.034	1.052.575
Umsatzerlöse mit verbundenen Unternehmen	242	315
	964.276	1.052.890

Die Umsatzerlöse resultieren im Wesentlichen aus dem Verkauf von Gütern und damit verbundener Transportleistungen. Umsatzerlöse aus der Erbringung von Dienstleistungen sind mit TEUR 10.342 (TEUR 11.593) von untergeordneter Bedeutung.

Die Umsätze mit verbundenen Unternehmen betrafen Tochtergesellschaften des Mehrheitsaktionärs Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg/Deutschland, die nicht zum Konsolidierungskreis der TAKKT AG gehören.

Im Geschäftsjahr wurden Umsatzerlöse in Höhe von TEUR 13.491 (TEUR 11.198) 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-services	2025
Deutschland	189.330	0	4.115	193.445
Europa ohne Deutschland	371.330	0	11.308	382.638
USA	23	194.094	178.790	372.907
Sonstige	362	3.058	11.866	15.286
	561.045	197.152	206.079	964.276

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food-services	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

(2) Sonstige betriebliche Erträge in TEUR

	2025	2024
Erträge aus Abgängen von langfristigem Vermögen	861	306
Mieterträge	109	288
Sonstige Erträge	3.768	4.588
	4.738	5.182

In den sonstigen Erträgen sind insbesondere periodenfremde Erträge enthalten.

(3) Personalaufwand in TEUR

	2025	2024
Löhne und Gehälter	156.384	167.826
Soziale Abgaben	28.347	29.542
Aufwendungen für Altersversorgung	4.433	5.027
Auflösung personalbezogener Rückstellungen	– 733	– 3.944
Sonstige Aufwendungen	1.757	1.903
	190.188	200.354

(4) Sonstige betriebliche Aufwendungen in TEUR

	2025	2024
Betriebskosten	125.327	124.593
Verwaltungskosten	32.069	32.608
Betriebssteuern	2.675	2.829
Leasingaufwendungen	1.695	1.749
Währungsdifferenzen	1.157	– 1.037
Wertminderungsaufwendungen auf finanzielle Vermögenswerte	487	1.206
Auflösung von Rückstellungen	0	– 365
Entkonsolidierungsverlust	0	1.428
	163.410	163.011

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 714 (TEUR 1.950) und Aufwendungen in Höhe von TEUR 1.871 (TEUR 913).

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 1.794 (TEUR 1.536). Nachträgliche Zahlungseingänge auf ausgebuchte Forderungen sind mit TEUR 132 (TEUR 205) ebenfalls hier erfasst.

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

	2025	2024
Sachanlagen	22.882	22.827
Andere immaterielle Vermögenswerte	10.342	10.506
	33.224	33.333

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

Im aktuellen Geschäftsjahr wurden Wertminderungen nach IAS 36 auf Sachanlagen in Höhe von TEUR 1.363 (TEUR 63) vorgenommen. Davon betreffen TEUR 1.026 (TEUR 63) Wertminderungen auf Nutzungsrechte, die gemäß IFRS 16 den Regelungen des IAS 36 unterliegen. Die zugrundeliegenden Vermögenswerte der wertgeminderten Nutzungsrechte betreffen im Wesentlichen gemietete Lager- und Bürogebäude, die bereits zum nächstmöglichen Zeitpunkt gekündigt wurden und in der verbleibenden Laufzeit des Mietvertrages nicht mehr genutzt werden. Des Weiteren wurde auf ein im Eigentum befindliches Gebäude in Großbritannien aufgrund einer eingeschränkten Nutzung eine Wertminderung in Höhe von TEUR 337 vorgenommen.

Auf immaterielle Vermögenswerte wurden Wertminderungen nach IAS 36 in Höhe von TEUR 1.433 (TEUR 588) erfasst. Im aktuellen Geschäftsjahr betrifft die Wertminderung die Abwertung von Internetdomains aufgrund eines Impairmenttests. Im Vorjahr betraf sie die Anzahlung auf eine eingestellte Entwicklung eines ERP-Moduls.

Die Werthaltigkeit immaterieller Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer wird, da sie keine eigenständigen Zahlungsströme generieren, zusammen mit den Geschäfts- oder Firmenwerten auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten überprüft.

(6) Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte in TEUR

Auf folgende zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wurden Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte vorgenommen:

	2025	2024
Zahlungsmittelgenerierende Einheit		
NBF	12.502	0
D2G	43.004	0
CenBert	68.009	62.852
XXLhoreca	2.000	0
	125.515	62.852

(7) Zinsen und ähnliche Aufwendungen in TEUR

	2025	2024
Zinsanteil Leasingverbindlichkeiten	2.549	2.911
Zinsanteil Pensionsrückstellungen	1.747	1.714
Zinsen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditgebern	5.403	4.487
	9.699	9.112

(8) Übriges Finanzergebnis in TEUR

	2025	2024
Marktbewertung von Finanzinstrumenten	- 279	- 1.319
	- 279	- 1.319

Im Vergleich zum Vorjahr wird die Position Zinsen und ähnliche Erträge zur Verbesserung der Transparenz und Übersichtlichkeit separat ausgewiesen. Das Vorjahr wurde entsprechend angepasst.

(9) Ertragsteuern

In den Ertragsteuern 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 15,0 (15,0) Prozent und 30,7 (30,7) Prozent.

Zusammensetzung der Ertragsteuern in TEUR

	2025	2024
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag (Aufwand)	- 5.341	- 9.004
Latente Steuern (Ertrag)	33.698	18.533
	28.357	9.529

Die Steuern enthalten periodenfremde Aufwendungen von TEUR 870 (TEUR 4). Latenter Steueraufwand in Höhe von TEUR 10.531 (TEUR 6.090) resultiert aus der Veränderung der Wertberichtigung auf aktive latente Steuern. Aus Änderungen von Steuersätzen resultiert ein latenter Steueraufwand von TEUR 151 (im Vorjahr Ertrag von TEUR 2.045).

Der Unterschied zwischen den tatsächlichen Ertragsteuern und den rechnerischen Ertragsteuern, die sich bei einem Steuersatz für die TAKKT AG von 30,7 (30,7) Prozent ergeben würden, setzt sich wie folgt zusammen:

Steuerüberleitungsrechnung in TEUR

	2025	2024
Ergebnis vor Steuern	- 148.597	- 50.814
Durchschnittliche erwartete Ertragsteuern	45.617	15.600
Änderungen von Steuersätzen	- 151	2.045
Unterschiede zu ausländischen Steuersätzen	- 3.822	1.359
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	- 728	- 2.451
Steuerfreie Erträge	86	96
Wertberichtigung auf aktive latente Steuern	- 10.531	- 6.090
Periodenfremde Steuern	- 870	- 4
Steuerlich nicht wirksamer Entkonsolidierungserfolg	0	- 474
Steuerlich nicht wirksame Abwertung von Geschäfts- oder Firmenwerten	- 516	0
Sonstige Abweichungen	- 728	- 552
Ertragsteuern laut Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	28.357	9.529
Steuerquote (in %)	19,1	18,8

Der rechnerische Steuersatz von 30,7 Prozent ergibt sich aus der Anwendung der im Jahr 2025 in Deutschland gültigen Steuersätze. Dabei wurden neben der Körperschaftsteuer in Höhe von 15,0 Prozent der Solidaritätszuschlag von 5,5 Prozent und der durchschnittliche Gewerbesteuersatz der deutschen Konzerngesellschaften berücksichtigt. Die laufenden Ertragsteuern des Konzerns im Zusammenhang mit den Säule-2-Regeln betragen TEUR 0 (TEUR 0).

Im Juli 2025 wurde eine schrittweise Senkung des Körperschaftsteuersatzes ab dem Veranlagungszeitraum 2028 von derzeit 15 Prozent auf 10 Prozent zum Jahr 2032 beschlossen. Die Bewertung der latenten Steueransprüche und -verbindlichkeiten erfolgt unter Berücksichtigung der erwarteten Umkehrzeitpunkte und der jeweils geltenden Steuersätze. Die daraus resultierende Anpassung wurde mit TEUR 151 erfolgswirksam im Steueraufwand erfasst.

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

	2025	2024
Anzahl der ausgegebenen Stückaktien (in Tausend)	65.610	65.610
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der ausgegebenen Stückaktien nach Aktienrückkauf (in Tausend)	64.034	64.451
Periodenergebnis (in TEUR)	- 120.240	- 41.285
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	- 1,88	- 0,64
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	- 1,88	- 0,64

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 KONZERNBILANZ

(11) Sachanlagen in TEUR

	Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögens- werte	Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen in Bau	Gesamt
Anschaffungskosten				
Stand am 01.01.2025	209.258	105.433	1.110	315.801
Währungsänderungen	- 6.390	- 3.695	- 7	- 10.092
Zugänge	12.093	3.716	1.039	16.848
Umbuchungen	97	595	- 692	0
Abgänge	- 11.465	- 3.922	- 14	- 15.401
Stand am 31.12.2025	203.593	102.127	1.436	307.156
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Stand am 01.01.2025	- 121.666	- 87.425	0	- 209.091
Währungsänderungen	4.177	3.346	0	7.523
Zugänge	- 15.835	- 5.684	0	- 21.519
Wertminderung	- 1.363	0	0	- 1.363
Abgänge	10.273	3.799	0	14.072
Stand am 31.12.2025	- 124.414	- 85.964	0	- 210.378
Nettobuchwerte				
Stand am 31.12.2025	79.179	16.163	1.436	96.778

Das Sachanlagevermögen von TEUR 96.778 (TEUR 106.710) beinhaltet mit TEUR 54.942 (TEUR 60.375) neben Sachanlagen, die sich im rechtlichen Eigentum von TAKKT befinden, auch geleistete Anzahlungen und mit TEUR 41.836 (TEUR 46.335) 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 131 (TEUR 342).

	Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögens- werte	Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen in Bau	Gesamt
Anschaffungskosten				
Stand am 01.01.2024	204.787	103.121	1.721	309.629
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	105.433	1.110	315.801
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Stand am 01.01.2024	- 113.708	- 83.101	0	- 196.809
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
Abgänge	9.579	3.048	0	12.627
Stand am 31.12.2024	- 121.666	- 87.425	0	- 209.091
Nettobuchwerte				
Stand am 31.12.2024	87.592	18.008	1.110	106.710

(12) Geschäfts- oder Firmenwerte in TEUR

	2025	2024
Anschaffungskosten		
Stand 01.01.	612.088	594.004
Währungsänderungen	- 33.926	18.084
Zugänge	0	0
Abgänge	0	0
Stand 31.12.	578.162	612.088
Kumulierte Wertminderungen		
Stand am 01.01.	- 103.956	- 36.199
Währungsänderungen	17.003	- 4.905
Zugänge	- 125.515	- 62.852
Abgänge	0	0
Stand am 31.12.	- 212.468	- 103.956
Nettobuchwerte		
Stand 31.12.	365.694	508.132

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

Zahlungsmittel-generierende Einheit	Buchwerte der Geschäfts- oder Firmenwerte (in TEUR)		Gewichtete Kapital-kosten (vor Steuern) (in %)		Wachstum der ewigen Rente (in %)	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Industrial & Packaging	325.908	327.050	10,5	11,5	1,0	1,0
NBF	27.683	44.881	11,4	11,9	1,5	1,7
D2G	4.509	51.784	11,3	11,9	1,5	1,7
CenBert	7.594	82.417	11,2	11,9	1,5	1,7
XXLhoreca	0	2.000	8,7	10,8	1,0	1,0
	365.694	508.132				

Der Basiszinssatz für die zahlungsmittelgenerierende Einheit Industrial & Packaging und XXLhoreca liegt bei 3,3 (2,5) Prozent und die Marktrisikoprämie bei 6,0 (6,8) Prozent. Für die übrigen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten liegt der Basiszinssatz bei 5,1 (4,9) Prozent und die Marktrisikoprämie bei 5,0 (5,0) Prozent.

Das durchschnittliche jährliche Wachstum der externen Umsätze (Compound Annual Growth Rate) im Detailplanungszeitraum betrug für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zwischen 4,8 (5,6) Prozent und 11,9 (15,5) 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 zahlungsmittelgenerierenden Einheit 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 mit einbezogen. Zudem wurden in allen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Kostensteigerungen für IT-Softwareprojekte angenommen, sowie steigende Investitionen in langfristige Vermögenswerte berücksichtigt. In allen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten soll das Wachstum mit bestehenden und neuen Kunden realisiert werden. In der zahlungsmittelgenerierenden Einheit CenBert wird beispielsweise für die Marke Hubert das Großkundengeschäft und für die Marke Central der Direktvertrieb gestärkt. In der zahlungsmittelgenerierenden Einheit NBF wird sich unter anderem auf den Webauftritt sowie die Erweiterung des Vertriebsinnendienstes und des Projektgeschäfts fokussiert. Die zahlungsmittelgenerierende Einheit D2G hat beispielsweise neben einem verbesserten Webauftritt Maßnahmen zur Optimierung des Marketingmixes, der Preissetzung und des Produktsortiments gestartet.

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 2025 sowie im Vorjahr einen Abwertungsbedarf ergeben. Gründe für die Wertminderung waren verschlechterte Ertragsprognosen auf Basis des starken Umsatzrückgangs.

Die nachfolgende Tabelle zeigt für die jeweiligen Wertminderungen der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten die entsprechenden Buchwerte der Nettovermögenswerte und Nutzungswerte in TEUR:

Zahlungsmittel-generierende Einheit	Wertminderung		Buchwert der Nettover-mögenswerte		Nutzungswert	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
NBF	12.502	-	63.815	-	51.810	-
D2G	43.004	-	61.729	-	20.298	-
CenBert	68.009	62.852	114.754	204.562	49.469	139.004
XXLhoreca	2.000	-	3.820	-	- 1.109	-

Bei der zahlungsmittelgenerierenden Einheit Industrial & Packaging würde eine Erhöhung des gewichteten Kapitalkostensatzes nach Steuern um 0,5 Prozentpunkte und eine Verminderung des Wachstums in der ewigen Rente um 0,5 Prozentpunkte zu keinem Wertberichtigungsbedarf führen. Gleiches gilt für eine Verschlechterung der EBITDA-Marge um 0,5 Prozentpunkte. Würde sich bei der zahlungsmittelgenerierenden Einheit Industrial & Packaging die EBITDA-Marge um 2,92 Prozentpunkte (Vorjahr: 5,02 Prozentpunkte) verschlechtern, wäre der erzielbare Ertrag gleich dem Buchwert.

(13) Andere immaterielle Vermögenswerte in TEUR

	Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer	Kunden- listen	Sonstige (Kaufpreis- allokation)	Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	Geleistete Anzahlun- gen und Anlagen in Bau	Gesamt
Anschaffungskosten						
Stand am 01.01.2025	19.328	46.013	46.537	87.657	2.798	202.333
Währungsänderungen	- 2.239	19	- 2.165	- 2.479	- 249	- 7.113
Zugänge	0	0	0	2.789	1.129	3.918
Umbuchungen	0	0	0	2.039	- 2.039	0
Abgänge	0	0	0	- 392	- 588	- 980
Stand am 31.12.2025	17.089	46.032	44.372	89.614	1.051	198.158
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen						
Stand am 01.01.2025	0	- 46.013	- 44.674	- 75.916	- 588	- 167.191
Währungsänderungen	0	- 19	2.165	2.113	0	4.259
Zugänge	0	0	- 430	- 8.479	0	- 8.909
Wertminderung	0	0	- 1.433	0	0	- 1.433
Abgänge	0	0	0	289	588	877
Stand am 31.12.2025	0	- 46.032	- 44.372	- 81.993	0	- 172.397
Nettobuchwerte						
Stand am 31.12.2025	17.089	0	0	7.621	1.051	25.761

Für immaterielle Vermögenswerte bestanden wie im Vorjahr keine Verfügungsbeschränkungen.

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

Die Position Software, Lizenzen und ähnliche Rechte enthält selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte in Form aktivierter Entwicklungskosten, die gemäß IAS 38 angesetzt werden. Die Zugänge des Geschäftsjahres enthalten aktivierte Entwicklungskosten in Höhe von TEUR 826 (TEUR 825).

	Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer	Kundenlisten	Sonstige (Kaufpreisallokation)	Software, Lizenzen und ähnliche Rechte	Geleistete Anzahlungen und Anlagen in Bau	Gesamt
Anschaffungskosten						
Stand am 01.01.2024	18.172	47.423	45.811	83.948	1.343	196.697
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	87.657	2.798	202.333
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen						
Stand am 01.01.2024	0	- 47.423	- 43.518	- 67.421	0	- 158.362
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
Abgänge	0	1.284	0	1.616	0	2.900
Stand am 31.12.2024	0	- 46.013	- 44.674	- 75.916	- 588	- 167.191
Nettobuchwerte						
Stand am 31.12.2024	19.328	0	1.863	11.741	2.210	35.142

Die Verteilung auf die Geschäftseinheiten zeigt sich in folgender Tabelle in TEUR:

Geschäftseinheit	Buchwerte der Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer	
	2025	2024
NBF	6.366	7.200
Central	10.723	12.128
	17.089	19.328

Das Bestellobligo für immaterielle Vermögenswerte beträgt TEUR 40 (TEUR 460).

(14) Langfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte in TEUR

	2025	2024
Beteiligungen an Kapitalgesellschaften	2.652	10.004
Beteiligung an Venture-Capital-Fonds	1.262	1.492
Sonstige	515	338
	4.429	11.834

(15) Latente Steuern

Latente Steuern auf Verlustvorträge in TEUR

	2025	2024
Latente Steuern auf Verlustvorträge (brutto)	22.975	13.035
Wertberichtigung	- 17.011	- 6.533
Latente Steuern auf Verlustvorträge (netto)	5.964	6.502

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
2025	400	46	704	65.986	67.136

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 222.149 (TEUR 263.591) sind keine passiven latenten Steuern berechnet worden. Bei Ausschüttung würden die Gewinne zu 5 Prozent 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	
	2025	2024	2025	2024
Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte	823	2.925	13.781	17.830
Geschäfts- oder Firmenwerte	0	0	28.851	66.136
Sonstige langfristige Vermögenswerte	0	0	439	662
Vorräte	3.654	3.563	0	16
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	1.750	1.544	387	565
Langfristige Rückstellungen	4.124	5.053	0	0
Kurzfristige Rückstellungen	612	431	400	224
Finanzverbindlichkeiten	9.652	13.146	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	4.321	4.342	156	11
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	42	110	29	295
Steuerliche Verlustvorträge	5.964	6.502	0	0
Zwischensumme	30.942	37.616	44.043	85.739
Saldierung	- 23.528	- 30.004	- 23.528	- 30.004
Konzernbilanz	7.414	7.612	20.515	55.735

Auf erfolgsneutral erfasste Fair-Value-Änderungen von Beteiligungen wurden latente Steuern in Höhe von TEUR 0 (TEUR 101) erfasst. Ebenso erfolgsneutral wurden auf Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten, die als Cashflow-Hedges zu klassifizieren sind, latente Steuerforderungen in Höhe von TEUR 12 (latente Steuerverbindlichkeiten von TEUR 185) bilanziert. Auf erfolgsneutral erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste zur Bewertung von Pensionsverpflichtungen wurden latente Steuern in Höhe von TEUR 769 (TEUR 2.639) bilanziert.

Von den aktiven latenten Steuern in Höhe von TEUR 7.414 (TEUR 7.612) entfallen TEUR 1.025 (TEUR 1.309) 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 5-Jahres-Planung der jeweiligen Gesellschaft unter Berücksichtigung der Zukunftserwartungen sowie der Geschäftsentwicklung bzw. auf der Verlusthistorie der Vergangenheit.

(16) Vorräte in TEUR

	2025	2024
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	1.994	2.423
Unfertige Erzeugnisse	1.365	1.516
Fertige Erzeugnisse und Waren	85.669	105.802
Vermögenswerte aus Rückerstattungsansprüchen	1.054	1.156
Geleistete Anzahlungen	1.915	1.571
	91.997	112.468

Bei fertigen Erzeugnissen und Waren sind individuelle Bewertungsabschläge über die voraussichtliche Reichweite des Lagerbestands in Höhe von TEUR 12.788 (TEUR 10.972) vorgenommen worden. Zwischengewinne wurden in Höhe von TEUR 0 (TEUR 22) eliminiert. Die im Materialaufwand enthaltenen Bewertungsabschlagsveränderungen führen im Wesentlichen aufgrund von Einmaleffekten im Vorratsvermögen zu einem Aufwand von TEUR 2.770 (Ertrag von TEUR 947).

(17) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Entwicklung der Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in TEUR

	2025	2024
Stand 01.01.	3.336	3.388
Zuführung	716	675
Auflösung	- 1.892	- 783
Währungs- und sonstige Änderungen	- 128	56
Stand 31.12.	2.032	3.336

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

	2025	2024
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	109	796
Bonusforderungen gegen Lieferanten	9.297	9.685
Sonstige	3.495	3.377
	12.901	13.858

(19) Kurzfristige sonstige Forderungen und Vermögenswerte in TEUR

	2025	2024
Sonstige Steuerforderungen	2.074	868
Aktive Rechnungsabgrenzung	5.609	6.241
	7.683	7.109

(20) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in TEUR

	2025	2024
Schecks, Kassenbestand	25	27
Guthaben bei Kreditinstituten	14.429	8.104
	14.454	8.131

Unter den Guthaben bei Kreditinstituten werden kurzfristige Gelder mit einer Laufzeit von bis zu 3 Monaten ausgewiesen.

(21) Konzerneigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Das vollständig eingezahlte Grundkapital der TAKKT AG beträgt zum 31. Dezember 2025 TEUR 65.610 (TEUR 65.610) und ist eingeteilt in 65.610.331 (65.610.331) auf den Inhaber lautende Stückaktien mit einem rechnerischen Wert von 1,00 Euro.

Eigene Aktien (TAKKT AG)

Von der durch die Hauptversammlung am 18. Mai 2022 bis zum 17. Mai 2027 erteilten Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien wurde im Geschäftsjahr kein Gebrauch gemacht.

Die TAKKT AG hielt am Bilanzstichtag 1.573.006 (1.584.976) eigene Aktien, das entspricht 2,4 (2,4) Prozent des Grundkapitals.

Das Unternehmen darf die zurückerworbenen Aktien für sämtliche Zwecke gemäß der erteilten Ermächtigung verwenden. Im Geschäftsjahr 2025 wurden aus eigenen Aktien 11.970 (13.980) Aktien an Mitarbeitende ausgegeben.

Genehmigtes Kapital

Der Vorstand der TAKKT AG ist 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 TEUR 32.805 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 2025 kein Gebrauch gemacht.

Gewinnrücklagen

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 01.01.2024	-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 / 01.01.2025	-9.884	2.040	4.755	1.131	37.535	35.577
Sonstiges Ergebnis	5.937	-7.324	-688	-1.571	-18.053	-21.699
davon Währungseffekte	-24	0	-22	12	-18.053	-18.087
Transfer in Gewinnrücklagen	0	654	0	0	0	654
Stand am 31.12.2025	-3.947	-4.630	4.067	-440	19.482	14.532

Dividende

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

Der Vorstand und der Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, von dem Bilanzgewinn in Höhe von TEUR 4.161 (TEUR 102.935) für das Geschäftsjahr 2025 eine Dividende von EUR 0,00 (EUR 0,60) je dividendenberechtigter Stückaktie auszuschütten und den Betrag in voller Höhe auf neue Rechnung vorzutragen.

(22) Lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten in TEUR

	Restlaufzeit			31.12.2025
	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	32.749	60.000	0	92.749
Leasingverbindlichkeiten	15.181	29.135	7.696	52.012
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0
Sonstige	758	427	0	1.185
	48.688	89.562	7.696	145.946
davon langfristig (Laufzeiten > 1 Jahr)				97.258

	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

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 TEUR 146.433 (TEUR 188.154) zur Verfügung. Die durchschnittliche Nettofinanzverschuldung betrug für das Geschäftsjahr TEUR 137.562 (TEUR 125.165). 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 Hinterbliebenenversorgungs-Zusage, der jährlich ein Beitrag von 10 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 5 Prozent p.a. gewährt, für ältere Beiträge eine von 6 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 Altersversorgungs-Zusagen, 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 8 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 3 Arbeitsjahre gemäß der aktuell gültigen Betriebsvereinbarung monatlich festgelegte Eurobeträge für jedes Dienstjahr im Versorgungsfall fällig. Der Plan ist für neue Mitarbeiter geschlossen. 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.

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

Finanzierungsstatus der Pensionsrückstellungen in TEUR

	2025	2024
Anwartschaftsbarwert (fondsfinanziert)	17.094	19.259
Anwartschaftsbarwert (nicht fondsfinanziert)	47.398	50.899
Summe Anwartschaftsbarwert	64.492	70.158
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	- 15.601	- 16.597
Pensionsrückstellung zum 31.12.	48.891	53.561

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

Parameter in Prozent

	2025		2024	
	EUR	CHF	EUR	CHF
Rechnungszins	4,00	1,10	3,40	0,80
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 14,8 (16,2) Jahre zum 31. Dezember 2025.

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 01.01.2025	70.158	16.597	53.561
Laufender Dienstzeitaufwand	1.888	0	1.888
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand / Effekte aus Abgeltungen und Kürzungen	- 74	0	- 74
Personalaufwand	1.814	0	1.814
Nettozinsaufwand	2.078	331	1.747
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung demographi- scher Annahmen	- 3	0	- 3
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+) aus der Änderung finanzieller Annahmen	- 5.366	0	- 5.366
Erfahrungsbedingte Anpassungen	- 2.634	- 2.042	- 592
Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	- 8.003	- 2.042	- 5.961
Effekte aus Währungsdifferenzen	179	149	30
Beiträge der Arbeitnehmer	308	308	0
Beiträge des Arbeitgebers	0	514	- 514
Rentenzahlungen	- 2.042	- 256	- 1.786
Sonstige Effekte	- 1.555	715	- 2.270
Stand am 31.12.2025	64.492	15.601	48.891

	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
Nachzuverrechnender 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

Neben qualifizierenden Versicherungsverträgen (TEUR 7.838, im Vorjahr TEUR 9.486, ohne zugrundeliegenden aktiven Markt) enthält das Planvermögen Wertpapierfonds (TEUR 7.751, im Vorjahr TEUR 7.084, mit zugrundeliegendem aktiven Markt) sowie Zahlungsmittel (TEUR 12, im Vorjahr TEUR 27, mit zugrundeliegendem aktiven Markt). Es enthält keine eigenen Finanzinstrumente oder selbst genutzte Vermögenswerte. Arbeitgeberbeiträge zum Planvermögen werden sich in 2026 voraussichtlich auf TEUR 530 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	
	2025	2024
Rechnungszins		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	60.189	65.063
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	69.350	76.082
Entgelttrend		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	64.720	70.472
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	64.277	69.969
Rententrend		
Erhöhung um 0,5 Prozentpunkte	66.483	72.820
Verringerung um 0,5 Prozentpunkte	62.685	67.855
Lebenserwartung		
Erhöhung um 1 Jahr	65.776	71.733
Verringerung um 1 Jahr	63.200	68.685

Die folgende Tabelle zeigt die zukünftig erwarteten Zahlungen für Versorgungsleistungen:

Erwartete Fälligkeit der Versorgungsleistungen 2025 in TEUR

	2026	2027 – 2030	2031 – 2035
Erwartete Zahlungen	2.496	10.241	18.148

Erwartete Fälligkeit der Versorgungsleistungen 2024 in TEUR

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

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 9.219 (TEUR 9.567). Die künftige Höhe dieser Aufwendungen hängt wesentlich von der Entwicklung der zugrundeliegenden 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 (4,0) 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 2.619 (TEUR 2.928).

(24) Langfristige Sonstige und Kurzfristige Rückstellungen

Entwicklung der Langfristigen Sonstigen und Kurzfristigen Rückstellungen in TEUR

	01.01.	Währungs- anpassungen	Verbrauch	Um- buchungen	Auflösung	Zuführung	31.12.2025
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	4.018	- 10	- 35	- 2.113	- 72	301	2.089
Sonstige	1.709	- 149	- 154	0	0	532	1.938
Langfristige Sonstige Rückstellungen	5.727	- 159	- 189	- 2.113	- 72	833	4.027
Prämien und Tantiemen	5.650	- 51	- 5.113	30	- 355	5.614	5.775
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	2.379	- 104	- 1.895	184	- 305	3.756	4.015
Verpflichtungen aus Altersteilzeit und Jubiläum	0	0	- 801	1.899	0	0	1.098
Sonstige	1.289	- 89	- 635	0	0	556	1.121
Kurzfristige Rückstellungen	9.318	- 244	- 8.444	2.113	- 660	9.926	12.009

Die langfristigen Verpflichtungen aus dem Personalbereich beinhalten Altersteilzeitverpflichtungen in Höhe von TEUR 884 (TEUR 2.266) und Jubiläumsverpflichtungen in Höhe von TEUR 1.048 (TEUR 1.513). Die Höhe der Altersteilzeitrückstellung und Jubiläumsrückstellung hängt wesentlich von verschiedenen Annahmen ab, insbesondere vom verwendeten Diskontierungszinssatz, den erwarteten Gehalts- und Lohnsteigerungen sowie den Dienstzeit- und Fluktuationsannahmen. Änderungen dieser Parameter können die Höhe der Rückstellung beeinflussen. Die Ermittlung erfolgt auf Basis versicherungsmathematischer Berechnungsverfahren.

Der Kurzfristanteil der Altersteilzeit- und Jubiläumsverpflichtungen wird erstmalig unter den kurzfristigen Rückstellungen ausgewiesen.

Die Position Sonstige in den Langfristigen Sonstigen Rückstellungen umfasst insbesondere Rückbauverpflichtungen. Deren Bewertung erfolgt auf Basis einer bestmöglichen Schätzung von Umfang und Kosten der Wiederherstellung, die maßgeblich von der Auslegung mietvertraglicher Verpflichtungen und zukünftiger Preisentwicklungen abhängt.

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

(25) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten

in TEUR

	2025	2024
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	60.161	56.444
Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden	10.037	14.451
Ausstehende Rechnungen	17.054	23.617
	87.252	94.512

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.

Verbindlichkeiten aus Verträgen mit Kunden enthalten im Wesentlichen Kundenanzahlungen mit TEUR 9.332 (TEUR 13.775). Diese führen im Folgejahr zu Umsatz. Verpflichtungen aus Kundenbindungsprogrammen sind mit TEUR 705 (TEUR 676) enthalten. Diese werden als Umsatz erfasst, wenn die gesammelten Bonuspunkte von Kunden eingelöst werden, was über die nächsten 2 Jahre erwartet wird.

(26) Kurzfristige Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten in TEUR

	2025	2024
Erwartete Kundengutschriften	2.550	2.531
Rabatt- und Bonusverbindlichkeiten	2.441	2.880
Verbindlichkeiten aus der Jahresabschlussprüfung	1.549	889
Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente	146	404
Übrige	5.884	7.750
	12.570	14.454

Die Position Übrige enthält hauptsächlich kreditorische Debitoren.

Verpflichtungen aus erwarteten Kundengutschriften resultieren im Wesentlichen aus Rückerstattungsverbindlichkeiten.

(27) Kurzfristige Sonstige Verbindlichkeiten in TEUR

	2025	2024
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	10.695	9.708
Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich	4.064	4.771
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	850	892
Übrige	3.604	3.205
	19.213	18.576

Die Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern bestehen überwiegend aus Umsatzsteuerverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 7.667 (TEUR 5.812).

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 2025 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	1.262	0	0	0	-	-	
Eigenkapitalinstrumente	0	2.652	0	0	-	-	
Sonstige	0	0	515	0	-	-	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.262	2.652	515	0	0	0	4.429
Kurzfristiges Vermögen							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	0	0	86.576	0	0	0	86.576
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	0	12.792	0	90	0	12.901
Zahlungsmittel	0	0	14.454	0	0	0	14.454
Aktiva	1.281	2.652	114.337	0			
Langfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	60.427	36.831	0	97.258
Kurzfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	0	0	0	33.507	15.181	0	48.688
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten	0	0	0	77.215	0	10.037	87.252
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	14	0	0	12.423	133	0	12.570
Passiva	14	0	0	183.572			

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			

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 52.012 (TEUR 56.813) 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 folgende Übersicht zeigt eine detaillierte Überleitung der wiederkehrend zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente in Stufe 3 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 erhöhen (vermindern), wenn der Preis der letzten Finanzierungsrunde höher (niedriger) wäre.

	2025	2024
Stand am 01.01.	11.497	13.333
Zugänge	0	0
In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Fair-Value-Änderungen*)	- 230	- 450
Im sonstigen Ergebnis erfasste Fair-Value-Änderungen	- 7.324	- 1.386
Abgänge	- 29	0
Stand am 31.12.	3.914	11.497
*) Ausweis im übrigen Finanzergebnis, davon unrealisierte Gewinne und Verluste aus zum Bilanzstichtag gehaltenen Finanzinstrumenten	- 230	- 450

Die im sonstigen Ergebnis im Berichtsjahr erfasste negative Fair-Value-Änderung resultiert aus der Neubewertung einer Beteiligung, die auf dem Angebot über den Kauf von Anteilen von einem Mitgesellschafter, das nicht angenommen wurde, basiert. Im Vorjahr ergab sich die negative Fair-Value-Änderung im sonstigen Ergebnis aus der Neubewertung bei 2 Beteiligungen infolge einer Finanzierungsrunde. An diesen nahm TAKKT nicht mehr als Investor teil.

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 31.12.2025	Beizulegender Zeitwert 31.12.2025	Buchwert 31.12.2024	Beizulegender Zeitwert 31.12.2024
Sonstige Verbindlichkeiten	1.185	1.128	1.287	1.355

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	2025
Erfolgswirksam zum beizu- legenden Zeitwert bewertete Fremdkapitalinstrumente sowie Derivate	0	28	0	0	28
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	186	0	- 1.780	- 487	- 2.081
Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	- 5.213	0	- 307	0	- 5.520
	- 5.027	28	- 2.087	- 487	- 7.573

	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

Kreditrisiko

TAKKT ist sowohl aus dem operativen Geschäft als auch aus Finanzinstrumenten einem Kreditrisiko ausgesetzt. Das Kreditrisiko im operativen Bereich resultiert aus möglichen Forderungsausfällen aufgrund von Zahlungsunfähigkeit der Kunden. Der mögliche Verlust kann den Buchwert der Forderung gegenüber dem einzelnen Kunden nicht überschreiten. Bedingt durch die Vielzahl der bestehenden Kundenbeziehungen ist das Risiko insgesamt als vergleichsweise niedrig einzustufen. 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 0,2 (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 2026 wird grundsätzlich nicht mit einer Verschlechterung des Zahlungsverhaltens der Kunden gerechnet.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in TEUR

	01.01.2025	Währungs- änderungen	Veränderungen Konsolidie- rungskreis	Sonstige Veränderungen	31.12.2025
Nominalwert der Forderungen	110.262	- 5.073	0	- 16.581	88.608
Wertberichtigungen	- 3.336	128	0	1.176	- 2.032
Buchwert der Forderungen	106.926	- 4.945	0	- 15.405	86.576

	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

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 2025

	Nominalwert der Forderun- gen (in TEUR)	Expected Credit Loss- Wertberichti- gung (in TEUR)	Buchwert der Forderungen (in TEUR)	Wertminde- rungsquote (in %)
Forderungen mit portfoliobasier- ter Wertminderung	83.812	369	83.443	0,4
Forderungen mit objektivem Hinweis auf Wertminderung	4.796	1.663	3.133	34,7
	88.608	2.032	86.576	2,3

Einschätzung der erwarteten Kreditverluste zum 31. Dezember 2024

	Nominalwert der Forderungen (in TEUR)	Expected Credit Loss- Wertberichtig- ung (in TEUR)	Buchwert der Forderungen (in TEUR)	Wertminde- rungsquote (in %)
Forderungen mit portfoliobasier- ter 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

Ein Kreditrisiko besteht auch für sonstige finanzielle Forderungen, derivative Finanzinstru-
mente 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 Mehr-
zahl 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 Zahlungs-
verpflichtungen nicht ordnungsgemäß nachkommen zu können. Die nachfolgende Aufstel-
lung zeigt die vertraglich vereinbarten Zins- und Tilgungszahlungen aus den am 31. Dezember
2025 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 2025 in TEUR

	Cashflow 2026	Cashflow 2027	Cashflow 2028 – 2030	Cashflow 2031 – 2035	Cashflow 2036ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	- 32.749	- 30.065	- 30.067	0	0
Leasingverbindlichkeiten	- 17.539	- 15.512	- 17.889	- 7.738	- 1.582
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Verbindlichkeiten	- 77.215	0	0	0	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	- 13.181	- 243	- 188	0	0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten					
Auszahlungen	- 24.976	0	0	0	0
Zugehörige Einzahlungen	24.829	0	0	0	0

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

TAKKT verfügt über umfangreiche nicht genutzte kurz- und langfristige Kreditlinien bei einer Vielzahl von deutschen und internationalen Banken in Höhe von TEUR 146.433 (TEUR 188.154). 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 66 (TEUR 152).

Währungssicherung in TEUR

	Nominalwert		Marktwert	
	2025	2024	2025	2024
Aktiva				
Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert	14.754	33.699	90	778
Währungsderivate ohne Hedge-Accounting	6.087	4.630	19	18
Passiva				
Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert	6.053	8.609	- 133	- 133
Währungsderivate ohne Hedge-Accounting	18.778	61.218	- 14	- 271
	45.672	108.156	- 38	392

Währungsderivate, als Cashflow-Hedges qualifiziert

TAKKT ist Währungsrisiken ausgesetzt, weil der Kauf und Verkauf von Waren und Dienstleistungen in eingeschränktem Umfang (unter 10 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 Prozent 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 zugrundeliegenden 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 2025 wurden aus der Veränderung der beizulegenden Zeitwerte von Devisenderivaten resultierende Verluste nach latenten Steuern von insgesamt TEUR 30 (Gewinne TEUR 460) erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis erfasst. Diese Wertänderungen stellen den effektiven Teil der Sicherungsbeziehung dar. Außerdem wurden im Sonstigen Ergebnis verbuchte Gewinne in Höhe von TEUR 446 (Verluste TEUR 538) in die Gewinn- und Verlustrechnung (Position Sonstige betriebliche Aufwendungen) transferiert. TAKKT erwartet, dass mit Eintritt der Zahlungen innerhalb der nächsten 12 Monate im Sonstigen Ergebnis erfasste Verluste nach latenten Steuern in Höhe von TEUR 30 in die Gewinn- und Verlustrechnung transferiert werden.

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

Nominalvolumen der Sicherungsinstrumente in TEUR

	2025		2024	
	Cashflow 2026	Cashflow 2027 ff.	Cashflow 2025	Cashflow 2026 ff.
CAD	1.709	0	5.452	0
CHF	7.601	0	15.544	0
CZK	498	0	1.243	0
DKK	531	0	555	0
GBP	3.736	0	8.840	0
HUF	936	0	1.331	0
NOK	913	0	786	0
PLN	249	0	800	0
RON	520	0	832	0
SEK	991	0	909	0
USD	- 3.123	0	- 6.016	0

Die durchschnittlichen Sicherungskurse betragen dabei 0,9199 (0,9219) EUR/CHF, 1,1654 (1,0913) EUR/USD sowie 0,8706 (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 zugrundeliegenden 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 zugrundeliegenden 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

31.12.2025	Anstieg/ Reduzierung	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR / CHF	+10 %	- 1.607	+759
EUR / CHF	- 10 %	+1.607	- 759
EUR / USD	+10 %	+116	- 309
EUR / USD	- 10 %	- 116	+309
EUR / GBP	+10 %	+389	+369
EUR / GBP	- 10 %	- 389	- 369

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

Zinsrisiko

Im Rahmen der Sicherungspolitik strebt TAKKT bei Zinsänderungsrisiken 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

31.12.2025	Anstieg/ Reduzierung in Basispunkten	Auswirkung Vorsteuerergebnis	Erfolgsneutrale Auswirkung Eigenkapital
EUR	+100/- 100	- 841/+841	- 42/+42
CHF	+100/- 100	+5 / - 5	+26/- 26
USD	+100/- 100	- 27/+27	- 14/+15
GBP	+100/- 100	+39/- 39	+11/- 11

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

5. SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

Erläuterungen zur Konzernkapitalflussrechnung

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.

Die Auszahlungen für Investitionen beziehen sich vor allem auf Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Geschäftsbetriebs. Die Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellem langfristigem Vermögen resultierten im Wesentlichen aus dem Verkauf von Büroimmobilien.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit ging deutlich auf TEUR 30.858 (TEUR 93.863) zurück. TAKKT setzte 2025 die Maßnahmen zur Verbesserung des Cash Conversion Cycle durch eine Optimierung des Nettoumlaufvermögens fort. Trotz der hohen Freisetzung von Nettoumlaufvermögen im Vorjahr, erzielte die Gruppe damit auch im vergangenen Geschäftsjahr einen Mittelzufluss in Höhe von TEUR 23.680 (TEUR 53.567). Aus dem Abbau des Vorratsvermögens resultierten dabei TEUR 9.373 (TEUR 18.790) und aus dem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen TEUR 14.937 (TEUR 9.635). Im Vorjahr konnte zudem ein Mittelzufluss aus dem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Verbindlichkeiten in Höhe von TEUR 27.333 erzielt werden. 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 293 (TEUR 112) und Zinsauszahlungen von TEUR 7.492 (TEUR 6.325). An Ertragsteuern wurden im Jahr 2025 TEUR 5.878 (TEUR 7.598) 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 38.422 (TEUR 64.628), den Aktienrückkauf mit TEUR 0 (TEUR 8.516) sowie die Ausgabe von Belegschaftsaktien mit TEUR 61 (TEUR 139). 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:

	01.01.2025	Zahlungs- wirksame Verände- rung	Zahlungsunwirksame Veränderung			31.12.2025
			Währungs- änderun- gen	Zugang Leasing	Sonstige	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	61.344	37.237	- 5.832	0	0	92.749
Leasingverbindlichkeiten	56.813	- 13.638	- 3.259	12.077	19	52.012
Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	2.725	- 2.725	0	0	0	0
Sonstige	1.287	- 113	0	0	11	1.185
	122.169	20.761	- 9.091	12.077	30	145.946

	01.01.2024	Zah- lungs- wirk- same Verän- derung	Zahlungsunwirksame Veränderung				31.12.2024
			Wäh- rungs- ände- rungen	Zugang Leasing	Ver- ände- rungen 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

Der Finanzmittelbestand ergibt sich als Summe aus Schecks, Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Laufzeit von bis zu 3 Monaten und umfasst den Bilanzposten Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente. Eine Saldierung mit kurzfristigen Kontokorrentverbindlichkeiten erfolgte nicht. Die Zahlungsmittel unterliegen keiner Verfügungsbeschränkung.

Erläuterungen zur Konzernsegmentberichterstattung

Konzernsegmentberichterstattung nach Geschäftsbereichen 2025 in TEUR

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food-services	Summe der Segmente	Sonstige	Konso-lidierung	Konzern-ausweis
Erlöse von externen Kunden	561.045	197.152	206.079	964.276	0	0	964.276
Intersegmentäre Erlöse	6	0	0	6	0	- 6	0
Umsatzerlöse des Segments (nominal)	561.051	197.152	206.079	964.282	0	- 6	964.276
Währungseffekte	- 1.324	8.364	8.334	15.374	0	0	15.374
Umsatzerlöse des Segments (organisch)	559.727	205.516	214.413	979.656	0	- 6	979.650
Organische Umsatzentwicklung	- 5,1 %	- 10,4 %*	- 6,6 %	- 6,6 %			- 6,6 %*
Rohertrag	234.074	83.184	51.429	368.687	0	0	368.687
in % vom Umsatz	41,7 %	42,2 %	25,0 %	38,2 %			38,2 %
EBITDA	33.405	9.366	- 4.655	38.116	- 18.289	0	19.827
in % vom Umsatz	6,0 %	4,8 %	- 2,3 %	4,0 %			2,1 %
Anpassungen	9.777	1.232	3.194	14.203	2.274	0	16.477
EBITDA bereinigt	43.182	10.598	- 1.461	52.319	- 16.015	0	36.304
in % vom Umsatz	7,7 %	5,4 %	- 0,7 %	5,4 %			3,8 %
Free Cashflow	30.932	6.222	- 1.324	35.830	- 25.525	0	10.305
Segmentvermögen	557.319	99.432	78.822	735.573	161.848	- 181.047	716.374
Investitionen in das langfristige Vermögen	- 5.907	- 970	- 1.834	- 8.711	- 262	0	- 8.973

* Zur Ermittlung der organischen Umsatzentwicklung sind die nominalen Umsatzerlöse des Vorjahres um Effekte aus Portfolioänderungen in Höhe von TEUR 4.570 zu vermindern.

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

Die Zeile Anpassungen beinhaltet einmalige Aufwendungen im Personalaufwand in Höhe von TEUR 9.087 (TEUR 12.129) und im Rohertrag in Höhe von TEUR 2.519 (TEUR 194). Zudem enthält die Zeile Anpassungen sonstige negative Effekte in Höhe von TEUR 4.871 (TEUR 4.754).

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

	2025	2024
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	30.858	93.863
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Vermögen	- 8.973	- 11.851
Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellem Vermögen	2.058	700
Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	- 13.638	- 14.655
Free Cashflow	10.305	68.057

Konzernsegmentberichterstattung nach Geschäftsbereichen 2024 in TEUR

	Industrial & Packaging	Office Furniture & Displays	Food-services	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 (nominal)	589.518	233.856	229.545	1.052.919	0	- 29	1.052.890
Währungseffekte	- 4.003	191	336	- 3.476	0	0	- 3.476
Umsatzerlöse des Segments (organisch)	585.515	234.047	229.881	1.049.443	0	- 29	1.049.414
Organische Umsatzentwicklung	- 13,0 %	- 16,9 %	- 19,5 %	- 15,4 %			- 15,4 %
Rohhertrag	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

Konzernsegmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2025 in TEUR

	Deutschland	Europa ohne Deutschland	USA	Sonstige	Konzern-ausweis
Erlöse von externen Kunden	193.445	382.638	372.907	15.286	964.276
Langfristige Vermögenswerte*	339.069	68.009	81.073	82	488.233

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

Konzernsegmentberichterstattung nach geografischen Regionen 2024 in TEUR

	Deutschland	Europa ohne Deutschland	USA	Sonstige	Konzern-ausweis
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.

Im Rahmen der Segmentberichterstattung gemäß IFRS 8 – Segmentberichterstattung 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 3 Geschäftsmodelle für 3 Produktkategorien und Absatzmärkte. Wesentliches Segmentergebnis zu Steuerungszwecken ist das EBITDA.

TAKKT adressiert den Markt über die folgenden 3 Segmente: Industrial & Packaging, Office Furniture & Displays und Foodservices. 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 20 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 6 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.

Das Produktportfolio des Segments **Foodservices** 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 Gastronomiesektor 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, die TAKKT Hungary Kft. und TAKKT Group Magyarorszá g Kft. sowie die TAKKT Beteiligungsgesellschaft mit ihren Investments in Start-Ups ausgewiesen, da für diese die Definition eines berichtspflichtigen Segments nach IFRS 8 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 2025 bzw. im Vorjahr 10 Prozent oder mehr zu den Umsatzerlösen beigetragen.

Leasing

Buchwerte in Zusammenhang mit Leasingverhältnissen in TEUR

	31.12.2025	31.12.2024
Erfasst in den Sachanlagen		
Nutzungsrechte für Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögenswerte	41.462	45.805
Nutzungsrechte für Technische Anlagen und Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	374	530
	41.836	46.335
Erfasst in den Finanzverbindlichkeiten		
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	36.831	42.173
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	15.181	14.640
	52.012	56.813

Die Zuführungen zu den Nutzungsrechten während des Geschäftsjahres 2025 betragen TEUR 12.077 (TEUR 14.566). Davon betrafen TEUR 11.915 (TEUR 14.420) Zuführungen zu Nutzungsrechten für Gebäude und TEUR 162 (TEUR 146) Zuführungen zu Nutzungsrechten für Fahrzeuge.

Aufwendungen und Erträge in Zusammenhang mit Leasingverhältnissen in TEUR

	2025	2024
Planmäßige Abschreibung auf Nutzungsrechte für Grundstücke, Bauten und ähnliche Vermögenswerte	12.777	13.036
Planmäßige Abschreibung auf Nutzungsrechte für Technische Anlagen, Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	293	387
Wertminderungen auf Nutzungsrechte	1.026	63
Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten	2.549	2.911
Aufwendungen für variable Leasingzahlungen, die nicht in den Leasingverbindlichkeiten enthalten sind	0	35
Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse (12 Monate oder weniger, außer Immobilien)	838	636
Aufwendungen für Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte, mit Ausnahme von kurzfristigen Leasingverhältnissen	35	217
Aufwendungen	17.518	17.285
Erträge aus Unterleasing von Nutzungsrechten	63	273
Erträge	63	273

Die gesamten Auszahlungen für Leasing im Geschäftsjahr 2025 betragen TEUR 17.060 (TEUR 18.454).

Die Auszahlungen für variable Leasingverpflichtungen, kurzfristige Leasingverhältnisse und Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte in Höhe von TEUR 873 (TEUR 888), sowie Zinsauszahlungen aus Leasingverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 2.549 (TEUR 2.911) werden im Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit ausgewiesen. Die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 13.638 (TEUR 14.655) 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 2025 wurden mögliche zukünftige Mittelabflüsse in Höhe von TEUR 45.664 (TEUR 48.522) 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 2025 nicht begonnenen Leasingverhältnissen beträgt TEUR 524 (TEUR 3.948).

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 hauptsächlich 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 5 Jahren. Für die Zinsdeckung als weitere Maßzahl der finanziellen Stabilität des Unternehmens wird ein Wert über 4 angestrebt. Dem Vorstand wird regelmäßig über die Entwicklung dieser Kennzahlen Bericht erstattet.

Veräußerung einer Tochtergesellschaft

Im Vorjahr wurden 100 Prozent der Anteile an der deutschen Konzerngesellschaft Mydisplays GmbH, Burscheid, im Segment Office Furniture & Displays an die Towergroup GmbH, Würzburg, veräußert. Unter Einbeziehung der in der veräußerten Gesellschaft vorhandenen liquiden Mitteln in Höhe von TEUR 6 ergab 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 2024 erfasste Entkonsolidierungsverlust beträgt TEUR 1.428.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Seit dem 28. Februar 2026 kommt es zu kriegerischen Auseinandersetzungen zwischen Israel und den USA auf der einen Seite und dem Iran auf der anderen Seite, von dem auch die benachbarten Länder betroffen sind. TAKKT ist ein weltweit agierender Konzern, allerdings im Iran und den benachbarten Ländern nur in sehr geringen Umfängen operativ tätig. Gleichwohl beobachtet das Management die Auswirkungen des Konflikts auf das makroökonomische Umfeld in Europa und den USA. Ebenso werden die Auswirkungen auf Beschaffungskosten und Lieferzeiten kontinuierlich überwacht. Eine verlässliche Quantifizierung der Auswirkungen ist derzeit nicht möglich.

Beteiligungsmodell für Mitarbeitende

Die Führungskräfte der TAKKT-Gruppe haben die Möglichkeit, TAKKT Performance Bonds zu zeichnen. Die Laufzeit der TAKKT Performance Bonds beträgt 5 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 0 Prozent, die Verzinsung nach oben ist bei 12 Prozent 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 1.185 (TEUR 1.287) in den Finanzverbindlichkeiten unter der Position Sonstige ausgewiesen. Im Berichtsjahr resultierte daraus ein Zinsaufwand von TEUR 11 (TEUR 50). In den Berichtsjahren 2020 und 2025 wurde die Zeichnungsmöglichkeit ausgesetzt.

Darüber hinaus wurden den inländischen Mitarbeitenden im Berichtsjahr erneut Belegschaftsaktien zum Kauf angeboten. Hierfür wurden im Frühjahr 2025 eigene Aktien an die Mitarbeitenden verkauft. Insgesamt wurden 11.970 (13.980) Aktien durch 248 (305) Mitarbeitende erworben. Dies entspricht einer Beteiligung von 21,5 (24,1) 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 2025 abgegeben und den Aktionären über die Website der TAKKT AG unter <https://www.takkt.de/investoren/corporate-governance/entsprechenserklaerung> zugänglich gemacht.

Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen

Nahestehende Unternehmen im Sinne des IAS 24 – Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen – sind der Mehrheitsgesellschafter Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg / Deutschland, dessen Tochtergesellschaften und assoziierte Unternehmen. Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen betreffen im Wesentlichen den laufenden Liefer- und Verrechnungsverkehr und Dienstleistungsverträge mit Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg / Deutschland und dessen Tochtergesellschaften. Durch die Teilnahme am Cash-Management-System des Haniel-Konzerns nutzte die TAKKT-Gruppe bis September 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		Gesamt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Umsatzerlöse / Sonstige Erträge	0	0	242	315	242	315
Materialaufwand / Sonstige Aufwendungen	786	773	448	437	1.234	1.210
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	0	0	67	109	67	109
Kurzfristige Forderungen	0	0	10	24	10	24
Kurzfristige Verbindlichkeiten	0	0	14	3.652	14	3.652

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 1.706 (TEUR 1.682). Davon entfallen TEUR 1.053 (TEUR 873) auf erfolgsunabhängige Bestandteile, dies ist die kurzfristige fixe Vergütung. TEUR 653 (TEUR 809) entfallen auf erfolgsabhängige Bestandteile. Von den erfolgsabhängigen Bestandteilen entfallen TEUR 0 (TEUR 523) auf die kurzfristige variable erfolgsabhängige Vergütung. TEUR 653 (TEUR 286) betreffen den LTIP (Long Term Incentive Plan). Der LTIP ist ein virtueller Performance-Share-Plan, der als aktienbasierte Vergütung mit Eigenkapitalausgleich mit dem beizulegenden Zeitwert zum Zeitpunkt der Gewährung angegeben wird. Im Vorjahr war der LTIP 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 angegeben wird. Den Mitgliedern des Vorstands wird jährlich ein Long Term Incentive Plan gewährt und in Abhängigkeit der Zielerreichung nach einer Laufzeit von 4 Jahren in Aktien (Performance-Share-Plan) bzw. bar (Performance-Cash-Plan) ausbezahlt. Die Anzahl der Aktien hängt von der Erreichung zweier finanzieller Leistungsziele ab: dem durchschnittlichen Return on Capital Employed (ROCE) sowie dem kumulierten Jahresüberschuss über eine dreijährige Performanceperiode mit anschließender einjähriger Haltefrist. Die Höhe der Barauszahlung hängt ausschließlich von der Entwicklung des Total Shareholder Return (TSR) über die Laufzeit des vierjährigen Plans ab. Die Performance-Pläne werden als sogenannte aktienbasierte Vergütung mit Eigenkapitalausgleich bzw. Barausgleich gemäß IFRS 2 klassifiziert und bewertet.

Der Gesamtaufwand oder -ertrag für die Performance-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-Pläne der Vorjahre. Die Verbindlichkeit aus den Performance-Plänen 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-Pläne betrug im Berichtsjahr TEUR 0 (im Vorjahr Ertrag von TEUR 969). Der beizulegende Zeitwert der Performance-Pläne 2022, 2023, 2024 und 2025 (2021, 2022, 2023 und 2024) beträgt zum Bilanzstichtag TEUR 0 (TEUR 0).

Für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses wurden TEUR 222 (TEUR 165) aufgewendet. Der Barwert der Pensionsanswartschaften betrug für die zum Bilanzstichtag tätigen Mitglieder des Vorstands zum Bilanzstichtag TEUR 168 (TEUR 154).

Für Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses wurden TEUR 449 (TEUR 2.131) in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Zum 31. Dezember 2025 hielten die Mitglieder des Vorstands 120.000 (41.477) Aktien der TAKKT AG zu einem beizulegenden Zeitwert von TEUR 444 (TEUR 319). Gegenüber Mitgliedern des Vorstands bestehen Verbindlichkeiten aus TAKKT Performance Bonds in Höhe von TEUR 0 (TEUR 47). 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 0 (TEUR 255). Weder im Geschäftsjahr noch im Vorjahr wurden diesem Plan freiwillige Beträge aus der STIP-Zielerreichung von den Vorstandsmitgliedern zugeführt

Die im Jahr 2025 gewährten Bezüge ehemaliger Vorstandsmitglieder der TAKKT AG und ihrer Hinterbliebenen beliefen sich auf TEUR 394 (TEUR 391). Die Pensionsrückstellungen für frühere Mitglieder des Vorstands sowie deren Hinterbliebene betragen zum 31. Dezember 2025 insgesamt TEUR 21.268 (TEUR 20.789).

Aufsichtsrat

Die Bezüge des Aufsichtsrats der TAKKT AG im Geschäftsjahr betragen TEUR 490 (TEUR 490), davon TEUR 431 (TEUR 431) für die Tätigkeit im Aufsichtsrat sowie TEUR 59 (TEUR 59) für die Tätigkeit in Ausschüssen. 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 119 (TEUR 490) als Verbindlichkeiten bilanziert. Weder zum 31. Dezember 2025 noch zum Vorjahrstichtag hielten die Mitglieder des Aufsichtsrats Aktien der TAKKT AG.

Anzahl der Beschäftigten

Die durchschnittliche Zahl der Beschäftigten im TAKKT-Konzern gliedert sich wie folgt:

	2025	2024
Geschäftsbereich		
Industrial & Packaging	1.447	1.531
Office Furniture & Displays	357	425
Foodservices	335	346
Sonstige	61	63
	2.200	2.365

Honorar für Leistungen des Konzernabschlussprüfers in TEUR

	2025	2024
Abschlussprüfungsleistungen	1.740	1.370
Andere Bestätigungsleistungen	28	146
Sonstige Leistungen	0	15
	1.768	1.531

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	Deloitte	davon Deloitte GmbH WPG
	2025	2025	2024	2024
Abschlussprüfungsleistungen	1.740	825	1.370	522
Andere Bestätigungsleistungen	28	28	146	146
Sonstige Leistungen	0	0	15	15
	1.768	853	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 Leistungen im Zusammenhang mit der EMIR-Verordnung.

Anteilmeldung der Aktionäre

Außerhalb der Meldepflicht des WpHG teilte uns die Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, im Januar 2026 freiwillig mit, dass sie zum 31. Dezember 2025 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 2025

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., Mailand / 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., Mailand / 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 Group Magyarország Kft., Budaörs / Ungarn	1	100,00
36	TAKKT Hungary Kft., Budaörs / Ungarn	1	100,00
37	TAKKT America Holding, Inc., Milwaukee / USA	1	100,00
38	TAKKT Foodservices LLC, Harrison / USA	37	100,00
39	Hubert Company LLC, Harrison / USA	37	100,00
40	Hubert Hong Kong Ltd., Hongkong / China	38	100,00
41	SPG U.S. Retail Resource LLC, Harrison / USA	37	100,00
42	Hubert Distributing Company, Inc., Markham / Kanada	37	100,00
43	Central Products LLC, Indianapolis / USA	37	100,00
44	D2G Group LLC., Fall River / USA	37	100,00
45	National Business Furniture LLC, Milwaukee / USA	37	100,00

ORGANE DER GESELLSCHAFT

Aufsichtsrat

Hubertus Mühlhäuser, Hurden, Schweiz, geb. am 7. Oktober 1969

Vorsitzender

Hauptberuflicher Aufsichtsrat

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

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Kelvion Group GmbH, Herne

Mitglied des Aufsichtsrats der BlackBruin Oy, Jyväskylä, Finnland

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Keenfinity Group, Eindhoven, Niederlande (seit 1. Juni 2025)

Vorsitzender des Aufsichtsrats der MacGregor Group AB, Stockholm, Schweden (seit 1. Juli 2025)

Vorsitzender des Aufsichtsrats der FläktGroup GmbH, Herne (bis 1. November 2025)

Dr. Johannes Haupt, Ettlingen, geb. am 29. Juni 1961 (bis 21. Mai 2025)

Stellvertretender Vorsitzender

Unternehmensberater

Aufsichtsratsvorsitzender und Vorsitzender des Beirats der Lenze SE, Aerzen

Mitglied des Verwaltungsrats der ACO Group SE, Büdelsdorf

Vorsitzender des Beirats der Régionique 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

Stefan Räbsamen, Freienbach, Schweiz, geb. am 25. Juli 1965

Stellvertretender Vorsitzender

Hauptberuflicher Aufsichts- und Verwaltungsrat

Mitglied des Verwaltungsrats der Georg Fischer AG, Schaffhausen, Schweiz

Mitglied des Verwaltungsrats der SMG Swiss Marketplace Group Holding AG, Zürich, Schweiz (seit 24. September 2025)

Hendrikus Derksen, Nijmegen, Niederlande, geb. am 18. Januar 1969 (seit 21. Mai 2025)

CFO und Mitglied der Geschäftsführung bei Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg

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

Geschäftsführerin der BLYSS GmbH, Berlin

Aliz Tepfenhart, Grünwald, geb. am 4. November 1974

Mitglied der Geschäftsführung der karriere tutor GmbH, Königstein (seit 1. März 2025)

Geschäftsführerin der Tepfenhart Digital UG, Wolfratshausen

Mitglied des Vorstands der GEFRO Stiftung GmbH, Memmingen

Mitglied des Aufsichtsrats der Salling Group A/S, Aarhus, Dänemark (seit 1. Oktober 2025)

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 (Arbeitnehmervertreter) des Aufsichtsrats der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg

Vorstand

Andreas Weishaar, Wiesbaden, geb. am 14. September 1973

Vorstandsvorsitzender, CEO

Mitglied des Verwaltungsrats der Halton Group, Helsinki, Finnland

Lars Bolscho, Stuttgart, geb. am 06. November 1978 (bis 6. Juli 2025)

Vorstand, CFO

Timo Krutoff, Dortmund, geb. am 17. März 1978 (seit 7. Juli 2025)

Vorstand, CFO

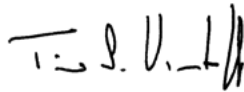
Stuttgart, 20. März 2026

TAKKT AG

Der Vorstand



Andreas Weishaar



Timo Krutoff

Weitere Informationen

165 › Versicherung der gesetzlichen Vertreter

166 › Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

176 › Vergütungsbericht

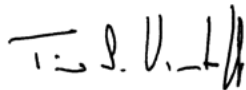
VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

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, 20. März 2026
TAKKT AG
Der Vorstand



Andreas Weishaar



Timo Krutoff

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 2025, 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 2025 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 2025 geprüft.

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach §§ 289f und 315d HGB und der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht nach §§ 315b und 315c HGB als Bestandteil des Nachhaltigkeitsberichts, auf die jeweils aus dem Abschnitt „Corporate Governance und weitere rechtliche Angaben“ im zusammengefassten Lagebericht verwiesen bzw. Bezug genommen 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 (2022), die im Abschnitt „Risiko- und Chancenbericht“ des zusammengefassten Lageberichts dargestellt und als lageberichts-fremd erläutert 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 2025 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 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 lageberichts-fremden Aussagen der gesetzlichen Vertreter zur Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems.

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 dem International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) des International Accounting Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code) und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen und dem IESBA Code 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 2025 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 2025 Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von Mio. EUR 365,7 (Vorjahr: Mio. EUR 508,1) 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- oder Firmenwerte“ sowie „Erläuterungen zur Bilanz“ unter der Überschrift „Geschäfts- oder 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 interne 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 enthält,
- › die Erklärung zur Unternehmensführung,
- › den Vergütungsbericht nach § 162 AktG,
- › die lageberichts-fremden 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 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: c44dba37068c1a7a4781fb02dd534493d3c3e0d-1d67ec9a303c6c53595341521 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 2025 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 21. Mai 2025 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 17./23. Oktober 2025 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind seit dem Geschäftsjahr 2024 als Konzernabschlussprüfer der TAKKT AG, Stuttgart, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Sonstiger Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Konzernabschluss und dem geprüften zusammengefassten Lagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Konzernabschluss und zusammengefasste Lagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften zusammengefassten Lageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere 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 20. März 2026

Deloitte GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

gez. Michael Sturm
Wirtschaftsprüfer

gez. Constantin Fuchs
Wirtschaftsprüfer

Vergütungs- bericht

177 › Vergütungsbericht

180 › Vergütungsleistungen 2025

183 › Leistungen im Falle der Beendigung der Tätigkeit

186 › Vergütung des Aufsichtsrats

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

189 › Sonstige Angaben

190 › 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 2025

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 stärker auf die Interessen der Aktionärinnen und Aktionäre auszurichten und an die Marktpraxis anzugleichen, wurden vom Aufsichtsrat am 26. März 2025 Änderungen, an dem von der Hauptversammlung am 17. Mai 2024 gebilligten Vergütungssystem, beschlossen. Die wesentlichen Anpassungen betreffen die Auflage eines Long Term Performance Share Plans (LTIP) und die Anpassung des Short Term Incentive Plans (STIP). Aufgrund dieser Änderungen wurde das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder der Hauptversammlung wieder zur Billigung vorgelegt. Am 21. Mai 2025 wurde das neue Vergütungssystem mit 93,73 % unter Tagesordnungspunkt 7 und der Vergütungsbericht für das Jahr 2024 mit 82,81 % unter Tagesordnungspunkt 6 durch die ordentliche Hauptversammlung gebilligt.

Geschäftsentwicklung im Jahr 2025

TAKKT realisierte 2025 einen Umsatz von 964,3 (1.052,9) Millionen Euro und damit 8,4 Prozent weniger als im Vorjahr. Bereinigt um die negativen Wechselkurseffekte lag das organische Wachstum bei minus 6,6 Prozent.

Neben dem schwierigen und volatilen Umfeld auf den für TAKKT relevanten Märkten war die Geschäftsentwicklung 2025 auch von internen Herausforderungen geprägt.

In 2025 wurden umfassende Maßnahmen zur Verschlinkung der Kostenbasis vorgenommen, welche mit erheblichen einmaligen Aufwendungen verbunden waren. Aufgrund der rückläufigen Umsatzentwicklung und der geringen Rohertragsmarge reduzierte sich das EBITDA auf 19,8 (55,7) Millionen Euro. Die um einmalige Aufwendungen bereinigte EBITDA-Marge lag bei 3,8 (6,9) Prozent. Der Free Cashflow im Geschäftsjahr 2025 war durch die negative Umsatz- und Ergebnisentwicklung beeinflusst. Durch den Abbau von Nettoumlaufvermögen im zweiten Halbjahr erzielte die Gruppe dennoch einen positiven Mittelzufluss von 10,3 (68,1) Millionen Euro.

Veränderungen im Vorstand

CFO Lars Bolscho ist zum 06. Juli 2025 aus dem Vorstand ausgeschieden. Mit dem Beschluss vom 25. Juni 2025 hat der Aufsichtsrat Timo Krutoff mit Wirkung zum 07. Juli 2025 zum CFO bestellt.

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) als eine rollierende Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung.

Der STIP des Geschäftsjahres 2024 orientierte sich dabei am operativen Ergebnis des jeweiligen Geschäftsjahres vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen bzw. Wertminderungen aus Kaufpreisallokationen (EBITA) als Leistungskriterium, sowie dem Free Cashflow. Bei dem STIP ab dem Geschäftsjahr 2025 wurde der Free Cashflow durch den Unlevered Free Cash Flow (UFCF) ersetzt. Der UFCF entspricht dem Free Cashflow vor Zinsauszahlungen.

Der LTIP ab dem Geschäftsjahr 2025 orientiert sich an den Finanzkennzahlen Return on Capital Employed (ROCE) und Cumulative Net Income und ist ein Performance Share Plan, der in Aktien bedient wird. Des Weiteren werden strategieabgeleitete, messbare und ambitionierte Nachhaltigkeitsziele als Multiplikator berücksichtigt. Die LTIPs der Vorjahre (LTIP 2021, 2022, 2023 und 2024) orientieren 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. Sie sind Performance Cash Pläne, die in bar ausgezahlt werden.

Hinsichtlich der Details zur genaueren Ausgestaltung des STIP und LTIP für das Geschäftsjahr 2025 wird auf die Anlage zur Einladung zur Hauptversammlung zum Vergütungssystem verwiesen.

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 Unternehmen herangezogen, die mit TAKKT insbesondere hinsichtlich der Kriterien Branche und Größe vergleichbar sind. Beim Vertikalvergleich wird unternehmensintern die Vergütung des Vorstands ins Verhältnis zur Vergütung des oberen Führungskreises und der gesamten Belegschaft gesetzt.

Bei der Überprüfung im Jahr 2025 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.

Zielvergütung und Maximalvergütung

Zielvergütung 2025

Als Zielgesamtvergütung wird die Summe aus erfolgsunabhängiger Vergütung (Festvergütung, betriebliche Altersvorsorge und Nebenleistungen) und der erfolgsbezogenen Vergütung bei 100% Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2025 bezeichnet, unabhängig vom Auszahlungszeitpunkt. Der Anteil der Festvergütung an der Zielgesamtvergütung beträgt für die Vorstände zwischen 34 und 46%.

Die Nebenleistungen betragen zwischen 0 und 1% und der Beitrag zur betrieblichen Altersvorsorge zwischen 7 und 8% der Zielgesamtvergütung. Der Anteil des STIP

mit kurzfristiger Anreizwirkung (sog. STIP ohne Deferral) entspricht zwischen 20 und 22% der Zielgesamtvergütung, der Anteil der erfolgsbezogenen Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung (LTIP und Deferral des STIP) zwischen 24 und 37% der Zielvergütung. Dem Leistungsgedanken folgend übersteigt grundsätzlich der Anteil der erfolgsbezogenen Zielvergütung den der erfolgsunabhängigen Zielvergütung. Zudem überwiegen grundsätzlich die langfristigen erfolgsbezogenen Vergütungsbestandteile die kurzfristigen.

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)				Timo Krutoff (seit 07.07.2025)				Lars Bolscho (bis 06.07.2025)			
	2024		2025		2024		2025		2024		2025	
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %
Festvergütung	188	27 %	475	34 %	–	–	224	37 %	350	40 %	204	46 %
Nebenleistungen	45	6 %	8	1 %	–	–	3	0 %	6	1 %	3	1 %
Betriebliche Altersvorsorge	–	0 %	90	7 %	–	–	40	7 %	58	7 %	34	8 %
Erfolgsunabhängige Zielvergütung	233	33 %	573	42 %	–	–	267	44 %	414	47 %	241	55 %
STIP ohne Deferral	118	17 %	299	22 %	–	–	121	20 %	161	18 %	94	21 %
STIP Deferral	51	7 %	128	9 %	–	–	52	9 %	69	8 %	40	9 %
LTIP	–	–	380	28 %	–	–	161	27 %	140	16 %	66	15 %
Take-Off Bonus	–	–	–	–	–	–	–	–	100	11 %	0	0 %
Abschlussprämie	300	43 %	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Erfolgsbezogene Zielvergütung	469	67 %	807	58 %	–	–	334	56 %	470	53 %	200	45 %
Zielgesamtvergütung	702	100 %	1.380	100 %	–	–	601	100 %	884	100 %	441	100 %

Für Timo Krutoff wurde neben den oben aufgeführten Leistungen ein einmaliger Signing-Bonus von TEUR 136 vereinbart.

Maximalvergütung 2025

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 LTIP ist bei 200% des Zielwerts gedeckelt. Der STIP hat hingegen eine Deckelung bei 300% des Zielbetrags.

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 das Jahr 2025 hat die Maximalvergütung nicht überstiegen.

VERGÜTUNGSLEISTUNGEN 2025

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). Derartige Ausgleichszahlungen werden im Vergütungsbericht gesondert ausgewiesen und erläutert.

Erfolgsbezogene Vergütung

Short Term Incentive Plan (STIP)

Als Bemessungsgrundlage des STIP diente für das Auszahlungsjahr 2025 das EBITA und der Free Cashflow. Das EBITA wird mit einer Gewichtung von 60%, der Free Cash Flow mit einer Gewichtung von 40% bei der Ermittlung der Zielerreichung berücksichtigt.

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 STIP maßgeblichen Zielwerte orientieren sich an dem für das jeweilige Kalenderjahr zwischen Vorstand und Aufsichtsrat vereinbarten 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 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.

Die Ist-Werte werden mit einem Modifier multipliziert. Dieser wurde für die Berechnung des STIP für das Auszahlungsjahr 2025 gemäß eines Zielkorridors von null bis zwei festgelegt. Die Berechnung erfolgte auf Basis der Bewertung von individuellen Zielvorgaben („Results“) sowie des individuellen Verhaltens („Behavior“). 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.

Results

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

Behavior

C below expectations	B meets expectations	A exceeds expectations
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

Die individuellen Ziele inklusive der Gewichtung werden zwischen den Vorstandsmitgliedern und dem Aufsichtsrat 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),
- › Umsetzungsziele (z.B. Verbesserungen des Cash Steering) und
- › Talent-Ziele (z.B. Aufbau und Ausbau von Leadership Teams).

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 jeweils das arithmetische Mittel des Total Return Index der Aktie der TAKKT über 30 Handelstage vor Beginn und vor Ende des Wartezeitraums gegenübergestellt.

Das EBITA lag im Geschäftsjahr 2024 unter der untersten Grenze des EBITA-Zielwertkorridors und der Free Cashflow unter dem Zielwert, wodurch es zu einer Zielerreichung von 23% hinsichtlich der finanziellen Komponente des STIP kam. Die individuelle Zielerreichung führte bei Andreas Weishaar hinsichtlich der individuellen Zielvorgaben („Results“) sowie des individuellen Verhaltens („Behavior“) zu einem Modifier von 1,3. Bei Lars Bolscho führte die Zielerreichung hinsichtlich der individuellen Zielvorgaben („Results“) sowie des individuellen Verhaltens („Behavior“) zu einem Modifier von 0,6.

Die STIP-Zielerreichung auf Basis der multiplikativen Verknüpfung der finanziellen und individuellen Komponenten kann der nachfolgenden Übersicht entnommen werden.

Berechnung STIP 2024 Auszahlung im Geschäftsjahr 2025

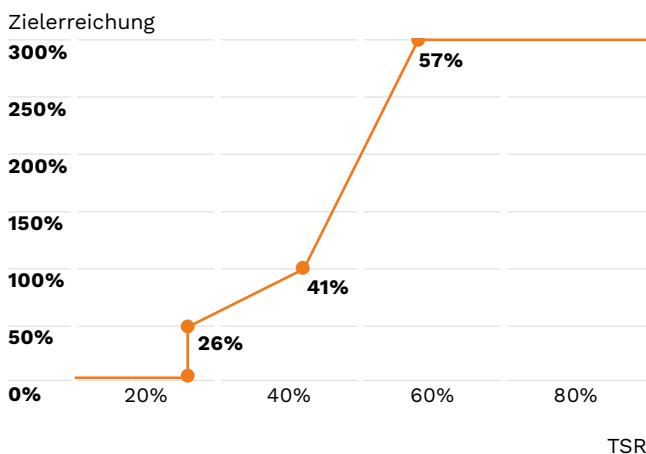
	Zielwert (100 %) in TEUR	Finanzielle Zielerreichung in %	Modifizier für persönliche Zielerreichung	Gesamtziel- erfüllung in %	STIP inkl. Deferral in TEUR	STIP-Auszah- lungsbetrag in TEUR
Lars Bolscho (bis 06.07.2025)	230	23 %	0,6	14 %	31	22
Andreas Weishaar	203	23 %	1,3	30 %	60	42

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2021-2024

Für das Geschäftsjahr 2021 wurde ein Performance Cash Plan mit einer Laufzeit bis Ende 2024 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 von unter 6% p.a. ergab sich für die LTIP Tranche 2021-2024 folgende Zielerreichung

und Auszahlung im Jahr 2025 für frühere Vorstandsmitglieder. Die aktuellen Vorstandsmitglieder sind nach dem 31.12.2021 in das Unternehmen eingetreten und hatten daher keinen Anspruch auf eine Auszahlung für den LTIP 2021-2024.

Berechnung des Zielerreichungsgrads für den LTIP 2021 – 2024

	Zielerreichung	Gewichtung	Gesamt
TSR	0 %	100 %	0 %

Berechnung LTIP 2021 – 2024 Auszahlung im Geschäftsjahr 2025 in TEUR

	Zielwert	Zielerrei- chungsgrad	Gesamt
Felix Zimmermann	115	0 %	0
Maria Zesch	83	0 %	0
Heiko Hegwein	132	0 %	0
Tobias Flaitz	150	0 %	0
Summe			0

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 2025 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.

Pensionszusagen in TEUR

	Beitrag zur betrieblichen Altersvorsorge		Dienstzeitaufwand gemäß IAS 19		Anwartschaftsbarwert gemäß IAS 19	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Andreas Weishaar	–	90	–	117	–	112
Timo Krutoff (seit 07.07.2025)	–	40	–	56	–	56
Lars Bolscho (bis 06.07.2025)	58	34	89	49	154	–
Summe	58	164	89	222	154	168

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 einer Jahresvergütung nicht überschreiten. Eine Anrechnung anderweitiger Einkünfte findet nicht statt. Der Abfindungsanspruch besteht nicht, wenn die Gesellschaft den Anstellungsvertrag außerordentlich aus wichtigem Grund kündigt.

Lars Bolscho hat sein Mandat als Mitglied des Vorstands mit Ablauf des 6. Juli 2025 niedergelegt. Sein Dienstvertrag endete mit Ablauf des 31. Dezember 2025. Während der Restlaufzeit seines Dienstvertrages erhielt Lars Bolscho weiterhin die vertraglich zugesagte Vergütung. Insgesamt beliefen sich die Leistungen im Zusammenhang mit seinem Ausscheiden auf TEUR 449, wovon TEUR 195 in 2025 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 2025 „gewährt und geschuldet“ wurden. Die sowohl für die STIP als auch für die LTIP für das Geschäftsjahr 2025 angegebenen Werte beziehen damit alle im jeweiligen Geschäftsjahr tatsächlich zugeflossenen Leistungen („gewährte Vergütung“) ein, unabhängig davon, für welches Geschäftsjahr sie den Mitgliedern des Vorstands zugeflossen sind. Der STIP entspricht wertmäßig also dem Betrag des STIP aus dem Geschäftsjahr 2024, welcher im Geschäftsjahr 2025 ausgezahlt wurde. Der LTIP 2021-2024 entspricht

wertmäßig folglich dem Betrag für den LTIP, dessen vierjährige Laufzeit mit dem 31. Dezember 2024 endete, welche vertragsgemäß im Geschäftsjahr 2025 ausgezahlt wurde. Zusätzlich zu den in der Tabelle dargestellten Vergütungen erhielt Timo Krutoff einen Signing-Bonus von TEUR 136, wovon TEUR 50 in 2025 zur Auszahlung kamen. Andreas Weishaar erhielt in 2025 eine leistungsabhängige Abschlussprämie für das Geschäftsjahr 2024 mit einem Zielwert von TEUR 300, welcher an Cash-Ziele geknüpft wurde. Dieser führte mit einem Zielerreichungsgrad von 131,3 % zu einer Auszahlung von TEUR 394 in 2025.

In Einklang mit § 162 Abs. 5 AktG werden personenbezogene Angaben für ehemalige Vorstandsmitglieder unterlassen, sofern sie vor dem 31. Dezember 2015 ausgeschieden sind.

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

	Andreas Weishaar (seit 01.08.2024)				Timo Krutoff (seit 07.07.2025)				Lars Bolscho (bis 06.07.2025)			
	2024		2025		2024		2025		2024		2025	
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR	in %
Festvergütung	188	81 %	475	52 %	–	–	224	81 %	350	82 %	204	89 %
Nebenleistungen	45	19 %	8	1 %	–	–	3	1 %	6	1 %	3	1 %
Erfolgsunabhängige Vergütung	233	100 %	483	53 %	–	–	227	82 %	356	84 %	207	90 %
STIP 2023/2024	–	–	42	5 %	–	–	–	–	69	16 %	22	10 %
LTIP 2020/2021	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Abschlussprämie 2024	–	–	394	43 %	–	–	–	–	–	–	–	–
Erfolgsbezogene Vergütung	–	–	436	47 %	–	–	–	–	69	16 %	22	10 %
Gesamtvergütung (§ 162 Abs. 1 AktG)	233	100 %	919	100 %	–	–	227	100 %	425	100 %	229	100 %

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

	Maria Zesch (bis 31.07.2024)		Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)		Tobias Flaitz (bis 20.12.2021)	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Festvergütung inkl. Nebenleistungen	285	-	-	-	-	-
STIP 2023/2024	202	-	-	-	-	-
LTIP 2020/2021	-	0	171	-	85	0
Gesamtvergütung	487	0	171	-	85	0

	Felix Zimmermann (bis 11.05.2021)		Heiko Hegwein (bis 30.09.2020)	
	2024	2025	2024	2025
STIP 2023/2024	-	-	-	-
LTIP 2020/2021	267	0	128	0
Gesamtvergütung	267	0	128	0

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Jedes Aufsichtsratsmitglied der TAKKT AG erhält generell eine feste Vergütung von jährlich TEUR 58. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält den doppelten Betrag, sein Stellvertreter erhält zusätzlich zu seiner festen Vergütung TEUR 25. Für die Mitgliedschaft im Prüfungsausschuss wird eine zusätzliche feste Vergütung von TEUR 10 gezahlt, für die Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsratsausschüssen TEUR 3. Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält davon den doppelten, sein Stellvertreter den eineinhalbfachen Betrag.

Die Vergütung für die Tätigkeit im Aufsichtsrat sowie in den Ausschüssen ist zeitanteilig quartärllich zahlbar. Da sich der Auszahlungszeitpunkt in 2025 geändert hat, wurde zur verbesserten Vergleichbarkeit das Jahr 2024 in der gleichen Logik angepasst. Bei nur zeitweiser Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat bzw. einem Ausschuss während eines Geschäftsjahres vermindert sich die Vergütung zeitanteilig entsprechend. Dasselbe gilt für einen nur zeitweisen Vorsitz oder stellvertretenden Vorsitz im Aufsichtsrat oder seinen Ausschüssen.

Gewährte und geschuldete Vergütung der gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Aufsichtsrats

2025	Festvergütung		Ausschussvergütung		Insgesamt
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR
Hubertus Mühlhäuser	116,0	95 %	6,0	5 %	122,0
Hendrikus Derksen (seit 21.05.2025)	35,6	79 %	9,2	21 %	44,8
Johannes Haupt (bis 21.05.2025)	32,1	77 %	9,4	23 %	41,5
Stefan Räbsamen	73,3	80 %	18,1	20 %	91,4
Thomas Kniehl	58,0	90 %	6,6	10 %	64,6
Alyssa Jade McDonald-Bärtl	58,0	90 %	6,1	10 %	64,1
Aliz Tepfenhart	58,0	95 %	3,0	5 %	61,0

2024	Festvergütung		Ausschussvergütung		Insgesamt
	in TEUR	in %	in TEUR	in %	in TEUR
Hubertus Mühlhäuser (seit 17.05.2024)	72,5	95 %	3,7	5 %	76,2
Thomas Schmidt (bis 17.05.2024)	43,5	95 %	2,3	5 %	45,8
Johannes Haupt	83,0	77 %	24,5	23 %	107,5
Stefan Räbsamen (seit 17.05.2024)	36,2	79 %	9,4	21 %	45,6
Florian Funck (bis 17.05.2024)	21,8	80 %	5,6	20 %	27,4
Thomas Kniehl	58,0	85 %	10,0	15 %	68,0
Alyssa Jade McDonald-Bärtl	58,0	100 %	–	–	58,0
Aliz Tepfenhart	58,0	95 %	3,0	5 %	61,0

Durch die Festvergütung, die Vergütung zusätzlicher Ausschusstätigkeit 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 zur Auszahlung gekommenen Vergütungen („gewährte Vergütung“) ab, unabhängig davon, für welches Geschäftsjahr sie den Mitgliedern des Vorstands zugeflossen sind. 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 2025 ggü. 2024 in %	Veränderung 2024 ggü. 2023 in %	Veränderung 2023 ggü. 2022 in %	Veränderung 2022 ggü. 2021 in %	Veränderung 2021 ggü. 2020 in %
Gegenwärtige Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2025					
Andreas Weishaar (seit 01.08.2024)	64 %	-	-	-	-
Timo Krutoff (seit 07.07.2025)	-	-	-	-	-
Frühere Mitglieder des Vorstands					
Lars Bolscho (bis 06.07.2025)	- 10 %	39 %	-	-	-
Maria Zesch (bis 31.07.2024)	- 100 %	- 44 %	5 %	81 %	-
Claude Tomaszewski (bis 31.12.2022)	-	-	- 98 %	35 %	- 24 %
Tobias Flaitz (01.06.2020 bis 20.12.2021)	-	-	- 100 %	- 31 %	57 %
Felix Zimmermann (bis 11.05.2021)	-	-	-	- 100 %	3 %
Heiko Hegwein (bis 30.09.2020)	-	-	-	- 100 %	- 70 %
Dirk Lessing (bis 31.10.2019)	-	-	-	- 100 %	- 60 %
Gegenwärtige Mitglieder des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2025					
Hendrikus Derksen (seit 21.05.2025)	-	-	-	-	-
Hubertus Mühlhäuser (seit 17.05.2024)	0 %	-	-	-	-
Stefan Räbsamen (seit 17.05.2024)	25 %	-	-	-	-
Alyssa Jade McDonald-Bärtl (seit 18.05.2022)	11 %	- 3 %	-	-	-
Aliz Tepfenhart (seit 18.05.2022)	0 %	- 3 %	-	-	-
Thomas Kniehl	- 5 %	- 4 %	5 %	24 %	- 20 %
Frühere Mitglieder des Aufsichtsrats					
Johannes Haupt (bis 21.05.2025)	- 54 %	- 3 %	7 %	24 %	- 20 %
Thomas Schmidt (bis 17.05.2024)	- 100 %	- 2 %	23 %	108 %	- 20 %
Florian Funck (bis 17.05.2024)	- 100 %	- 3 %	- 23 %	- 17 %	- 1 %
Dorothee Ritz (bis 18.05.2022)	-	- 100 %	3 %	24 %	- 20 %
Christian Wendler (bis 18.05.2022)	-	- 100 %	0 %	24 %	- 19 %
Stephan Gemkow (bis 15.05.2019)	-	-	-	-	-
Arbeitnehmer					
Durchschnittliche Arbeitnehmervergütung	1 %	3 %	- 3 %	6 %	6 %
Ertragsentwicklung					
Jahresüberschuss nach Steuern TAKKT AG	- 176 %	64 %	- 47 %	86 %	30 %
EBITA TAKKT Konzern	- 150 %	- 71 %	- 18 %	22 %	33 %

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 0 (TEUR 255). 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 0 (TEUR 47).

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 gewährten und geschuldeten 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 2025 noch im Geschäftsjahr 2024 Leistungen von Dritten erhalten, die ihnen im Hinblick auf ihre Tätigkeit als Vorstand zugesagt oder gewährt worden sind.

Zum 31. Dezember 2025 hielten die Mitglieder des Vorstands 120.000 (41.477) 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 2025 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, 20. März 2026

Deloitte GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Michael Sturm
Wirtschaftsprüfer

Constantin Fuchs
Wirtschaftsprüfer

Nachhaltig- keitserklärung

192 › Erläuterung zu den Berichtsinhalten

193 › 1. Allgemeine Informationen

211 › 2. Umweltinformationen

226 › 3. Sozialinformationen

233 › 4. Governance-Informationen

ERLÄUTERUNG ZU DEN BERICHTSINHALTEN

Die vorliegende Nachhaltigkeitserklärung der TAKKT-Gruppe wurde erstmalig vollständig nach der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) unter Anwendung der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) erstellt. Sie enthält auch die Angaben zur EU-Taxonomie gemäß Verordnung (EU) 2020/852. Teile der Nachhaltigkeitserklärung sind gleichzeitig als nicht-finanzielle Erklärung 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). Eine Übersicht über die Bestandteile der nicht-finanziellen Erklärung und

deren Thematisierung innerhalb der Nachhaltigkeitserklärung ist der unten stehenden Tabelle zu entnehmen.

Für die TAKKT AG gibt es keine berichtspflichtigen Risiken gemäß § 289c Abs. 3, Nr. 3 und 4 HGB. Allerdings weicht die Definition der Wesentlichkeit berichtspflichtiger Risiken nach HGB von derjenigen nach den ESRS ab. Daher werden in der Nachhaltigkeitserklärung Risiken berichtet, die gemäß den ESRS wesentlich sind. Da diese jedoch nicht als schwerwiegend für TAKKT einzustufen sind, besteht keine Berichtspflicht nach § 289c Abs. 3, Nr. 3 und 4 HGB.

Nicht-finanzielle Erklärung

Bestandteile der nicht-finanziellen Erklärung	Abschnitt und Seiten der Nachhaltigkeitserklärung
Umweltbelange	ESRS E1 – Klimawandel; S. 215-225
Arbeitnehmerbelange	ESRS S1 – Arbeitskräfte des Unternehmens; S. 226-232
Sozialbelange	ESRS S1 – Arbeitskräfte des Unternehmens; S. 226-232
Achtung der Menschenrechte	ESRS S1 – Arbeitskräfte des Unternehmens; S. 226-232
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	ESRS G1 – Unternehmensführung; S. 233-234

1. ALLGEMEINE INFORMATIONEN

Der Abschnitt enthält Informationen zu den Inhalten der Nachhaltigkeitserklärung sowie zur Verankerung von Nachhaltigkeit in der Unternehmenstätigkeit. Wesentliche Inhalte sind die vom Unternehmen durchgeführte Analyse zur Identifikation der nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen (Abschnitte SBM 3 und IRO 1) sowie die nachhaltigkeitsbezogenen Tätigkeitsschwerpunkte von Vorstand und Aufsichtsrat (Abschnitt GOV-2).

ESRS 2 – ALLGEMEINE ANGABEN

BP-1 – Allgemeine Grundlagen für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung

Die Nachhaltigkeitserklärung gilt für den TAKKT-Konzern. Der Konsolidierungskreis der Erklärung stimmt grundsätzlich mit dem des Konzernabschlusses überein. Allerdings wird bei der Wesentlichkeitsanalyse (Ermittlung der nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkungen) und der Ermittlung von Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) des Scope 3 auch die Wertschöpfungskette des Unternehmens in die Betrachtung einbezogen. TAKKT macht keinen Gebrauch von der Möglichkeit, Informationen zu geistigem Eigentum, Know-how oder Innovationsergebnissen nicht anzugeben.

BP-2 – Angaben im Zusammenhang mit konkreten Umständen

Quellen für Schätzungen und Ergebnisunsicherheit

In einigen Fällen beruhen die Werte der in der Nachhaltigkeitserklärung berichteten Kennzahlen und Parameter auf annahmebasierten Schätzungen. Bei den Angaben zur erwarteten Emissionsentwicklung (Abschnitt E1-4) sowie zu den Scope-3-Emissionen (Abschnitt E1-6) geht TAKKT von einem hohen Maß an Messunsicherheit aus. Bei der erwarteten Emissionsentwicklung resultiert die hohe Messunsicherheit aus der begrenzten

Vorhersehbarkeit zukünftiger Entwicklungen. Bei den Scope-3-Emissionen liegt die Ursache in unvollständigen Informationen über Energieverbräuche entlang des Produktlebenszyklus – von der Herstellung über Transport und Nutzung bis zur Entsorgung. Die Vorgehensweisen und Annahmen zur Ermittlung der Angaben sind in den entsprechenden Abschnitten beschrieben.

Änderungen bei der Erstellung oder Darstellung von Nachhaltigkeitsinformationen

Die erstmalige Berichtserstellung nach der CSRD unter Anwendung der ESRS führt zu neuen und veränderten Angabepflichten. Die Vergleichbarkeit zu Angaben in Vorjahresberichten ist daher eingeschränkt. Im Bereich der EU-Taxonomie bewirkt das durch EU-Verordnung 2026/73 implementierte Wesentlichkeitskonzept eine Reduzierung der Anzahl der berichteten Aktivitäten gegenüber den Vorjahren.

GOV-1 – Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane

Die Führung des TAKKT-Konzerns folgt einer dualen Struktur mit dem Vorstand als Leitungs- und dem Aufsichtsrat als Überwachungsorgan. Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten eng zusammen und stimmen die strategische Ausrichtung des Unternehmens ab. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Aufgabe des Aufsichtsrats ist es, den Vorstand zu beraten und zu überwachen. 50 Prozent der Aufsichtsratsmitglieder sind unabhängig, wobei Unabhängigkeit sowohl auf eine kumulative Unabhängigkeit von der Gesellschaft und deren Vorstand also auch auf eine Unabhängigkeit vom kontrollierenden Aktionär abstellt. Der Anteil weiblicher Mitglieder beträgt im Vorstand 0 Prozent und im Aufsichtsrat 33 Prozent. Ein Aufsichtsratsmitglied ist Arbeitnehmer des Unternehmens und Vorsitzender des Betriebsrats. Die folgende Tabelle zeigt die Profile der Gremienmitglieder:

Profile der Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat

	Vorstand				Aufsichtsrat			
	Andreas Weishaar (Vorsitzender)	Timo Krutoff	Hubertus Mühlhäuser (Vorsitzender)	Stefan Räbsamen (stellv. Vorsitzender)	Henk Derksen	Thomas Kniehl (Betriebsratsvorsitzender)	Alyssa Jade McDonald-Bärtel	Aliz Tepfenhart
Zugehörigkeit/ Unabhängigkeit								
Mitglied seit	2024	2025	2024	2024	2025	1999	2022	2022
Bestellt/Gewählt bis	2028	2028	2027	2027	2027	2027	2027	2027
Unabhängigkeit			Nein	Ja	Nein	Nein	Ja	Ja
Diversität								
Geschlecht	männlich	männlich	männlich	männlich	männlich	männlich	weiblich	weiblich
Geburtsjahr	1973	1978	1969	1965	1969	1965	1979	1974
Nationalität/en	DEU	DEU	DEU	CH	NL	DEU	AUS, DEU	DEU, ROU
Expertise								
Unternehmensführung	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Operatives Management	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Mergers & Acquisitions	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Corporate Finance	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Rechnungslegung	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Abschlussprüfung	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Nachhaltigkeit / ESG	Ja	Ja		Ja		Ja	Ja	Ja
Digitalisierung	Ja	Ja	Ja	Ja				Ja
E-Commerce	Ja	Ja		Ja				Ja
Transformation	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Personal	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Corporate Governance	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Regionale Expertise								
Deutschland	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Europa	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Nordamerika	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	
Asien-Pazifik	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	

Die Zuständigkeit für das Management der nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) des Unternehmens liegt beim Vorstand. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat über seine diesbezüglichen Tätigkeiten und holt dessen Rat ein. Seine Berichtspflichten gegenüber dem Aufsichtsrat ergeben sich aus §90 AktG und der Geschäftsordnung des Unternehmens. Der Aufsichtsrat überwacht die nachhaltigkeitsbezogenen Tätigkeiten des Vorstands, unter anderem durch eine regelmäßige Kontrolle der von

ihm festgelegten Zielgrößen für die leistungsabhängige Vorstandsvergütung (siehe Abschnitt GOV-3). Vorstand und Aufsichtsrat nutzen für ihre Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsaspekten sowohl die Fachexpertise der Gremienmitglieder als auch die Sachkenntnisse der Fachbereiche des Unternehmens. Der Vorstand stellt sicher, dass die Sachkenntnisse der Fachbereiche gezielt für das Management der wesentlichen IROs eingesetzt werden.

GOV-2 – Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens befassen

Vorstand und Aufsichtsrat der TAKKT diskutieren regelmäßig die Entwicklung der nachhaltigkeitsbezogenen Zielgrößen des Unternehmens. Viele der Maßnahmen zur Erreichung nachhaltigkeitsbezogener Ziele erfordern zudem finanzielle Mittel und durchlaufen daher Genehmigungsprozesse, in die der Vorstand und teilweise auch der Aufsichtsrat eingebunden sind. Darüber hinaus haben viele weitere Themen und Prozesse, mit denen sich die beiden Gremien beschäftigen, einen Nachhaltigkeitsbezug. Beispiele hierfür sind der Risiko- und Chancenbericht (siehe Abschnitt SBM-3), die Ergebnisse von Mitarbeiterbefragungen (siehe Abschnitt S1-2) und der Compliancebericht (siehe Abschnitt G1-3). Hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung wurden Vorstand und Aufsichtsrat über die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse informiert (siehe Abschnitt IRO-1). Der Vorstand war in die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung eingebunden. Die Teile der Erklärung, die als nicht-finanzielle Erklärung definiert sind, unterliegen zudem der Prüfungspflicht des Aufsichtsrats gemäß § 171 AktG. Die Information des Vorstands zu Nachhaltigkeitsbelangen erfolgt durch die Fachbereiche des Unternehmens. Die Information des Aufsichtsrats erfolgt zumeist durch den Vorstand, zuweilen aber auch direkt durch die Fachbereiche (zum Beispiel bei Sachverhalten, die die Vorstandsvergütung betreffen). Auf dieser Informationsgrundlage können Vorstand und Aufsichtsrat die wesentlichen IROs (siehe Abschnitt SBM-3) bei ihren Entscheidungen berücksichtigen. Aufgrund des breiten Spektrums der beschriebenen Themen und Prozesse, mit denen sich Vorstand und Aufsichtsrat beschäftigen, haben sich beide Gremien im Jahresverlauf mit sämtlichen wesentlichen IROs beschäftigt.

GOV-3 – Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme

Die leistungsabhängige Vorstandsvergütung und das damit verbundene Anreizsystem werden vom TAKKT-Aufsichtsrat erarbeitet und der Hauptversammlung zur Billigung vorgelegt. Bei dem im Jahr 2025 neu beschlossenen Vergütungssystem für den Vorstand sind nachhaltigkeitsbezogene Aspekte über einen „ESG-Modifizier“ in der langfristigen Vergütungskomponente (Long Term Incentive) enthalten. Die im ESG-Modifizier berücksichtigten Zielgrößen sind der Anteil des

nachhaltigen Sortiments am Gesamtsortiment, die Anzahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit (Lost time incidents) sowie die Teilnahmequote der Mitarbeitenden an Compliance-Schulungen. Die Ausgestaltung als Modifizier bewirkt, dass eine Erreichung nachhaltigkeitsbezogener Zielwerte nur dann zu einer Auszahlung führt, wenn gleichzeitig auch Schwellenwerte von finanziellen Leistungskriterien erreicht werden. Der Long-Term Incentive stellt auf eine 3-jährige Performance Periode ab. Folglich machte 2025 die anerkannte Vergütung, welche mit nachhaltigkeitsbezogenen Zielen verknüpft ist, null Prozent der Gesamtvergütung des Vorstands aus. Die Vergütung des Aufsichtsrats ist nicht variabel und enthält daher auch keine nachhaltigkeitsbezogenen Anreize.

GOV-4 – Erklärung zur Sorgfaltspflicht

Die unternehmerische Sorgfaltspflicht umfasst die Auseinandersetzung mit tatsächlichen und potenziellen negativen Auswirkungen auf Menschen, Umwelt und Gesellschaft – mit dem Ziel, diese zu verhindern oder zu mindern und darüber Rechenschaft abzulegen. Eine Beschreibung dieser Sorgfaltspflicht findet sich in den Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte sowie den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen. Die folgende Tabelle zeigt die Abschnitte der Nachhaltigkeitserklärung, in denen Informationen zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht von TAKKT bereitgestellt werden:

Informationen zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht

Kernelemente der Sorgfaltspflicht	Abschnitte in der Nachhaltigkeitserklärung
Einbindung der Sorgfaltspflicht in Governance, Strategie und Geschäftsmodell	GOV-2, GOV-3, SBM-3
Einbeziehung betroffener Interessenträger in alle wichtigen Schritte der Sorgfaltspflicht	GOV-2, SBM-2, IRO-1, S1-2
Ermittlung und Bewertung negativer Auswirkungen	SBM-3, IRO-1
Maßnahmen gegen diese Auswirkungen	E1-3, S1-2, S1-3, S1-4, G1-3
Nachverfolgung der Wirksamkeit dieser Bemühungen und Kommunikation	E1-5, E1-6, S1-6, S1-14, S1-17, G1-4

GOV-5 – Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Die Verantwortung für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung ist organisatorisch im Zuständigkeitsbereich des CFO angesiedelt. Die Erstellung erfolgt im Fachbereich Controlling. Datenlieferanten sind insbesondere die Bereiche Sustainability (Abschnitt E1), HR (Abschnitt S1), Legal (Abschnitt G1) und Accounting (EU-Taxonomie). Das Risikomanagement der Nachhaltigkeitsberichterstattung ist Bestandteil des internen Kontrollsystems (IKS) der TAKKT. Für die Nachhaltigkeitsberichterstattung existiert ein eigener IKS-Prozess. Dieser Prozess wird vom Fachbereich Internal Audit bei der risikoorientierten Prüfungsplanung berücksichtigt. Vorstand und Aufsichtsrat werden im Rahmen der jährlichen Berichterstattung zur Wirksamkeitsüberwachung des Risikofrüherkennungssystems über die Ergebnisse durchgeführter Prüfungen informiert. Bei schwerwiegenden Ergebnissen erfolgt die Information ad-hoc.

Als wesentliche Risiken für die Nachhaltigkeitsberichterstattung stuft TAKKT die Nichterfüllung gesetzlicher Anforderungen und Defizite bei der Datenqualität ein. Daher liegt der Fokus des IKS-Prozesses auf der Sicherstellung der Berücksichtigung der aktuellen Gesetzeslage und auf der Gewährleistung einer robusten Datenerhebung. Zentrales Element der Datenerhebung bei TAKKT ist ein 4-Augen-Prinzip. Es stellt sicher, dass von einem Fachbereich ermittelte Daten nur dann in der Nachhaltigkeitserklärung verwendet werden, wenn die Bereichsleitung die Angaben durch eine formale Freigabe bestätigt hat. Zusätzlich zum 4-Augen-Prinzip führt der Fachbereich Controlling Plausibilitätsprüfungen der Daten durch. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung insgesamt und speziell die Datenerhebung werden durch Softwareprogramme unterstützt. Wichtige Funktionen dieser Programme und Kernelemente des IKS-Prozesses sind eine technische Unterstützung des 4-Augen-Prinzips, an die aktuelle Gesetzeslage angepasste Eingabemasken, eine geeignete Dokumentation der Daten sowie die Verwendung geeigneter Emissionsfaktoren bei der Berechnung von THG-Emissionen.

SBM-1 – Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

Die Strategie und das Geschäftsmodell von TAKKT sind im Abschnitt „Geschäftstätigkeit“ des Lageberichts dargestellt. Die Darstellung enthält insbesondere Informationen über Märkte, Kundengruppen, Arbeitnehmer,

angebotene Produktgruppen sowie die Wertschöpfungskette des Unternehmens. TAKKT möchte die Beschaffung von nachhaltiger, umweltschonender Geschäftsausstattung fördern und so leicht wie möglich machen. Zu diesem Zweck ist TAKKT bestrebt, den Anteil nachhaltiger Produkte am Sortiment kontinuierlich auszubauen und diese Produkte gezielt zu vermarkten. Ein zentrales Element der Vermarktung ist die besondere Kennzeichnung nachhaltiger Produkte (siehe Abschnitt E1-3). Die weitere Steigerung des Sortimentsanteils nachhaltiger Produkte ist eines der wichtigsten nachhaltigkeitsbezogenen Ziele des Unternehmens und daher auch Bestandteil der leistungsabhängigen Vorstandsvergütung (siehe Abschnitt GOV-3). Die Umsatzerlöse von TAKKT sind vollständig dem ESRS-Sektor „Vertrieb und Handel“ zuzuordnen. Zum Bilanzstichtag sind bei TAKKT 2.115 Mitarbeitende beschäftigt, davon 1.468 in Europa, 645 in Nordamerika und 2 in Asien.

SBM-2 – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Der unternehmerische Erfolg von TAKKT hängt wesentlich davon ab, dass es dem Unternehmen gelingt, den Bedürfnissen der Interessenträger (Stakeholder) gerecht zu werden. Daher hat ein regelmäßiger und partnerschaftlicher Dialog mit den Stakeholdern für TAKKT hohe Priorität. Der Dialog erfolgt in der Regel über einen bestimmten Fachbereich des Unternehmens und mit einer engen Einbindung des Vorstands. Die folgende Tabelle zeigt die wichtigsten Stakeholder und die mit ihnen im regelmäßigen Austausch stehenden Fachbereiche:

Wichtige Stakeholder und ihre Dialogpartner

Stakeholder	Dialogpartner (Fachbereich)
Kunden	Sales
Mitarbeitende	HR
Lieferanten	Procurement
Kapitalgeber	Investor Relations, Treasury

Als Ergänzung zum Kontakt im Tagesgeschäft organisiert TAKKT spezielle Veranstaltungen, um den Dialog mit Stakeholdern zu vertiefen. Beispiele für solche Veranstaltungen sind die Hauptversammlung, der Bankers’ Day und Townhall-Meetings mit den Mitarbeitenden. Darüber hinaus trifft TAKKT regelmäßig im Rahmen von extern organisierten Veranstaltungen auf Stakeholdern,

zum Beispiel bei Messen oder Kapitalmarktkonferenzen. Der TAKKT-Vorstand legt großen Wert auf den persönlichen Kontakt mit Stakeholdern und nimmt in der Regel selbst an den Veranstaltungen teil.

Bei Entscheidungen mit deutlichen Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sucht TAKKT den Austausch mit Experten und nutzt wissenschaftliche bzw. wissenschaftlich fundierte Publikationen, um die Auswirkungen bestmöglich zu verstehen und in die Entscheidungsfindung einzubeziehen.

TAKKT pflegt unter enger Einbindung des Vorstands einen intensiven Kontakt mit den Stakeholdern des Unternehmens. Ziel ist es, deren Anliegen im Zusammenhang mit Strategie und Geschäftsmodell zu verstehen und zu berücksichtigen. Dies beinhaltet auch

eine Auseinandersetzung mit den Auswirkungen der Tätigkeit von TAKKT auf die Stakeholder. Diese Auswirkungen sind zentraler Bestandteil der im Abschnitt IRO-1 beschriebenen Wesentlichkeitsanalyse, über deren Ergebnisse Vorstand und Aufsichtsrat umfassend informiert wurden.

SBM-3 – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

Die folgende Tabelle beschreibt die wesentlichen IROs von TAKKT. Sie wurden anhand der im Abschnitt IRO-1 beschriebenen Wesentlichkeitsanalyse ermittelt und fallen unter die Angabepflichten der ESRS. Die als wesentlich eingestuft IROs haben sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert.

Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen

IRO	Thema (gemäß ESRS 1 AR 16)	Erläuterung	Einfluss auf TAKKT (Geschäftsmodell, Strategie, Entschei- dungsfindung)		Reaktion/ Maßnahmen
			Derzeitig	Zukünftig	
Positive Auswirkungen					
Gute Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende und wertschätzender Umgang mit Geschäftspartnern durch die TAKKT-Unternehmenskultur	Unternehmensführung	Die wertschätzende und leistungsorientierte Unternehmenskultur von TAKKT hat einen positiven Einfluss auf das Arbeitsumfeld von Mitarbeitenden und Geschäftspartnern	Stark	Stark	Beibehaltung der TAKKT-Core Behaviors und des TAKKT-Code of Ethics (siehe Abschnitte S1 – 1, G1 – 1)
Verpflichtung von Lieferanten zur Einhaltung sozialer und ökologischer Standards	Unternehmensführung	TAKKT kann durch seine Anforderungen an Lieferanten deren Verhalten mitbeeinflussen	Stark	Stark	Beibehaltung des Supplier-Code of Conduct (siehe Abschnitt G1 – 2)
Negative Auswirkungen					
THG-Emissionen der Scopes 1, 2 und 3	Klimawandel	TAKKT und seine Geschäftspartner tragen zur Klimabelastung bei	Mittel	Mittel	Siehe Abschnitte E1 – 2, E1 – 3
Potenzielle Unzufriedenheit oder Überlastung von Mitarbeitenden	Arbeitskräfte des Unternehmens	Mögliche Ursachen für Unzufriedenheit sind zum Beispiel eine ungleiche Behandlung von Mitarbeitenden oder fehlende Möglichkeiten zur Weiterentwicklung	Stark	Stark	Siehe Abschnitte S1 – 1, S1 – 2, S1 – 3
Finanzielle Risiken					
Klimawandel-bedingte Steigerung der Beschaffungspreise	Klimawandel	Zum Beispiel durch Emissionsbepreisung oder Verknappung infolge von Wetterereignissen	Gering	Mittel	Siehe Abschnitte E1 – 2, E1 – 3
Klimawandel-bedingter Ausfall des operativen Betriebs	Klimawandel	Zum Beispiel durch Überschwemmung eines Lagers	Gering	Mittel	
Klimawandel-bedingte strukturelle Nachfrageänderungen	Klimawandel	Zum Beispiel vermehrte Nutzung von Gebrauchsgütern infolge eines stärkeren Klimabewusstseins	Gering	Mittel	
Reputationsverlust bei hohen THG-Emissionen	Klimawandel	Hohe THG-Emissionen beeinträchtigen die Attraktivität des Unternehmens für Kunden, Mitarbeitende oder Kapitalgeber	Mittel	Mittel	
Verlust von qualifizierten, engagierten Mitarbeitenden	Arbeitskräfte des Unternehmens	Konkurrenz mit anderen Arbeitgebern im „Kampf um Talente“	Stark	Stark	Siehe Abschnitte S1 – 1, S1 – 2, S1 – 3
Korruption, Bestechung und andere Gesetzesverstöße	Unternehmensführung	Risiko beinhaltet u.a. Bußgelder oder den Ausschluss von Vergabeverfahren	Mittel	Mittel	Siehe Abschnitt G1 – 3

IRO	Thema (gemäß ESRS 1 AR 16)	Erläuterung	Einfluss auf TAKKT (Geschäftsmodell, Strategie, Entschei- dungsfindung)		Reaktion/ Maßnahmen
			Derzeitig	Zukünftig	
Finanzielle Chancen					
Höhere Nachfrage nach von TAKKT angebotenen nachhaltigen Produkten	Klimawandel	Klimabewusstsein erhöht das Kundenbedürfnis nach umweltschonender Geschäftsausstattung	Mittel	Stark	Ausbau des Angebots an nachhaltigen Produkten und deren gezielte Vermarktung (siehe Abschnitt E1 – 3)
Kostensparnisse aus Energieeffizienzmaßnahmen	Klimawandel	Klimabewusstsein forciert die Umsetzung von Energieeffizienz-Maßnahmen, welche in der Regel auch wirtschaftliche Vorteile haben	Mittel	Mittel	Siehe Abschnitte E1 – 2, E1 – 3
Zuverlässige Warenverfügbarkeit infolge starker Lieferantenbeziehungen	Unternehmensführung	TAKKT pflegt langjährige, Partnerschaften mit seinen Lieferanten	Stark	Stark	Siehe Abschnitt G1 – 2

Die in der Tabelle beschriebenen nachhaltigkeitsbezogenen Risiken sind im Risiko- und Chancenbericht des Unternehmens berücksichtigt, wobei die dortige Darstellung und Bewertung der Risiken „Steigende Beschaffungspreise“, „Ausfall des operativen Betriebs“, „Strukturelle Nachfrageänderungen“ und „Compliance“ umfassender Natur ist und nicht nur nachhaltigkeitsbezogene Erwägungen berücksichtigt. Zum Beispiel berücksichtigt das Risiko „Steigende Beschaffungspreise“ nicht nur die klimabezogenen Ursachen für Preissteigerungen. TAKKT überprüft regelmäßig die eigene Risikotragfähigkeit. Dabei wird analysiert, inwieweit relevante Kennzahlen wie Eigenkapitalquote und Verschuldungsgrad auch im Falle eines Eintritts unterschiedlicher Risikoszenarien innerhalb festgelegter Zielkorridore verbleiben. Die Szenarien berücksichtigen alle im Risiko- und Chancenbericht genannten Risiken. Die letzte Prüfung der Risikotragfähigkeit wurde Ende 2025 durchgeführt und hat die Robustheit von TAKKT gegenüber dem Eintritt der Risiken außerhalb von Extremszenarien bestätigt. Die nachhaltigkeitsbezogenen Risiken sind eine Teilmenge der im Risiko- und Chancenbericht enthaltenen Risiken. Folglich kann diese Bestätigung auch als Nachweis der Widerstandsfähigkeit gegenüber dem Eintritt der nachhaltigkeitsbezogenen Risiken aufgefasst werden. Auch angesichts dieser Widerstandsfähigkeit werden die aktuellen finanziellen Effekte der nachhaltigkeitsbezogenen Risiken als gering angesehen. Keines der nachhaltigkeitsbezogenen Risiken

erfordert voraussichtlich eine wesentliche Anpassung von Buchwerten im nächsten Berichtszeitraum.

Nach Wahrnehmung von TAKKT fordert eine steigende Anzahl von Kunden im B2B-Bereich von ihren Lieferanten und Partnern verantwortungsvolles, nachhaltiges Handeln und zunehmend auch Produkte, die nachhaltigen Kriterien genügen. Vor diesem Hintergrund sieht TAKKT die Chance einer höheren Nachfrage nach nachhaltigen Produkten als relevanten Wachstumstreiber an. Der Umsatzanteil nachhaltiger Produkte ist in den vergangenen Jahren gestiegen und beträgt aktuell 29 Prozent.

IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen

TAKKT hat die wesentlichen IROs anhand einer Wesentlichkeitsanalyse gemäß ESRS 1 ermittelt. Die Durchführung der Analyse erfolgte bereits 2024. Die weitere Gültigkeit der Ergebnisse wird jährlich überprüft. Für 2025 wurde kein Anpassungsbedarf festgestellt. Grundlage der Wesentlichkeitsanalyse waren Workshops mit Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Fachbereichen des Unternehmens. Die Mitarbeitenden brachten nicht nur ihre eigene Perspektive als Angestellte (interne Stakeholder) ein, sondern vertraten auch die Sichtweisen externer Stakeholder. So haben zum Beispiel Mitarbeitende aus dem Bereich Vertrieb die Sichtweise von

Kunden und Mitarbeitende aus dem Bereich Beschaffung die Sichtweise von Lieferanten repräsentiert. Die Sichtweisen der Stakeholder Umwelt und Gesellschaft wurde anhand von Experten-Einschätzungen sowie öffentlich zugänglichen Daten in die Workshops einbezogen. Ausgangspunkt der Workshops waren die in ESRS 1 AR 16 aufgelisteten „Unterthemen“ aus den Bereichen Environment („E“), Social („S“) und Governance („G“). In den Workshops wurden für jedes dieser Unterthemen zum einen die positiven und negativen Auswirkungen des Unternehmens auf das Unterthema und zum anderen die aus dem Unterthema resultierenden finanziellen Risiken und Chancen für das Unternehmen ermittelt und bewertet.

Bei der Ermittlung der Auswirkungen wurden neben der eigenen Unternehmenstätigkeit auch die vor- und nachgelagerten Tätigkeiten entlang der Wertschöpfungskette gewürdigt. Dies betrifft zum Beispiel Emissionen, die bei der Herstellung, dem Versand, der Nutzung oder der Entsorgung der von TAKKT vertriebenen Produkte anfallen. Eine Fokussierung auf besondere Einzelfaktoren (zum Beispiel Regionen) fand nicht statt. Bei der Ermittlung der Chancen und Risiken wurden insbesondere solche Risiken und Chancen betrachtet, die im Risiko- und Chancenbericht des Unternehmens enthalten sind und einen Bezug zu den Bereichen E, S und G haben (siehe Abschnitt SBM-3). Außerdem wurden potenzielle Zusammenhänge zwischen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf der einen Seite sowie Risiken und Chancen auf der anderen Seite berücksichtigt. Eine im Vergleich zu anderen Risiken besonders hervorzuhebende Bedeutung von Nachhaltigkeitsrisiken für TAKKT war nicht zu erkennen.

Die Bewertung der Auswirkungen erfolgte anhand der Dimensionen Ausmaß, Umfang und Eintrittswahrscheinlichkeit sowie bei negativen Auswirkungen zusätzlich Unabänderlichkeit. Die Dimension „Ausmaß“ prüft, wie gravierend eine Auswirkung ist, während die Dimension „Umfang“ auf ihre Verbreitung abstellt, also zum Beispiel auf die Größe des von ihr betroffenen

Personenkreises. Bei den Risiken und Chancen erfolgte die Bewertung anhand der Dimensionen Stärke des finanziellen Effekts und Eintrittswahrscheinlichkeit. Jede Dimension wurde einzeln auf einer quantitativen Skala bewertet. Dann wurden für jedes IRO die Einzelbewertungen der Dimensionen zu einem Gesamtwert („Score“) kombiniert. Anschließend wurden sowohl für Auswirkungen als auch für Risiken und Chancen jeweils ein Schwellenwert festgelegt. Die Schwellenwerte definieren, ab welcher Höhe des Scores ein IRO als wesentlich für das Unternehmen angesehen wird.

Die Inhalte der TAKKT-Nachhaltigkeitserklärung ergeben sich aus den wesentlichen IROs. Grundsätzlich gilt, dass die Nachhaltigkeitserklärung all diejenigen themenbezogenen Angabepflichten abdeckt, die sich auf ein Unterthema beziehen, für das mindestens ein wesentliches IRO ermittelt wurde. Lediglich Angabepflichten, die unter die schrittweise Einführung gemäß ESRS 1 Nr. 137 fallen, werden ausgelassen. Vorstand und Aufsichtsrat wurden umfassend über die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse informiert.

IRO-2 – In ESRS enthaltene von der Nachhaltigkeitserklärung des Unternehmens abgedeckte Angabepflichten

Die folgenden Tabellen zeigen zum einen die von der Nachhaltigkeitserklärung abgedeckten themenbezogenen Angabepflichten (siehe Abschnitt IRO-1) und zum anderen Datenpunkten, die sich aus bestimmten EU-Rechtsvorschriften ergeben und die in der Nachhaltigkeitserklärung enthalten sind, sofern sie unter die abgedeckten themenbezogenen Angabepflichten oder die allgemeinen Angaben des ESRS 2 fallen. Die für die Nachhaltigkeitserklärung verwendeten Informationen wurden von verschiedenen Fachbereichen des Unternehmens zur Verfügung gestellt. Insbesondere beteiligt waren die Bereiche Sustainability, HR, Legal und Accounting. Die Informationen wurden vom Fachbereich Controlling als Ersteller der Nachhaltigkeitserklärung darauf geprüft, ob sie hinreichend relevant für die Erfüllung der Angabepflichten sind.

Abgedeckte themenbezogene Angabepflichten

Angabepflicht	Beschreibung	Seite
ESRS E1 – Klimawandel		
E1-DR GOV-3	Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 GOV-3 – Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	215
E1-DR SBM-3	Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3. – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	215
E1-DR IRO-1	Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen	215
ESRS E1 – 1	Übergangsplan für den Klimaschutz	216
ESRS E1 – 2	Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	216
ESRS E1 – 3	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten, Kennzahlen und Zielen	217-218
ESRS E1 – 4	Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	218
ESRS E1 – 5	Energieverbrauch und Energiemix	219-220
ESRS E1 – 6	THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	221-224
ESRS E1 – 7	Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO ₂ -Zertifikate	225
ESRS E1 – 8	Interne CO ₂ -Bepreisung	225
ESRS S1 – Arbeitskräfte des Unternehmens		
S1-DR SBM-2	Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-2. – Interessen und Standpunkte der Interessenträger	226
S1-DR SBM-3	Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3. – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	226
ESRS S1 – 1	Konzepte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	226-227
ESRS S1 – 2	Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen	227-228
ESRS S1 – 3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können	228
ESRS S1 – 4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf die Arbeitskräfte des Unternehmens und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	228
ESRS S1 – 5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	228
ESRS S1 – 6	Merkmale der Arbeitnehmer des Unternehmens	228-230
ESRS S1 – 8	Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog	230
ESRS S1 – 9	Diversitätskennzahlen	231
ESRS S1 – 10	Angemessene Entlohnung	231

Angabepflicht	Beschreibung	Seite
ESRS S1 – 14	Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit	231
ESRS S1 – 16	Vergütungskennzahlen (Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)	231-232
ESRS S1 – 17	Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten	232
ESRS G1 – Unternehmensführung		
G1-DR GOV-1	Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 GOV-1 – Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	233
G1-DR IRO-1	Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen	233
ESRS G1 – 1	Unternehmenskultur und Konzepte für die Unternehmensführung	233
ESRS G1 – 2	Management der Beziehungen zu Lieferanten	233
ESRS G1 – 3	Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung	234
ESRS G1 – 4	Korruptions- oder Bestechungsfälle	234
ESRS G1 – 6	Zahlungspraktiken	234

Datenpunkte aus EU-Rechtsvorschriften

Datenpunkt	EU-Rechtsvorschrift			Seite	
	SFDR	Pillar 3	Benchmark Verordnung		EU Klimagesetz
ESRS 2 – Allgemeine Angaben					
Geschlechtervielfalt in den Leitungs- und Kontrollorganen [ESRS 2, GOV-1, 21 (d)]	Indikator Nr. 13 in Anhang 1 Tabelle 1		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		193-194
Prozentsatz der Leitungsorganmitglieder, die unabhängig sind [ESRS 2, GOV-1, 21 (e)]			Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		193-194
Erklärung zur Sorgfaltspflicht [ESRS 2, GOV-4, 30]	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 3				195
Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit fossilen Brennstoffen [ESRS 2, SBM-1, 40 (di)]	Indikator Nr. 4 in Anhang 1 Tabelle 1	Artikel 449a der Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 der Kommission(6), Tabelle 1: Qualitative Angaben zu Umwelttrisiken, und Tabelle 2: Qualitative Angaben zu sozialen Risiken	Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		196
Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit der Herstellung von Chemikalien [ESRS 2, SBM-1, 40 (dii)]	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 2		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		196
Beteiligung an Tätigkeiten im Zusammenhang mit umstrittenen Waffen [ESRS 2, SBM-1, 40 (diii)]	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 1		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 12 Absatz 1 Delegierte Verordnung (EU) 2020/ 1816, Anhang II		196
Beteiligung an Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Anbau und der Produktion von Tabak [ESRS 2, SBM-1, 40 (div)]			Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 12 Absatz 1 Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		196

EU-Rechtsvorschrift

Datenpunkt	SFDR	Pillar 3	Benchmark Verordnung	EU Klimagesetz	Seite
ESRS E1 – Klimawandel					
Übergangsplan zur Verwirklichung der Klimaneutralität bis 2050 [ESRS E1 – 1, 14]				Verordnung (EU) 2021/ 1119, Artikel 2 Absatz 1	216
Unternehmen, die von den Paris-abgestimmten Referenzwerten ausgenommen sind [ESRS E1 – 1, 16 (g)]		Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 der Kommission, Meldebogen 1: Anlagebuch – Übergangsrisiko im Zusammenhang mit dem Klimawandel: Kreditqualität der Risikopositionen nach Sektoren, Emissionen und Restlaufzeit	Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 12 Absatz 1 Buchstaben d bis g und Artikel 12 Absatz 2		216
THG-Emissionsreduktionsziele [ESRS E1 – 4, 34]	Indikator Nr. 4 in Anhang 1 Tabelle 2	Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 der Kommission, Meldebogen 3: Anlagebuch – Übergangsrisiko im Zusammenhang mit dem Klimawandel: Angleichungskennzahlen	Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 6		218
Energieverbrauch aus fossilen Brennstoffen aufgeschlüsselt nach Quellen (nur klimaintensive Sektoren) [ESRS E1 – 5, 38]	Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 1 und Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 2				219
Energieverbrauch und Energiemix [ESRS E1 – 5, 37]	Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 1				219
Energieintensität im Zusammenhang mit Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren [ESRS E1 – 5, 40 – 43]	Indikator Nr. 6 in Anhang 1 Tabelle 1				219

EU-Rechtsvorschrift

Datenpunkt	SFDR	Pillar 3	Benchmark Verordnung	EU Klimagesetz	Seite
THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen [ESRS E1 – 6, 44]	Indikatoren Nr. 1 und 2 in Anhang 1 Tabelle 1	Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 der Kommission, Melde bogen 1: Anlagebuch – Übergangsrisiko im Zusammenhang mit dem Klimawandel: Kreditqualität der Risiko-positionen nach Sektoren, Emissionen und Restlaufzeit	Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 5 Absatz 1, Artikel 6 und Artikel 8 Absatz 1		221
Intensität der THG Bruttoemissionen [ESRS E1 – 6, 53 – 55]	Indikator Nr. 3 in Anhang 1 Tabelle 1	Artikel 449a der Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 der Kommission, Melde bogen 3: Anlagebuch – Übergangsrisiko im Zusammenhang mit dem Klimawandel: Angleichungskennzahlen	Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 8 Absatz 1		222
Entnahme von Treibhausgasen und CO ₂ -Zertifikate [ESRS E1 – 7, 56]				Verordnung (EU) 2021/1119, Artikel 2 Absatz 1	225
Risikoposition des Referenzwert-Portfolios gegenüber klimabezogenen physischen Risiken [ESRS E1 – 9, 66]			Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818, Anhang II Delegierte Verordnung (EU) 2020/ 1816, Anhang II		Ausgelassen (ESRS 1, 137)
<ul style="list-style-type: none"> • Aufschlüsselung der Geldbeträge nach akutem und chronischem physischem Risiko [ESRS E1 – 9, 66(a)] • Ort, an dem sich erhebliche Vermögenswerte mit wesentlichem physischem Risiko befinden [ESRS E1 – 9, 66(c)] 		Artikel 449a der Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 der Kommission, Absätze 46 und 47; Meldebogen 5: Anlagebuch – Physisches Risiko im Zusammenhang mit dem Klimawandel: Risiko-positionen mit physischem Risiko			Ausgelassen (ESRS 1, 137)

EU-Rechtsvorschrift

Datenpunkt	SFDR	Pillar 3	Benchmark Verordnung	EU Klimagesetz	Seite
Aufschlüsselungen des Buchwerts seiner Immobilien nach Energieeffizienzklassen [ESRS E1 – 9, 67(c)]		Artikel 449a der Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 der Kommission, Absatz 34; Meldebogen 2: Anlagebuch – Übergangsrisiko im Zusammenhang mit dem Klimawandel: Durch Immobilien besicherte Darlehen – Energieeffizienz der Sicherheiten			Ausgelassen (ESRS 1, 137)
Grad der Exposition des Portfolios gegenüber klimabezogenen Chancen [ESRS E1 – 9, 69]			Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818 der Kommission, Anhang II		Ausgelassen (ESRS 1, 137)
ESRS E2– Umweltverschmutzung					
Menge jedes in Anhang II der E-PRTR-Verordnung (Europäisches Schadstofffreisetzungs- und -verbringungsregister) aufgeführten Schadstoffs, der in Luft, Wasser und Boden emittiert wird [ESRS E2 – 4, 28]	Indikator Nr. 8 in Anhang 1 Tabelle 1, Indikator Nr. 2 in Anhang 1 Tabelle 2, Indikator Nr. 1 in Anhang 1 Tabelle 2, Indikator Nr. 3 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
ESRS E3– Wasser- und Meeresressourcen					
Wasser- und Meeresressource [ESRS E3 – 1, 9]	Indikator Nr. 7 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
Spezielles Konzept [E3 – 1, 13]	Indikator Nr. 8 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
Nachhaltige Ozeane und Meere [ESRS E3 – 1, 14]	Indikator Nr. 12 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
Gesamtmenge des zurückgewonnenen und wiederverwendeten Wassers [ESRS E3 – 4, 28(c)]	Indikator Nr. 6.2 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
Gesamtwasserverbrauch in m3 je Nettoerlös aus eigenen Tätigkeiten [ESRS E3 – 4, 29]	Indikator Nr. 6.1 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich

EU-Rechtsvorschrift

Datenpunkt	SFDR	Pillar 3	Benchmark Verordnung	EU Klimagesetz	Seite
ESRS E4– Biologische Vielfalt und Ökosysteme					
ESRS 2 – SBM-3 – E4 Absatz 16 Buchstabe a Ziffer i	Indikator Nr. 7 in Anhang 1 Tabelle 1				Nicht wesentlich
ESRS 2 – SBM-3 – E4 Absatz 16 Buchstabe b	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
ESRS 2 – SBM-3 – E4 Absatz 16 Buchstabe c	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Landnutzung und Landwirtschaft [ESRS E4 – 2, 24(b)]	Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
Nachhaltige Verfahren oder Konzepte im Bereich Ozeane / Meere [ESRS E4 – 2, 24(c)]	Indikator Nr. 12 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
Konzepte für die Bekämpfung der Entwaldung [ESRS E4 – 2, 24(d)]	Indikator Nr. 15 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
ESRS E5– Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft					
Nicht recycelte Abfälle [ESRS E5 – 5, 37(d)]	Indikator Nr. 13 in Anhang 1 Tabelle 2				Nicht wesentlich
Gefährliche und radioaktive Abfälle [ESRS E5 – 5, 39]	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 1				Nicht wesentlich
ESRS S1 – Arbeitskräfte des Unternehmens					
Risiko von Zwangsarbeit [ESRS 2, SBM-3-S1, 14(f)]	Indikator Nr. 13 in Anhang 1 Tabelle 3				Nicht wesentlich
Risiko von Kinderarbeit [ESRS 2, SBM-3-S1, 14(g)]	Indikator Nr. 12 in Anhang 1 Tabelle 3				Nicht wesentlich

EU-Rechtsvorschrift

Datenpunkt	SFDR	Pillar 3	Benchmark Verordnung	EU Klimagesetz	Seite
Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik [ESRS S1 – 1, 20]	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 1				226
Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der Internationalen Arbeitsorganisation behandelt werden [ESRS S1 – 1, 21]			Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		226
Verfahren und Maßnahmen zur Bekämpfung des Menschenhandels [ESRS S1 – 1, 22]	Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 3				Nicht wesentlich
Konzept oder Managementsystem für die Verhütung von Arbeitsunfällen [ESRS S1 – 1, 23]	Indikator Nr. 1 in Anhang 1 Tabelle 3				226-227
Bearbeitung von Beschwerden [ESRS S1 – 3, 32(c)]	Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 3				228
Zahl der Todesfälle und Zahl und Quote der Arbeitsunfälle [ESRS S1 – 14, 88(b-c)]	Indikator Nr. 2 in Anhang 1 Tabelle 3		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		231
Anzahl der durch Verletzungen, Unfälle, Todesfälle oder Krankheiten bedingten Ausfalltage [ESRS S1 – 14, 88(e)]	Indikator Nr. 3 in Anhang 1 Tabelle 3				Ausgelassen (ESRS 1, 137)
Unbereinigtes geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle [ESRS S1 – 16, 97(b)]	Indikator Nr. 12 in Anhang 1 Tabelle 1		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		231-232
Überhöhte Vergütung von Mitgliedern der Leitungsorgane [ESRS S1 – 16, 97(b)]	Indikator Nr. 8 in Anhang 1 Tabelle 3				231-232
Fälle von Diskriminierung [ESRS S1 – 17, 103(a)]	Indikator Nr. 7 in Anhang 1 Tabelle 3				232
Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien [ESRS S1 – 17, 104(a)]	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 1 und Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 3		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12 Absatz 1		232

EU-Rechtsvorschrift

Datenpunkt	SFDR	Pillar 3	Benchmark Verordnung	EU Klimagesetz	Seite
ESRS S2 – Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette					
Erhebliches Risiko von Kinderarbeit oder Zwangsarbeit in der Wertschöpfungskette [ESRS 2, SBM-3-S2, 11(b)]	Indikatoren Nr. 12 und 13 in Anhang 1 Tabelle 3				Nicht wesentlich
Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechtspolitik [ESRS S2 – 1, 17]	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 1				Nicht wesentlich
Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette [ESRS S2 – 1, 18]	Indikatoren Nr. 11 und 4 in Anhang 1 Tabelle 3				Nicht wesentlich
Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien [ESRS S2 – 1, 19]	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 1		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12 Absatz 1		Nicht wesentlich
Vorschriften zur Sorgfaltsprüfung in Bezug auf Fragen, die in den grundlegenden Konventionen 1 bis 8 der Internationalen Arbeitsorganisation behandelt werden [ESRS S2 – 1, 19]			Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		Nicht wesentlich
Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten innerhalb der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette [ESRS S2 – 4, 36]	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 3				Nicht wesentlich
ESRS S3 – Betroffene Gemeinschaften					
Verpflichtungen im Bereich der Menschenrechte [ESRS S3 – 1, 16]	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 1				Nicht wesentlich

EU-Rechtsvorschrift

Datenpunkt	SFDR	Pillar 3	Benchmark Verordnung	EU Klimagesetz	Seite
Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Prinzipien der IAO oder der OECD-Leitlinien [ESRS S3 – 1, 17]	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 1		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12 Absatz 1		Nicht wesentlich
Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten [ESRS S3 – 4, 36]	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 3				Nicht wesentlich
ESRS S4 – Verbraucher und Endnutzer					
Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern [ESRS S4 – 1, 16]	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 1				Nicht wesentlich
Nichteinhaltung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und der OECD-Leitlinien [ESRS S4 – 1, 17]	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 1		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12 Absatz 1		Nicht wesentlich
Probleme und Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrechten [ESRS S4 – 4, 35]	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 3				Nicht wesentlich
ESRS 1 – Unternehmensführung					
Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption [ESRS G1 – 1, 10(b)]	Indikator Nr. 15 in Anhang 1 Tabelle 3				233
Schutz von Hinweisgebern (Whistleblowers) [ESRS G1 – 1, 10(d)]	Indikator Nr. 6 in Anhang 1 Tabelle 3				233
Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften [ESRS G1 – 4, 24(a)]	Indikator Nr. 17 in Anhang 1 Tabelle 3		Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission, Anhang II		234
Standards zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung [ESRS G1 – 4, 24(b)]	Indikator Nr. 16 in Anhang 1 Tabelle 3				234

2. UMWELTINFORMATIONEN

Der Abschnitt informiert über die Maßnahmen des Unternehmens zum Klimaschutz und anderen Umweltzielen. Wesentliche Inhalte sind Angaben zur EU-Taxonomie sowie zum Energieverbrauch und den THG-Emissionen des Unternehmens (Abschnitte E1-5 und E1-6), inklusive Zielen und Maßnahmen zur Emissionsreduktion (Abschnitte E1-3 und E1-4).

ANGABEN NACH ARTIKEL 8 DER VERORDNUNG (EU) 2020/852 (TAXONOMIE-VERORDNUNG)

Einleitung

Die Verordnung (EU) 2020/852 (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, die 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 beliefen sich bei TAKKT 2025 auf 964.276 Tausend Euro für Umsatzerlöse, 20.766 Tausend Euro für CapEx und 8.451 Tausend Euro für OpEx.

Taxonomiefähigkeit

Eine Wirtschaftstätigkeit ist taxonomiefähig, wenn sie das Potenzial 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

Bei TAKKT lagen 2025 keine betragsmäßig wesentlichen umsatzgenerierenden taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten vor.

Investitionsausgaben (CapEx)

Die Zugänge an Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten bei TAKKT wurden 2025 durch eine Vielzahl von Aktivitäten verursacht. Einige dieser Aktivitäten sind mit taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten für das Umweltziel „Klimaschutz“ verbunden. Dies sind die langfristige Anmietung von Gebäuden mit einem Betrag von 11.915 Tausend Euro (Wirtschaftstätigkeit „7.7. Erwerb von und Eigentum an Gebäuden“), die Beschaffung von PKW mit einem Betrag von 1.394 Tausend Euro (Wirtschaftstätigkeit „6.5. Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen“) sowie der Betrieb von Photovoltaik-Anlagen mit einem Betrag von 175 Tausend Euro (Wirtschaftstätigkeit „4.1. Stromerzeugung mittels Photovoltaik-Technologie“). Aus diesen Beträgen ergab sich ein CapEx-Anteil taxonomiefähiger Wirtschaftstätigkeiten in Höhe von 65 Prozent.

Betriebsausgaben (OpEx)

Der Betrag der OpEx-Bezugsgröße war bei TAKKT 2025 mit 8.451 Tausend Euro sehr gering. Er machte lediglich 5 Prozent der „Sonstigen betrieblichen Aufwendungen“ in Höhe von 163.410 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 „Platform on Sustainable Finance“ zu diesem Thema sowie anhand der FAQ-Bekanntmachung der Europäischen Kommission (2023/C

211/01). Bei TAKKT wurde für 2025 die Einhaltung des Mindestschutzes festgestellt. Die Prüfung, ob Tätigkeiten einen wesentlichen Beitrag zu einem Umweltziel leisten, ohne eines der übrigen Umweltziele erheblich zu gefährden, erfolgt anhand von in den ergänzenden EU-Verordnungen spezifizierten „technischen Bewertungskriterien“. Die Prüfung 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 zur Recyclingfähigkeit/ Wiederverwendbarkeit der Fahrzeuge sowie zum Rollgeräusch/Rollwiderstand der Reifen. Bei TAKKT lagen 2025 für keine der 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 2026/73 überarbeiteten Struktur.

Anteil des Umsatzes, der CapEx und OpEx aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiefähigen oder taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind – Offenlegung für 2025 (Zusammenfassende KPI)

Geschäftsjahr 2025					Aufschlüsselung der taxonomiekonformen Tätigkeiten nach Umweltzielen										
					Klimaschutz (6)	Anpassung an den Klimawandel (7)	Wasser (8)	Kreislaufwirtschaft (9)	Umweltverschmutzung (10)	Biodiversität (11)					
KPI (1)	Insgesamt (2)	Anteil taxonomiefähiger Tätigkeiten (3)	Taxonomiekonforme Tätigkeiten (4)	Anteil taxonomiekonformer Tätigkeiten (5)							Anteil der ermöglichenden Tätigkeiten (12)	Anteil der Übergangstätigkeiten (13)	Nicht bewertete nicht wesentliche Tätigkeiten (14)	Taxonomiekonforme Tätigkeiten in 2023 (15)	Anteil taxonomiekonformer Tätigkeiten in 2023 (16)
	Tausend Euro	%	Tausend Euro	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	Tausend Euro	%
Umsatz	964.276	0 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0	0 %
CapEx	20.766	65 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %	0	0 %
OpEx	8.451	0 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0	0 %

Anteil des Umsatzes, der CapEx und OpEx aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiefähigen oder taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind – Offenlegung für 2025 (Aufgliederung nach Tätigkeit)

Gemeldeter KPI: CapEx													
Geschäftsjahr 2025													
Wirtschaftstätigkeiten (1)	Code (2)	Taxonomiefähiger KPI (Anteil des taxonomiefähigen CapEx) (3)	Taxonomiekonformer KPI (Geldwert des CapEx) (4)	Taxonomiekonformer KPI (Anteil des taxonomiekonformen CapEx) (5)	Umweltziel der taxonomiekonformen Tätigkeiten						Ermöglichte Tätigkeit (12)	Übergangstätigkeit (13)	Taxonomiekonformer Anteil der taxonomiefähigen Tätigkeiten (14)
					Klimaschutz (6)	Anpassung an den Klimawandel (7)	Wasser (8)	Kreislaufwirtschaft (9)	Umweltverschmutzung (10)	Biodiversität (11)			
		%	Tausend Euro	%	%	%	%	%	%	%	E	T	%
Stromerzeugung mittels Photovoltaik-Technologie	CCM 4.1.	1 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	–	–	0 %
Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen	CCM 6.5.	7 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	–	–	0 %
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7.	57 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	–	–	0 %
Summe der Konformität nach Ziel					0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %			
Gesamt-CapEx		65 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

ESRS E1 – KLIMAWANDEL

E1-DR GOV-3 – Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 GOV-3 – Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme

Eine der in Abschnitt GOV-3 beschriebene Zielgrößen im Long Term Incentive der Vorstandsvergütung ist klimabezogen. Dies ist der Anteil des nachhaltigen Sortiments am Gesamtsortiment. Die Steigerung dieses Anteils kann nämlich zur Reduktion von THG-Emissionen beitragen (siehe Abschnitt E1-3). Da der Long Term Incentive auf eine 3-jährige Performance Periode ab 2025 abstellt, machte 2025 die anerkannte Vergütung, welche mit der klimabezogenen Zielgröße verknüpft ist, null Prozent der Gesamtvergütung des Vorstands aus. Die Vergütung des Aufsichtsrats ist nicht variabel und enthält daher auch keine klimabezogenen Zielgrößen.

E1-DR SBM-3 – Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3. – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse hat TAKKT für das Thema Klimawandel folgende wesentliche IROs identifiziert (siehe Abschnitt SBM-3):

1. Negative Auswirkungen durch THG-Emissionen der Scopes 1, 2 und 3
2. Finanzielles Risiko durch eine klimawandelbedingte Steigerung der Beschaffungspreise
3. Finanzielles Risiko durch einen klimawandelbedingten Ausfall des operativen Betriebs
4. Finanzielles Risiko durch klimawandelbedingte strukturelle Nachfrageänderungen
5. Finanzielles Risiko durch einen Reputationsschaden bei hohen THG-Emissionen
6. Finanzielle Chance durch eine höhere Nachfrage nach von TAKKT angebotenen nachhaltigen Produkten
7. Finanzielle Chance durch Kostenersparnisse aus Energieeffizienzmaßnahmen

IIRO 3 ist ein physisches Risiko (Risiko, das sich unmittelbar aus den Auswirkungen des Klimawandels ergibt, zum Beispiel aus der Änderung von Niederschlagsmustern). IROs 4 und 5 sind dagegen Übergangsrisiken (Risiken, die sich nicht direkt aus den Auswirkungen

des Klimawandels ergeben, sondern aus der Entwicklung hin zu einer kohlenstoffärmeren Wirtschaft und regulatorische Änderungen). IRO 2 stellt sowohl ein physisches Risiko (zum Beispiel Preissteigerung durch klimawandelbedingte Verknappung) als auch ein Übergangsrisiko (zum Beispiel Preissteigerung durch Emissionsbepreisung) dar.

Ein zentrales Instrument für die Würdigung klimabezogener Risiken und die Prüfung der diesbezüglichen langfristigen Resilienz des Unternehmens ist eine im Jahr 2024 vom Fachbereich Sustainability durchgeführte Klimarisikoanalyse. Die Analyse prüft den eigenen Geschäftsbetrieb der TAKKT auf physische Risiken und Übergangsrisiken. Hinsichtlich physischer Risiken sind die wesentlichen Ergebnisse der Analyse eine Bewertung der Unternehmensstandorte in Bezug auf ihre Gefährdung durch Klimagefahren sowie Vorschläge zum Management der Gefährdungen. Die Risikobewertung verwendet das Szenario „RCP 8.5“, das ein langfristig hohes Emissionsniveau annimmt und in Europa auf die NUTS-3 Region sowie in Nordamerika auf das County des Standorts abstellt. Die Betrachtungszeiträume liegen im Zeitraum 2035-2065. Eine besonders starke Gefährdung mit dringendem Handlungsbedarf wurde nicht festgestellt. Hinsichtlich Übergangsrisiken kommt die Klimarisikoanalyse insbesondere zu dem Ergebnis, dass die Geschäftstätigkeiten und Vermögenswerte des Unternehmens nicht im Widerspruch zur Entwicklung hin zu einer kohlenstoffärmeren Wirtschaft stehen. Eine solche Entwicklung wird durch das Szenario „Netto-Null Emissionen bis 2050“ der internationalen Energieagentur abgebildet.

E1-DR IRO-1 – Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen

Die klimabezogenen IROs von TAKKT wurden im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse des Unternehmens ermittelt. Das in der Analyse verwendete Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der IROs ist im Abschnitt IRO-1 beschrieben. Wichtige Informationen für die Ermittlung und Bewertung klimabezogener IROs waren die Höhe der THG-Emissionen (siehe Abschnitt E1-6) sowie die Ergebnisse der Klimarisikoanalyse (siehe Abschnitt E1-DR SBM-3).

E1-1 – Übergangsplan für den Klimaschutz

Übergangsplan

TAKKT verfolgt das Ziel, die THG-Emissionen deutlich zu reduzieren. Für die Emissionen der Scopes 1 und 2 wurde bereits 2023 ein Reduktionsziel bis 2030 festgelegt, das in Abschnitt E1-4 erläutert wird. 2025 hat TAKKT im Rahmen einer Selbstverpflichtung gegenüber der Science Based Targets Initiative (SBTi) angekündigt, diese Zielsetzung innerhalb von zwei Jahre so zu überarbeiten, dass sie im Einklang mit dem 1,5-Grad-Ziel des Pariser Abkommens steht (wissenschaftsbasierte Zielsetzung). Im Rahmen der Überarbeitung werden auch die Emissionen des Scope 3 in die Zielsetzung einbezogen.

TAKKT hat bereits für alle drei Scopes erste Maßnahmen zur Emissionsreduktion identifiziert und mit ihrer Umsetzung begonnen (siehe Abschnitt E1-3). Insbesondere wurden in den Jahren 2023 bis 2025 insgesamt 2,7 Millionen Euro in eigene Photovoltaikanlagen investiert. Aus diesen Anlagen wird eine jährliche Reduktion in Höhe von ca. 331 t CO₂e erwartet. 2025 wurde 1 Millionen Euro in Reduktionsmaßnahmen investiert, vorrangig für die weitere Elektrifizierung des Fuhrparks.

TAKKT verfügt aktuell noch nicht über einen Übergangsplan zur Erreichung der Klimaneutralität bis 2050 (Transitionsplan). Die Erstellung eines solchen Plans wird parallel zur Entwicklung des wissenschaftsbasierten Reduktionsziels innerhalb der kommenden zwei Jahre angestrebt.

Erläuterungen

- › Für Reduktionsmaßnahmen aufgewendete finanzielle Mittel stellen häufig taxonomiefähiges CapEx gemäß EU-Verordnung 2021/2178 dar. Bei TAKKT resultiert die Taxonomiefähigkeit bisher insbesondere aus den Wirtschaftstätigkeiten „Stromerzeugung mittels Photovoltaik-Technologie“, sowie „Beförderung mit Motorrädern, Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen“.
- › TAKKT fällt nicht unter die in Artikel 12 von EU-Verordnung 2020/1818 festgelegten Ausschlüsse von Paris-abgestimmten EU-Referenzwerten.

E1-2 – Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

Wesentliche Treiber für die Emissionen von TAKKT sind der Verbrauch von Energie aus fossilen Quellen innerhalb des Unternehmens sowie die Emissionsintensität der Herstellung, des Transports, der Nutzung und der Entsorgung der vertriebenen Produkte. Folglich stellen die von TAKKT identifizierten Maßnahmen zur Emissionsreduktion auf folgende Konzepte ab:

- › Senkung des Energieverbrauchs aus fossilen Quellen im Unternehmen
- › Reduktion der Emissionsbelastung aus den vertriebenen Produkten

Die Reduktion der Emissionsbelastung aus den vertriebenen Produkten ist nicht nur ein Konzept zum Klimaschutz, sondern sie dient auch der Anpassung an den Klimawandel. TAKKT geht davon aus, dass in den kommenden Jahren ein erhöhtes Klimabewusstsein der Kunden mit einer steigenden Nachfrage nach Produkten mit geringer Emissionsbelastung einhergehen wird.

E1-3 – Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten

THG-Reduktionsmaßnahmen

Maßnahme	Ziel/ Konzept	Ziel-Quantifizierung (bis 2030)	Reduzierte Emissionen	Umsetzung abhängig von finanziellen Mitteln	Status	Erwartete jährliche Reduktion der THG-Emissionen ggü. 2021 (t CO ₂ e)
Betriebs eigener Photovoltaikanlagen	Senkung des Energieverbrauchs aus fossilen Quellen im Unternehmen (durch Eigenverbrauch) und darüber hinaus (durch Netzeinspeisung)	Installierte Leistung in Höhe von mindestens 3.370 kWp	Scope 2	Ja	Bereits seit 2013 betreibt TAKKT eine Anlage an einem nordamerikanischen Standort mit einer installierten Leistung von 980 KWp. Seit 2023 wurden zwei weitere Anlagen an Standorten in Deutschland mit einer installierten Leistung von insgesamt 2.390 KWp und einem Investitionsvolumen von insgesamt 2.665 TEUR errichtet. Die Vollständige Inbetriebnahme dieser Anlagen wird für 2026 erwartet. Die Investitionen sind in den Berichterstattungen zur EU-Taxonomie für 2023 und 2024 als taxonomiefähiges CapEx der Wirtschaftsaktivität „Stromerzeugung mittels Photovoltaik-Technologie“ ausgewiesen.	331 (standortbezogen)
Elektrifizierung des Fuhrparks	Senkung des Energieverbrauchs aus fossilen Quellen im Unternehmen	Minimierung der Anzahl ausschließlich kraftstoffbetriebener Fahrzeuge im Zeitablauf durch Bevorzugung elektrischer oder hybrider Fahrzeuge bei Neuanschaffungen	Scope 1	Ja	Bereits seit 2019 enthalten die Dienstwagen-Richtlinien der TAKKT-Gesellschaften Anreize zur Beschaffung emissionsarmer Fahrzeuge. In vielen Gesellschaften schreibt die Richtlinie grundsätzlich die Anschaffung elektrischer oder hybrider Fahrzeuge vor.	930
Verstärkte Nutzung von Ökostromtarifen oder vergleichbaren Vertragsinstrumenten	Senkung des Energieverbrauchs aus fossilen Quellen im Unternehmen	Reduktion der marktbezogen Scope 2-Emissionen der nordamerikanischen Standorte um mindestens 60 %	Scope 2 (marktbezogen)	Ja	Bisher werden Ökostromtarife im Wesentlichen an den deutschen und skandinavischen Standorten genutzt. Eine Ausweitung der Nutzung an den übrigen Standorten, insbesondere in Nordamerika, wird angestrebt	1.935
Ausbau des Angebots an nachhaltigen Produkten	Reduktion der Emissionsbelastung aus den vertriebenen Produkten	Steigerung des Anteils des nachhaltigen Sortiments am Gesamtsortiment um mindestens 2%-Punkte pro Jahr	Scope 3	Ja	TAKKT hat 2021 ein Produkt-Rating für Nachhaltigkeit eingeführt. Es bewertet Produkte in fünf Kategorien. Das Ergebnis der Bewertung ist ein Score zwischen 1,0 und 5,0. Ab einer Bewertung von 3,0 gilt ein Produkt als nachhaltig und wird in den Vertriebsmedien besonders gekennzeichnet. Eine der Kategorien ist Klimawandel. Bewertungskriterien in dieser Kategorie sind zum Beispiel kurze Transportwege vom Lieferanten (local sourcing) und energiesparende Produktherstellungsprozesse. Ende 2025 betrug der Anteil des nachhaltigen Sortiments am Gesamtsortiment 22%. Dies bedeutet eine Steigerung um 4 %-Punkte gegenüber dem Vorjahr.	Ermittlung im Rahmen des SBTI-Prozesses angestrebt

Erläuterungen

- › TAKKT ist bestrebt, möglichst viele Konzerngesellschaften nach anerkannten Nachhaltigkeitsstandards wie ISO 50001 oder EMAS zertifizieren zu lassen. Eine

solche Zertifizierung schafft für Gesellschaften einen Anlass, sich verstärkt an Umweltschutzmaßnahmen beteiligen. Ende 2025 waren bereits 5 Gesellschaften zertifiziert.

E1-4 – Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

THG-Reduktionsziele

Emissionstyp	Basisjahr	Zieljahr	Bezugswert (Ist-Wert Basisjahr)	Zielwert (Plan-Wert Zieljahr)	Zielwert ggü. Bezugswert
THG-Bruttoemissionen der Scopes 1 & 2 [standortbezogen] (t CO ₂ e)	2021	2030	9.339	4.670	- 50 %

Erläuterungen

- › Die Tabelle beschreibt das aktuelle Reduktionsziel. Es wurde bereits im Jahr 2023 festgelegt. Dieses Ziel ist nicht wissenschaftsbasiert. Die Entwicklung eines wissenschaftsbasierten Ziels ist in Planung und als Selbstverpflichtung gegenüber der SBTi angekündigt.
- › Die Emissionen von TAKKT sind weitgehend unbeeinflusst von schwankenden externen Faktoren, wie zum Beispiel Witterungsbedingungen. Folglich werden die Emissionswerte des Basisjahrs als repräsentativ angesehen.
- › Das Ziel wird durch die jährliche Emissionsbilanzierung im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung

überwacht. Im Jahr 2025 betragen die standortbezogenen THG-Bruttoemissionen der Scopes 1 und 2 6.499 t CO₂e (siehe Abschnitt E1-6). Folglich konnte bisher bereits eine Reduktion um 30 Prozent gegenüber 2021 erreicht werden.

- › Die folgende Tabelle zeigt die von TAKKT erwartete Entwicklung der in die Zielsetzung einbezogenen Emissionen bis 2030 und dabei speziell die Dekarbonisierungshebel (Reduktionsmaßnahmen) sowie ihre geschätzten Beiträge zur Erreichung des Reduktionsziels.

Erwartete Emissionsentwicklung und Dekarbonisierungshebel (t CO₂e)

	2021 (Basisjahr)	2030 (Zieljahr)	Annahmen/Anmerkungen
THG-Bruttoemissionen der Scopes 1 & 2 (standortbezogen)	9.339	4.670	
Bisherige Entwicklung (2021 – 2025), inklusive Maßnahmen		- 2.840	
Geschäftswachstum (2026 – 2030)		+ 325	Rückkehr zu positiven Wachstumsraten im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich
Dekarbonisierung des Marktes (2026 – 2030)		- 416	Anwendung von erwarteten regionenspezifischen Dekarbonisierungsraten für 2026 – 2030 (Europa: - 26 %, Nordamerika: - 3 %) auf die aktuellen standortbasierten Scope 2-Emissionen
Vollständige Inbetriebnahme der eigenen Photovoltaikanlagen		- 233	
Weitere TAKKT-Maßnahmen (2026 – 2030)		- 1.505	

E1-5 – Energieverbrauch und Energiemix

Energieverbrauch und Energiemix (KWh)

	2024	2025
(1) Brennstoffverbrauch aus Kohle und Kohleerzeugnissen	0	0
(2) Brennstoffverbrauch aus Rohöl und Erdölerzeugnissen	4.798.607	4.065.159
(3) Brennstoffverbrauch aus Erdgas	10.720.051	12.016.126
(4) Brennstoffverbrauch aus anderen fossilen Quellen	0	0
(5) Verbrauch aus erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus fossilen Quellen	7.493.051	7.573.829
(6) Gesamtverbrauch aus fossilen Quellen (Summe der Zeilen 1 bis 5)	23.012.569	23.655.114
Anteil fossiler Quellen am Gesamtenergieverbrauch	82 %	84 %
(7) Verbrauch aus nuklearen Quellen	791	81.444
Anteil nuklearer Quellen am Gesamtenergieverbrauch	0	0 %
(8) Brennstoffverbrauch für erneuerbare Quellen	13.271	43.300
(9) Verbrauch aus erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus erneuerbaren Quellen	4.109.977	3.566.886
(10) Verbrauch selbst erzeugter erneuerbarer Energie, bei der es sich nicht um Brennstoffe handelt	980.058	883.170
(11) Gesamtverbrauch aus erneuerbaren Quellen (Summe der Zeilen 8 bis 10)	5.103.306	4.493.356
Anteil erneuerbarer Quellen am Gesamtenergieverbrauch	18 %	16 %
Gesamtenergieverbrauch (Summe der Zeilen 6, 7 und 11)	28.116.666	28.229.914

Energieerzeugung (KWh)

	2024	2025
Aus erneuerbaren Quellen	1.151.871	1.343.440
Nicht erneuerbar	0	26.491
Gesamtenergieerzeugung	1.151.871	1.369.931

Energieintensität (KWh/T EUR)

	2024	2025
Gesamtenergieverbrauch aus Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren pro Nettoumsatzerlös aus Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren	27	29

Erläuterungen

Energieintensität

› Für die Berechnung der Energieintensität wird sowohl für den Gesamtenergieverbrauch im Zähler als auch für den Gesamtumsatz im Nenner das gesamte TAKKT-Geschäft berücksichtigt, da dieses Geschäft vollständig auf Sektoren entfällt, die in Anhang I Abschnitte A bis H und Abschnitt L der EG-Verordnung 1893/2006 aufgeführt sind (zum Beispiel „Großhandel mit Büromöbeln“) und somit gemäß EU-Verordnung 2022/1288 als klimaintensiv angesehen werden. Folglich entspricht der zur Berechnung der Energieintensität verwendete Nettoumsatzerlös den in der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns ausgewiesenen Umsatzerlösen (2025: 964.276 TEUR, 2024: 1.052.890 TEUR).

Entwicklung gegenüber Vorjahr

- › Leichter Anstieg des Gesamtenergieverbrauchs insbesondere aufgrund stärkerer Heizleistungen infolge einer höheren Büropräsenz der Mitarbeitenden
- › Rückgang des Brennstoffverbrauchs aus Rohöl und Erdölerzeugnissen aufgrund der fortschreitenden Elektrifizierung des Fuhrparks

Definitionen und Methodik

Definitionen

- › Der Gesamtenergieverbrauch ist der Verbrauch für den eigenen Betrieb der TAKKT. Er beinhaltet:
 - Erworbene Brennstoffe, die zur Energieerzeugung verbrannt werden. Die Verbrennung findet insbesondere in Heizungsanlagen an den Standorten sowie im Fuhrpark des Unternehmens statt.
 - Erworbenen Strom und erworbene Wärme (Fernwärme)
 - Selbsterzeugte Photovoltaikenergie
- › Der Verbrauch wird aufgeteilt in fossile, nukleare und erneuerbare Energiequellen dargestellt. Als erneuerbar qualifizieren sich nicht-fossile, nicht-nukleare Quellen wie zum Beispiel Wind, Sonne (Solarthermie und Photovoltaik), Geothermie und Wasserkraft. Ein Verbrauch von erworbener Elektrizität oder Wärme wird nur dann als aus erneuerbaren Quellen stammend berücksichtigt, wenn die entsprechende Herkunft in den vertraglichen Vereinbarungen mit dem Lieferanten eindeutig festgelegt ist (zum Beispiel im Rahmen eines Ökostromtarifs).

Methodik

- › Die Ermittlung des Energieverbrauchs basiert auf Datenmeldungen der Konzerngesellschaften. Die Meldungen beruhen in der Regel auf Zählerablesungen. Wenn keine belastbaren Daten vorlagen, wurde auf Schätzungen zurückgegriffen, zum Beispiel anhand historischer Werte. Nicht in Kilowattstunden gemeldete Verbräuche werden umgerechnet. Die wesentlichen Umrechnungsfaktoren sind:
 - Heizöl: 9,78 KWh / Liter
 - Diesel: 9,89 KWh / Liter
 - Benzin: 9,25 KWh / Liter

E1-6 – THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen

THG-Bruttoemissionen (t CO₂e)

	2021 (Basisjahr)	Rückblickend			Etappenziele und Zieljahre	
		2024	2025	% 2025/ 2024	2030	CAGR Ziel (2030) ggü. Basisjahr (2021)
Scope 1-THG-Bruttoemissionen	3.825	3.679	3.498	- 5 %		
1.1 Stationäre Verbrennung	2.681	2.196	2.466	+ 12 %		
Erdgas		2.173	2.435	+ 12 %		
Heizöl		22	23	+ 5 %		
Diesel		0	7			
Sonstiges		1	1	+ 0 %		
1.2 Mobile Verbrennung	1.144	1.196	994	- 17 %		
Benzin		296	227	- 23 %		
Diesel		893	739	- 17 %		
Sonstiges		7	28	+ 300 %		
1.3 Flüchtige Emissionen		287	38	- 87 %		
Prozentsatz der Scope-1 THG-Emissionen aus regulierten Emissionshandels-systemen	0 %	0 %	0 %			
Standortbezogene Scope-2- THG-Bruttoemissionen	5.514	3.328	3.001	- 10 %		
2.1 Erwerbener Strom	4.880	2.982	2.665	- 11 %		
2.2 Erworbene Wärme	634	346	336	- 3 %		
Marktbezogene Scope-2- THG-Bruttoemissionen		2.464	2.381	- 3 %		
2.1 Erwerbener Strom		2.118	2.046	- 3 %		
2.2 Erworbene Wärme		346	336	- 3 %		
THG-Bruttoemissionen Scope 1 & 2 (standortbezogen)	9.339	7.007	6.499	- 7 %	4.670	- 7 %
THG-Bruttoemissionen Scope 1 & 2 (marktbezogen)		6.143	5.879	- 4 %		
Signifikante Scope 3 THG-Bruttoemissionen		1.495.194	1.008.476	- 33 %		
3.1 Erworbene Waren und Dienstleistungen		124.449	167.746	+ 35 %		
3.4 Vorgelagerter Transport und Distribution		199.871	21.477	- 89 %		
3.11 Nutzung verkaufter Produkte		1.119.731	792.582	- 29 %		
3.12 Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer		51.143	26.668	- 48 %		
Signifikante THG-Bruttoemissionen insgesamt (standortbezogen)		1.502.201	1.014.972	- 32 %		
Signifikante THG-Bruttoemissionen insgesamt (marktbezogen)		1.501.337	1.014.352	- 32 %		

THG-Intensität (t CO₂e/T EUR)

	2024	2025
THG-Bruttoemissionen insgesamt (standortbezogen) pro Nettoumsatzerlös	1,43	1,05
THG-Bruttoemissionen insgesamt (marktbezogen) pro Nettoumsatzerlös	1,43	1,05

Erläuterungen

Scope 1/2-Emissionen

- › Alle Unternehmen, in denen TAKKT operative Kontrolle ausübt, sind Teil des Konsolidierungskreises. Folglich lagen keine Scope 1- und 2-THG-Bruttoemissionen von operativ kontrollierten, jedoch nicht konsolidierten Unternehmen vor.

Scope 2-Emissionen aus erworbenem Strom (marktbezogene Ermittlung)

- › Der eingekaufte erneuerbare Strom stammt vollständig aus gebündelten Vertragsinstrumenten, d.h. aus expliziten erneuerbare Energien-Stromverträgen.

Scope 3-Emissionen

- › Die Berechnung erfolgte anhand von Emissionsfaktoren aus anerkannten Datenbanken (zum Beispiel DEFrag, AIB). Primärdaten von Lieferanten oder anderen Partnern in der Wertschöpfungskette wurden nicht verwendet.
- › Folgende Scope 3-Emissionskategorien wurden für TAKKT als nicht signifikant eingestuft:
 - Sachanlagen in eigenem Besitz und eigener Nutzung (3.2): Emissionshöhe nicht wesentlich
 - Energie und brennstoffbezogene Aktivitäten (3.3): Emissionshöhe nicht wesentlich
 - Abfall an Standorten (3.5): Emissionshöhe nicht wesentlich
 - Geschäftsreisen (3.6): Emissionshöhe nicht wesentlich
 - Pendelnde Mitarbeiter (3.7): Emissionshöhe nicht wesentlich
 - Angemietete oder geleaste Sachanlagen (3.8): Emissionshöhe nicht wesentlich

- Nachgelagerter Transport und Distribution (3.9): TAKKT erfasst alle transportbezogenen Emissionen unter Scope 3.4, da der gesamte Transportprozess vom Lieferanten zum Kunden von TAKKT organisiert und kontrolliert wird
- Verarbeitung verkaufter Produkte (3.10): Nicht vorhanden (TAKKT vertreibt ausschließlich fertig produzierte Waren)
- Vermietete oder verleaste Sachanlagen (3.13): Nicht vorhanden
- Franchises (3.14): Nicht vorhanden
- Investitionen (3.15): TAKKT hält in geringem Umfang Minderheitsbeteiligungen an Unternehmen und Venture-Capital-Fonds. Die Emissionen dieser Unternehmen und Fonds sind für TAKKT nicht ermittelbar.

THG-Intensität

- › Der zur Berechnung der THG-Intensität verwendete Nettoumsatzerlös entspricht den in der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns ausgewiesenen Umsatzerlösen (2024: 1.052.890 TEUR, 2025: 964.276 TEUR).

Biogene Emissionen

- › Biogene CO₂-Emissionen werden bei der Verbrennung bzw. Zersetzung von Biomasse freigesetzt und sind damit Teil des natürlichen Kohlenstoffkreislaufs. Bei TAKKT resultieren sie insbesondere aus dem biogenen Anteil in Diesel- und E10-Kraftstoff sowie dem Verbrauch von Holzpellets in Heizungen. Ihre Höhe ist allerdings vernachlässigbar gering. Zu biogenen Emissionen im Scope 3 liegen keine Informationen vor.

Entwicklung gegenüber Vorjahr

- › Rückgang der Emissionen der Scopes 1 und 2 trotz gestiegenem Energieverbrauch aufgrund eines emissionsärmeren Energiemixes
- › Deutlichen Veränderungen der Emissionen des Scope 3 aufgrund von gegenüber dem Vorjahr verbesserten Ermittlungsmethoden. Insbesondere im Zusammenhang mit der Erstellung des Transitionsplans ist auch in den kommenden Jahren mit weiteren Verbesserungen der Ermittlungsmethoden für die Scope 3-Emissionen zu rechnen.

Definitionen und Methodik

Definitionen

- › **Scope 1-THG-Bruttoemissionen:** Emissionen, die direkt an TAKKT-Standorten freigesetzt werden. Ihre Ursache ist insbesondere der in Abschnitt E1-5 dargestellte Verbrauch von erworbenen Brennstoffen.
- › **Scope 2-THG-Bruttoemissionen:** Emissionen aus der Erzeugung der von TAKKT erworbenen oder erhaltenen Energie. Sie ergeben sich aus dem in Abschnitt E1-5 dargestellten Verbrauch von erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung.
- › **Scope 3-THG-Bruttoemissionen:** Emissionen (nicht in Scope 2 enthalten), die in der Wertschöpfungskette von TAKKT entstehen. Sie werden vorrangig durch die Herstellung der erworbenen Handelswaren sowie durch deren Transport, Nutzung und Entsorgung verursacht.

Methodik

- › Die Ermittlung der THG-Bruttoemissionen berücksichtigt alle im Kyoto-Protokoll reglementierten Treibhausgase (CO₂, CH₄, N₂O, HFKW, PFC, SF₆, NF₃). Sie erfolgt auf Grundlage des Corporate Accounting and Reporting Standard 2004 sowie dem Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard 2011 des THG-Protokolls. Die Berichterstattung bezieht sich auf die darin enthaltenen Pflichtangaben. Sie enthält somit keine optionalen Berechnungen.
- › Die verwendeten Berechnungskonzepte sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

Berechnungskonzepte für THG-Bruttoemissionen

Kategorie	Berechnungskonzept
Scope 1 (Emissionen an eigenen Standorten)	Die von den Konzerngesellschaften ermittelten Verbräuche von Brennstoffen (siehe Abschnitt E1-5) und Kältemitteln wurden mit Emissionsfaktoren multipliziert. Die wesentlichen Faktoren betragen: Erdgas: 0,2 kg CO ₂ e / kWh Heizöl: 0,26 CO ₂ e / Liter Diesel: 0,25 kg CO ₂ e / Liter Benzin: 0,26 kg CO ₂ e / Liter
Scope 2 (Emissionen aus der Erzeugung erworbener Energie): Standortbezogen	Die gesamten von den Konzerngesellschaften ermittelten Verbräuche von erworbener Elektrizität und erworbener Wärme (siehe Abschnitt E1-5) wurden mit länderspezifischen Emissionsfaktoren multipliziert. Für Deutschland betragen die Faktoren zum Beispiel: Elektrizität: 0,31 kg CO ₂ e / kWh Wärme: 0,18 kg CO ₂ e / kWh
Scope 2 (Emissionen aus der Erzeugung erworbener Energie): Marktbezogen	Die von den Konzerngesellschaften ermittelten Verbräuche von erworbener Elektrizität und erworbener Wärme aus fossilen Quellen (siehe Abschnitt E1-5) wurden mit Emissionsfaktoren multipliziert, die die genaue Art der fossilen Energieerzeugung berücksichtigen. Falls die genaue Art der Erzeugung unbekannt ist, wurden länderspezifische Durchschnittsfaktoren für „konventionelle Energieerzeugung“ verwendet, Für Deutschland betragen diese Faktoren zum Beispiel: Elektrizität: 0,73 kg CO ₂ e / kWh Wärme: 0,18 kg CO ₂ e / kWh
Scope 3.1. (Emissionen aus der Herstellung erworbener Handelswaren)	Die Ausgaben für erworbene Handelswaren wurden mit Emissionsfaktoren multipliziert, die den Industriezweig des Herstellers sowie die Produktkategorie berücksichtigen. Beispielsweise betrug der Emissionsfaktor für Hersteller aus dem Industriezweig „Wellpappe & Schachteln (NACE-Code 17.21)“ sowie die Produktkategorie „Kartonage“ 0,62 kg CO ₂ e / €. Die Berechnung erfolgte jeweils einzeln für alle Gesellschaften mit einem Anteil am Gesamtbeschaffungsvolumen der Gruppe oberhalb von 5%. Die übrigen Gesellschaften wurden durch Extrapolation auf Basis ihres Beschaffungsvolumens berücksichtigt.
Scope 3.4 (Emissionen aus beauftragten Transportaktivitäten)	Die Berechnung erfolgt mittels der ECOTRANSIT-Datenbank. Sie berücksichtigt insbesondere die Parameter Transportentfernung, Verkehrsträger und Gewicht. Die Berechnung erfolgte jeweils einzeln für alle Gesellschaften mit einem Anteil am Gesamt-auftragseingang des Konzerns oberhalb von 10%. Die übrigen Gesellschaften wurden durch Extrapolation auf Basis ihres Umsatzes berücksichtigt.
Scope 3.11 (Emissionen aus Energieverbrauch im Rahmen der Nutzung verkaufter Produkte)	Für sämtliche verkauften energieverbrauchenden Produkte wurde der erwartete Energieverbrauch über die Nutzungsdauer mit folgenden Verkaufsregionen-spezifischen Emissionsfaktoren für Elektrizität bzw. Erdgas multipliziert: „EU27 (Elektrizität)“: 0,21 kg CO ₂ e / kWh „USA (Elektrizität)“: 0,35 kg CO ₂ e / kWh „Global (Erdgas)“: 0,2 kg CO ₂ e / kWh
Scope 3.12 (Emissionen aus der Entsorgung verkaufter Produkte und ihrer Verpackung)	Die Berechnung erfolgt mittels der ECOINVENT-Datenbank. Sie berücksichtigt die erwarteten Abfallmengen der verkauften Produkte und ihrer Verpackungen sowie typische Entsorgungswege gemäß Abfallstatistiken. Die Berechnung erfolgte jeweils einzeln für alle Gesellschaften mit einem Anteil am Gesamtauftragseingang des Konzerns oberhalb von 10%. Die übrigen Gesellschaften wurden durch Extrapolation auf Basis ihres Umsatzes berücksichtigt.

E1-7 – Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO₂-Zertifikate

TAKKT hat im Berichtszeitraum keine eigenen Projekte zur Entnahme und Speicherung von Treibhausgasen entwickelt. Außerdem wurden weder CO₂-Zertifikate zur Finanzierung der Reduktion oder Entnahme von THG-Emissionen im Rahmen von Klimaschutzprojekten außerhalb der Wertschöpfungskette erworben, noch wurde ein Erwerb solcher Zertifikate geplant. Allerdings kompensiert die Division TAKKT Industrial &

Packaging CO₂-Emissionen, die im Paketversand entstehen. Gegen einen von der Division entrichteten Aufpreis pro Paket erwirbt der Transportdienstleister Emissionsausgleiche, die den beim Versand entstehenden CO₂-Ausstoß neutralisieren, indem sie Klima- und Umweltschutzprojekte unterstützen.

E1-8 – Interne CO₂-Bepreisung

TAKKT wendet derzeit keine internen CO₂-Bepreisungssysteme an.

3. SOZIALINFORMATIONEN

Der Abschnitt enthält Informationen zu den Mitarbeitenden des Unternehmens. Wesentliche Inhalte sind Maßnahmen zur Gewährleistung von Arbeitgeberattraktivität und zur Einbeziehung der Mitarbeitenden (Abschnitte S1-1 und S1-2) sowie deskriptive Angaben zu Geschlecht, Alter, tarifvertraglicher Abdeckung, Vergütung und Arbeitssicherheit (Abschnitte S1-6, S1-8, S1-9, S1-14, S1-16).

ESRS S1 – ARBEITSKRÄFTE DES UNTERNEHMENS

S1-DR SBM-2 – Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-2. – Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Die Abschnitte SBM-2, S1-2 und S1-3 legen umfassend dar, wie TAKKT die Interessen und Standpunkte der Mitarbeitenden in die Geschäftstätigkeit einbezieht und ihre Rechte schützt.

S1-DR SBM-3 – Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 SBM-3. – Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse hat TAKKT für das Thema Arbeitskräfte des Unternehmens folgende wesentliche IROs identifiziert (siehe Abschnitt SBM-3):

1. Finanzielles Risiko durch den Verlust von qualifizierten, engagierten Mitarbeitenden
2. Potenzielle negative Auswirkungen auf Mitarbeitende durch Unzufriedenheit oder Überlastung

Beide IROs gelten für alle Mitarbeitenden des Unternehmens und sind eng miteinander verknüpft, da Unzufriedenheit und Überlastung eine Ursache für den Verlust von Mitarbeitenden sein können. Die identifizierten IROs beziehen sich nicht auf besondere Aspekte des Geschäftsmodells, einzelne Maßnahmen oder Einzelereignisse, sondern gelten allgemein.

Qualifizierte und engagierte Mitarbeitende sind ein zentraler Faktor für den unternehmerischen Erfolg von TAKKT. Folglich sind die Gewinnung und langfristige Bindung solcher Mitarbeitenden von hoher Priorität für das Unternehmen.

S1-1 – Konzepte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens

Angesichts der obigen wesentlichen IROs verfolgt TAKKT eine Vielzahl von Grundsätzen und Maßnahmen um eine hohe Attraktivität als Arbeitgeber zu gewährleisten und eine Unzufriedenheit oder Überlastung der Mitarbeitenden zu vermeiden. Dies sind insbesondere:

- › Wertschätzende und leistungsorientierte Unternehmenskultur
- › Faire und leistungsgerechte Vergütung
- › Regelmäßige Formate für wechselseitiges Feedback
- › Förderung der beruflichen Weiterentwicklung
- › Förderung von Diversität

Die Grundsätze und Maßnahmen beziehen sich auf die Gesamtheit aller Mitarbeitenden. Die Unternehmenskultur ist über die TAKKT-Core Behaviors sowie dem TAKKT-Code of Ethics fixiert. Die TAKKT-Core Behaviors beschreiben die Erwartungen des Unternehmens an die Arbeitsweise der Mitarbeitenden und lauten „Think customer first“, „Empower others“, „Improve every day“, „Take ownership“ sowie „Compete for success“. Der TAKKT-Code of Ethics ist eine globale Rahmenvereinbarung, die das Unternehmen und alle Mitarbeitenden zu Gesetzestreue, Fairness und Verantwortungsbewusstsein verpflichtet. Im Rahmen der leistungsgerechten Vergütung werden sowohl die Erfüllung der TAKKT-Core Behaviors als auch die Erreichung individuell vereinbarter Arbeitsziele honoriert.

Ein Bestandteil des TAKKT-Code of Ethics ist die Achtung der Menschenrechte. Dies beinhaltet die Verpflichtung zur Einhaltung relevanter internationaler Standards wie der Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Erklärung der IAO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit sowie der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Ein weiterer Bestandteil des Code of Ethics ist die Gewährleistung fairer und sicherer Arbeitsplätze. Dies umfasst zum einen eine Null-Toleranz-Haltung gegenüber jeglicher Diskriminierung, Belästigung, Vergeltung oder Mobbing und zum anderen Maßnahmen zur Vermeidung von Arbeitsunfällen. Ein zentrales Instrument zur Beseitigung von Diskriminierung ist die TAKKT Compliance-Helpline, über die Fehlverhalten anonym gemeldet werden kann (siehe Abschnitt G1-1). Zur Vermeidung von Arbeitsunfällen führt TAKKT regelmäßig

verpflichtende Sicherheitsunterweisungen für alle Mitarbeitenden durch. Die Unterweisungen finden in der Regel als Online-Schulungen statt. Zentrale Themen sind Unfallverhütung, Arbeitsplatzergonomie und der richtige Umgang mit Betriebsmitteln. Ergänzend zu den Unterweisungen sind spezifische, auf die Anforderungen der einzelnen Standorte abgestimmte Richtlinien zum Arbeits- und Gesundheitsschutz vorhanden.

Die in Deutschland bestehenden Quotenvorgaben zur Besetzung von Arbeitsplätzen mit schwerbehinderten oder ihnen gleichgestellten Personen (§154 SGB IX) werden von TAKKT nicht erreicht. Allerdings vergibt TAKKT regelmäßig Aufträge an anerkannte Werkstätten für behinderte Menschen und trägt so zu einer inklusiven Arbeitswelt sowie der beruflichen Teilhabe von Menschen mit Behinderungen bei.

S1-2 – Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen

Die unten stehende Tabelle zeigt die wesentlichen Verfahren, anhand derer Mitarbeitende Einfluss auf die

Konzepte des Unternehmens zur Gewährleistung von Arbeitgeberattraktivität und der Vermeidung von Unzufriedenheit oder Überlastung nehmen können.

Die operative Verantwortung für die Einbeziehung der über diese Verfahren gewonnenen Erkenntnisse und Sichtweisen liegt vorrangig beim Executive Vice President HR. Auch die gewählten Arbeitnehmervertreter, lokale Führungskräfte sowie die Rechtsabteilung wirken an der Einbeziehung mit.

Insbesondere die zweimal jährlich stattfindende Mitarbeiterbefragung ermöglicht es TAKKT, die Wirksamkeit seiner Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden zu bewerten. Der für die Befragung verwendete Fragebogen bleibt in der Regel konstant und nutzt standardisierte Bewertungsskalen. Folglich ist es möglich, die Entwicklung der Zufriedenheit unter den Mitarbeitenden sowohl insgesamt als auch in Einzelaspekten im Zeitablauf nachzuvollziehen. Die relevanteste Kennzahl in diesem Zusammenhang ist der Employee Net Promoter Score (eNPS), der die Bereitschaft der Mitarbeitenden zur Empfehlung des Unternehmens als

Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitnehmer

Verfahren	Inhalt	Häufigkeit	Personenkreis
Betriebsräte (siehe Abschnitt S1-8)	Interessenvertretungen der Mitarbeitenden	Permanent	Von Mitarbeitenden gewählte Vertreter
Aufsichtsratsmitgliedschaft des Betriebsratsvorsitzenden (siehe Abschnitt GOV-1)	Überwachung und Beratung des Vorstands	Zeitlich befristet	Wahl durch die Hauptversammlung
Schwerbehindertenvertretung	Interessenvertretung marginalisierter Mitarbeitender	Permanent	Von Schwerbehinderten gewählte Vertreter
Jugend- und Auszubildendenvertretung	Interessenvertretung marginalisierter Mitarbeitender	Permanent	Von Auszubildenden und jugendlichen Mitarbeitenden gewählte Vertreter
Mitarbeiterbefragungen	Fragebogen zur Zufriedenheit der Mitarbeitenden	2 x pro Jahr	Alle Mitarbeitende
Townhall-Meetings der Gruppe	Dialog mit Vorstand / Management	4 x pro Jahr	Alle Mitarbeitende
Townhall-Meetings der Divisionen / Regionen / Funktionen	Dialog mit divisionalem / regionalem / funktionalem Management	6-10 x pro Jahr	Mitarbeitende in Divisionen / Regionen / Funktionen
Mitarbeiterdialog	Mitarbeitenden-Gespräch mit Vorgesetztem	1 x pro Jahr	Alle Mitarbeitenden
Betriebliches Vorschlagswesen	Einbringung von Ideen / Bedenken	Permanent	Alle Mitarbeitende
Compliance-Helpline (siehe Abschnitt G1-1)	(Anonyme) Meldung von Fehlverhalten	Permanent	Alle Mitarbeitende

Arbeitgeber erfasst (siehe Abschnitt „Steuerungssystem“ des Lageberichts). Jede Befragung wird umfangreich ausgewertet. Führungskräfte erhalten individuelle Auswertungen für ihre Teams. Die Auswertungen werden in einem standardisierten und verpflichtenden Prozess innerhalb der Teams besprochen und Verbesserungsmaßnahmen erarbeitet. Die erarbeiteten Maßnahmen werden dokumentiert und ihre Umsetzung wird nachgehalten.

S1-3 – Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können

Neben dem Dialog mit dem Vorgesetzten stehen Mitarbeitenden insbesondere Betriebsräte sowie die Compliance-Helpline als Kanäle zur Verfügung, anhand derer sie Anliegen oder Bedürfnisse direkt gegenüber dem Unternehmen äußern und prüfen lassen können. Die Compliance-Helpline wird in Abschnitt G1-1 ausführlich beschrieben und vom Unternehmen als wirksame Abhilfemaßnahme angesehen.

S1-4 – Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf die Arbeitskräfte des Unternehmens und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen

TAKKT erachtet die oben beschriebenen Konzepte zum Management der IROs sowie Verfahren zur Einbeziehung der Mitarbeitenden als wirksam. Das

Unternehmen wird diese Konzepte und Verfahren auch in Zukunft praktizieren sowie gegebenenfalls punktuell überarbeiten und ergänzen. Darüberhinausgehende Zielsetzungen, Aktionspläne oder geplante Maßnahmen bestehen aktuell nicht.

S1-5 – Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen

Als messbare Ziele im Zusammenhang mit der Gewährleistung von Arbeitgeberattraktivität ist TAKKT insbesondere bestrebt, den eNPS zu erhöhen sowie die bestehende Diversität in Führungspositionen aufrechtzuerhalten. Außerdem soll die Anzahl an Arbeitsunfällen weiter geringgehalten werden. Für Diversität in Führungspositionen und die Anzahl an Arbeitsunfällen wurden bereits konkrete mittelfristige Zielwerte festgelegt. Sie lauten:

- › Frauenquote von mindestens 30 Prozent bzw. 25 Prozent für die erste bzw. zweite Führungsebenen unterhalb des Vorstands in der TAKKT AG
- › Maximal 8 Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit (Lost time incidents) pro Jahr pro Tausend Vollzeitäquivalente

Die Zielwerte für die Frauenquote wurden vom Fachbereich Personal erarbeitet und vom Vorstand verabschiedet. Der Zielwert für Arbeitsunfälle wurde vom Fachbereich Operations erarbeitet und vom Aufsichtsrat unter Mitwirkung des Betriebsratsvorsitzenden als Bestandteil der leistungsabhängigen Vorstandsvergütung genehmigt (siehe Abschnitt GOV 3).

**S1-6 – Merkmale der Arbeitnehmer des Unternehmens
Geschlechterverteilung der Arbeitnehmer**

	2024		2025	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Männlich	1.273	56	1.182	56
Weiblich	990	44	933	44
Divers	0	0	0	0
Gesamt	2.263	100	2.115	100

Länderverteilung der Arbeitnehmer (nur signifikante Länder)

	2024		2025	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Deutschland	919	41	827	39
USA	685	30	634	30

Arbeitnehmer nach Geschlecht und Arbeitsvertrag

	Männlich	Weiblich	Divers	Gesamt
2024				
Unbefristet	1.202	950	0	2.152
Befristet	71	40	0	111
Abrufkräfte	0	0	0	0
Gesamt	1.273	990	0	2.263
2025				
Unbefristet	1.124	891	0	2.015
Befristet	58	42	0	100
Abrufkräfte	0	0	0	0
Gesamt	1.182	933	0	2.115

Arbeitnehmerfluktuation

	2024	2025
Anzahl der Arbeitnehmer, die das Unternehmen im Berichtszeitraum verlassen haben	453	245
Fluktuation im Berichtszeitraum	19 %	11 %

Erläuterungen

› Den Angaben zu den Merkmalen der Arbeitnehmer sowie allen in den folgenden Abschnitten gemachten arbeitnehmerbezogenen Angaben liegt, sofern nicht anders angegeben, die Kopfzahl der Mitarbeitenden zum 31.12. des Berichtsjahres zu Grunde. Die Kopfzahl berücksichtigt grundsätzlich alle Mitarbeitende, die zum Stichtag einen gültigen Arbeitsvertrag mit dem Unternehmen haben. Lediglich der Vorstand sowie Mitarbeitende in passiver Altersteilzeit oder Freistellung werden exkludiert. Die Gesamtzahl entspricht der im Abschnitt „Mitarbeitende“ des Lageberichts

ausgewiesenen „Anzahl der Mitarbeitenden auf Kopfzahlenbasis zum Jahresende“. Die Abweichung zwischen dem Vorjahreswert der Gesamtzahl und der Angabe im Geschäftsbericht 2024 resultiert daraus, dass die Mitarbeitenden der zum Jahresende 2024 veräußerten MyDisplays GmbH im Vorjahreswert nicht enthalten sind.

- › Die Geschlechterverteilung basiert auf eigenen Angaben der Arbeitnehmer.
- › Die Länderverteilung berücksichtigt ausschließlich „signifikante“ Länder. Signifikante Länder sind Länder, in denen TAKKT mindestens 50 Arbeitnehmer hat, die mindestens 10 Prozent der Gesamtzahl der Arbeitnehmer von TAKKT ausmachen.
- › Befristete Arbeitsverträge sind Verträge mit einem Enddatum. Abrufkräfte sind Arbeitnehmer mit vertraglich nicht garantierten Stunden. Gründe für die Befristung von Arbeitsverträgen bei TAKKT sind insbesondere Altersteilzeit und Beschäftigungen im Rahmen der Ausbildung (Auszubildende, Duale Studenten, Praktikanten, Werkstudenten).

› Die Anzahl der Arbeitnehmer, die das Unternehmen im Berichtszeitraum verlassen haben, berücksichtigt grundsätzlich alle Austritte von in der Kopfzahlermittlung berücksichtigten Mitarbeitenden inklusive Eintritte in Freistellung oder passive Altersteilzeit. Lediglich Arbeitnehmer, deren befristeter Vertrag im Berichtsjahr endete, werden exkludiert. Der Nenner zur Berechnung der Fluktuation ist der 12-Monatsdurchschnitt des Berichtsjahres aus der Anzahl der Arbeitnehmer zum Monatsende. Sowohl im Vorjahr als auch im Berichtszeitraum wurde die Fluktuation stark durch Restrukturierungsmaßnahmen beeinflusst.

S1-8 – Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog

Quote der tarifvertraglich abgedeckten Arbeitnehmer in EWR-Ländern (nur signifikante Länder)

	Land	
	2024	2025
0 – 19 %	Deutschland	Deutschland
20 – 39 %		
40 – 59 %		
60 – 79 %		
80 – 100 %		

Quote der durch Arbeitnehmervertreter abgedeckten Arbeitnehmer in EWR-Ländern (nur signifikante Länder)

	Land	
	2024	2025
0 – 19 %		
20 – 39 %		
40 – 59 %		
60 – 79 %		
80 – 100 %	Deutschland	Deutschland

	2024	2025
Quote der gesamten Arbeitnehmer mit tarifvertraglicher Abdeckung	10 %	10 %
Quote der gesamten Arbeitnehmer mit Abdeckung durch Arbeitnehmervertreter	47 %	45 %

Erläuterungen

- › Als tarifvertraglich abgedeckte Arbeitnehmer werden Mitarbeitende angesehen, die unter einen Tarifvertrag fallen. Als durch Arbeitnehmervertreter abgedeckte Arbeitnehmer werden Mitarbeitende angesehen, die durch einen Betriebsrat vertreten werden.
- › Die Angaben zur Abdeckung durch Tarifverträge bzw. Arbeitnehmervertreter erfolgt auf Grundlage einer Analyse auf Ebene der Konzerngesellschaften. Mitarbeitende in Gesellschaften mit Tarifvertrag bzw. Betriebsrat fließen mit 100 Prozent in die Berechnung ein. Mitarbeitende in Gesellschaften ohne Tarifvertrag bzw. Betriebsrat fließen mit 0 Prozent in die Berechnung ein.
- › Die Angaben in den ersten beiden Tabellen berücksichtigen ausschließlich signifikante EWR-Länder also EWR-Länder, in denen TAKKT mindestens 50 Arbeitnehmer hat, die mindestens 10 Prozent der Gesamtzahl der Arbeitnehmer von TAKKT ausmachen. Die Angaben in der dritten Tabelle berücksichtigen alle Länder.
- › Die geringe tarifvertragliche Abdeckung in Deutschland erklärt sich insbesondere durch außertariflich angestellte Mitarbeitende, die aufgrund ihrer Tätigkeitsmerkmale oder ihrer Vergütungshöhe nicht vom persönlichen Geltungsbereich eines Tarifvertrags erfasst werden. Zudem sind einige Gesellschaften nicht tarifgebunden.
- › Bei TAKKT existiert keine Vereinbarung über eine Vertretung durch einen Europäischen Betriebsrat, einen Betriebsrat einer Societas Europaea oder einen Betriebsrat einer Societas Cooperativa Europaea.

S1-9 – Diversitätskennzahlen

Altersverteilung der Arbeitnehmer

	2024		2025	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Unter 30 Jahre	335	15	296	14
30 – 50 Jahre	1.262	56	1.205	57
Über 50 Jahre	666	29	614	29
Gesamt	2.263	100	2.115	100

Geschlechterverteilung der obersten Führungsebene

	2024		2025	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Männlich	93	74	83	72
Weiblich	32	26	33	28
Divers	0	0	0	0
Gesamt	125	100	116	100

Erläuterungen

- › Die oberste Führungsebene umfasst die Managementlevel 1-4, also den Vorstand sowie die nächsten drei Leitungsstufen.

S1-10 – Angemessene Entlohnung

Bei TAKKT erhalten alle Arbeitnehmer eine angemessene Entlohnung. Als Referenzwert für eine angemessene Entlohnung wird der gesetzliche Mindestlohn des jeweiligen Landes angesehen.

S1-14 – Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit

	2024	2025
Anzahl der Todesfälle infolge arbeitsbedingter Verletzungen oder Erkrankungen	0	0
Anzahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle	13	12
Quote der meldepflichtigen Arbeitsunfälle (pro 1 Mio geleisteter Arbeitsstunden)	2,9	2,9
Prozentsatz der Arbeitnehmer, die durch ein Managementsystem für Gesundheit und Sicherheit abgedeckt sind	100 %	100 %

Erläuterungen

- › Als Arbeitsunfälle wurden solche Vorfälle berücksichtigt, die zu einer Ausfallzeit von mindestens einem Tag nach dem Unfalltag führen (Lost time incidents). Wegeunfälle werden nicht berücksichtigt.
- › Die geleisteten Arbeitsstunden wurden auf Basis einer geschätzten jährlichen Arbeitszeit von 2.080 Stunden pro Vollzeitäquivalent ermittelt.
- › TAKKT hält an allen Standorten die jeweiligen gesetzlichen Vorschriften zum Arbeitsschutz ein. In Deutschland sind dies insbesondere das Arbeitsschutzgesetz, die Arbeitsstättenverordnung und die Vorschriften der gesetzlichen Unfallversicherung.

S1-16 – Vergütungskennzahlen

(Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)

	2024	2025
Geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle	– 9 %	– 8 %
Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung der am höchsten bezahlten Einzelperson zum Median der jährlichen Gesamtvergütung aller übrigen Arbeitnehmer	1.517 %	1.553 %

Erläuterungen

- › Das geschlechtsspezifische Verdienstgefälle ist die Differenz zwischen dem durchschnittlichen Stundenlohn von weiblichen und männlichen Mitarbeitenden, ausgedrückt als Prozentsatz des durchschnittlichen Stundenlohns männlicher Mitarbeitenden.
- › Die Angaben berücksichtigen die Bruttobeträge des Jahresgrundgehalts sowie gegebenenfalls einer zusätzlichen variablen Vergütung. Die Berechnung von Stundenlöhnen erfolgt anhand der bezahlten Stunden (inklusive bezahlter Abwesenheiten wie Urlaub, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall etc.) und verwendet eine geschätzte jährliche Arbeitszeit bei Vollzeit in Höhe von 2.080 Stunden.
- › Auszubildende, duale Studenten, Praktikanten, Werkstudenten sowie Aushilfen (inklusive geringfügig Beschäftigte) werden in den Angaben nicht berücksichtigt.

S1-17 – Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten

	2024	2025
Anzahl der gemeldeten Fälle von Diskriminierung einschließlich Belästigung	1	6
Zahl der Beschwerden über Kanäle, über die Arbeitnehmer Bedenken äußern können	13	18
Gesamtbetrag der wesentlichen Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen im Zusammenhang mit den obigen Fällen und Beschwerden (in TEUR)	0	0
Zahl der schwerwiegenden Vorfälle in Bezug auf Menschenrechte	0	0
Gesamtbetrag der wesentlichen Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen im Zusammenhang mit schwerwiegenden Vorfällen in Bezug auf Menschenrechte (in TEUR)	0	0

4. GOVERNANCE-INFORMATIONEN

Der Abschnitt informiert über die Unternehmenskultur von TAKKT (Abschnitt G1-1) und insbesondere über die Zusammenarbeit des Unternehmens mit seinen Lieferanten (Abschnitte G1-2 und G1-6).

ESRS G1 – UNTERNEHMENSFÜHRUNG

G1-DR GOV-1 – Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 GOV-1 – Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane

Die Rollenverteilung von Vorstand und Aufsichtsrat bei der Führung von TAKKT sowie das Fachwissen der Gremienmitglieder ist in Abschnitt GOV-1 beschrieben.

G1-DR IRO-1 – Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 – Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen

Die IROs von TAKKT bezüglich der Unternehmensführung wurden im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse des Unternehmens ermittelt. Das in der Analyse verwendete Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der IROs ist in Abschnitt IRO-1 beschrieben. Es wurden folgende wesentliche IROs identifiziert (siehe Abschnitt SBM-3):

1. Positive Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen von Mitarbeitenden und wertschätzender Umgang mit Geschäftspartnern durch die TAKKT-Unternehmenskultur
2. Positive Auswirkungen auf Menschen und Umwelt durch die Verpflichtung von Lieferanten zur Einhaltung sozialer und ökologischer Standards
3. Finanzielles Risiko durch Korruption, Bestechung oder andere Gesetzesverstöße
4. Finanzielle Chance durch eine zuverlässige Warenverfügbarkeit infolge starker Lieferantenbeziehungen

Das unter Punkt 3 beschriebene finanzielle Risiko durch Gesetzesverstöße ist vielfältig. Es beinhaltet insbesondere:

- › Bußgelder und Schadensersatz
- › Ausschluss von Vergabeverfahren
- › Negative Presse, Imageverlust und Schwächung des Markenauftritts

- › Vertrauensverlust bei Stakeholdern (unter anderem Investoren)

G1-1 – Unternehmenskultur und Konzepte für die Unternehmensführung

Die Unternehmenskultur von TAKKT basiert auf den Core Behaviors und dem Code of Ethics (siehe Abschnitt S1-1). Für die Meldung von Handlungen und Verhaltensweisen, die nicht im Einklang mit dem Code of Ethics stehen, hat TAKKT eine Compliance-Helpline eingerichtet. Dieser Meldekanal ist für Mitarbeitende und externe Hinweisgeber über die Homepage des Unternehmens erreichbar. Dort ist auch der Code of Ethics einsehbar. Mitarbeitende werden anhand von Schulungen und Aushängen an den Unternehmensstandorten über den Code of Ethics und die Compliance-Helpline informiert. Meldungen an die Compliance-Helpline können anonym erfolgen und werden stets vertraulich behandelt. Jede Meldung löst eine strukturierte Untersuchung mit klar definierten Abläufen zur weisungsfreien Analyse, Bewertung und Bearbeitung von möglichen Verstößen durch einen qualifizierten Personenkreis (insbesondere Syndikusanwälte) aus. Die Vorgehensweisen zum Schutz von Hinweisgebern erfüllen die gesetzlichen Vorgaben der EU-Richtlinie 2019/1937 sowie des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes. Alle wesentlichen Elemente der Compliance-Helpline, dem Schutz von Hinweisgebern und dem Investigationsprozess sind in der Richtlinie „Whistleblowing“ verbindlich spezifiziert. Ein Bestandteil des Code of Ethics ist das Verbot von Korruption und Bestechung. Detailliertere Informationen zu diesem Thema enthält Abschnitt G1-3.

G1-2 – Management der Beziehung zu Lieferanten

TAKKT legt großen Wert auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit seinen Lieferanten. Durch konkrete Vorgaben anhand des für alle Lieferanten verbindlichen Supplier Code of Conduct fördert TAKKT die Einhaltung sozialer und ökologischer Standards in der Lieferkette, wie beispielsweise Arbeitszeitbegrenzungen oder Umweltschutzgesetze. Ein Element der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit Lieferanten ist deren pünktliche Bezahlung. Die bei TAKKT praktizierten Maßnahmen zur Verhinderung von Zahlungsverzug gegenüber Lieferanten umfassen insbesondere standardisierte Kontaktpunkte für Rechnungseingänge, automatisierte Zahläufe zu festen Zeitpunkten anhand von hinterlegten Zahlungszielen und regelmäßige Kontrollen.

G1-3 – Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung

Korruption und Bestechung sind gesetzeswidrig und widersprechen zudem dem TAKKT-Code of Ethics. Somit stellen dieser Verhaltenskodex sowie die in Abschnitt G1-1 beschriebenen Compliance-Helpline wesentliche unternehmensspezifische Instrumente zur Verhinderung, Aufdeckung und Bekämpfung von Korruption und Bestechung dar. Ein weiteres Instrument ist der Quick-Guide „Gifts & Benefits“, welcher Mitarbeitenden Informationen zum Umgang mit Geschenken und Einladungen gibt. Mitarbeitende in risikobehafteten Funktionen (Mitarbeitende, die im Rahmen ihrer Tätigkeit potenziell Kontakt mit externen Dritten haben) absolvieren neben der allgemeinen Schulung zum Code of Ethics eine spezielle Schulung zum Thema Anti-Korruption. Darüber hinaus absolvieren Führungskräfte eine vertiefende Schulung zum Thema Wettbewerbs- und Kartellrecht. Grundlage dieser Schulung ist die Richtlinie „Fair Competition“. Die drei genannten Schulungen werden jeweils in einem zweijährigen Turnus als Online-Trainings mit 30-minütiger Lerndauer durchgeführt. 2025 betrug die durchschnittliche Teilnahmequote an den Schulungen 87 Prozent (2024: 70 Prozent). Der Vorstand absolviert alle drei Schulungen und wird zusätzlich persönlich durch den Chief Compliance Officer geschult. Der Aufsichtsrat unterliegt keinen Schulungen im Bereich Korruption und Bestechung. Alle mit der Untersuchung von (Verdachts-) Fällen beauftragten Personen sind von der Management-Kette getrennt und nicht weisungsgebunden. Vorstand und Aufsichtsrat werden mindestens einmal jährlich anhand des Complianceberichts über die Untersuchungsergebnisse informiert. Bei schwerwiegenden Fällen erfolgt die Information ad-hoc.

G1-4 – Korruptions- und Bestechungsfälle

	2024	2025
Anzahl der Verurteilungen oder Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften	0	0
Betrag der Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften (in TEUR)	0	0

Wesentliche Maßnahme, um gegen Verstöße gegen Verfahren und Standards zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung vorzugehen, ist die in Abschnitten G1-1 beschriebene Compliance-Helpline.

G1-6 – Zahlungspraktiken

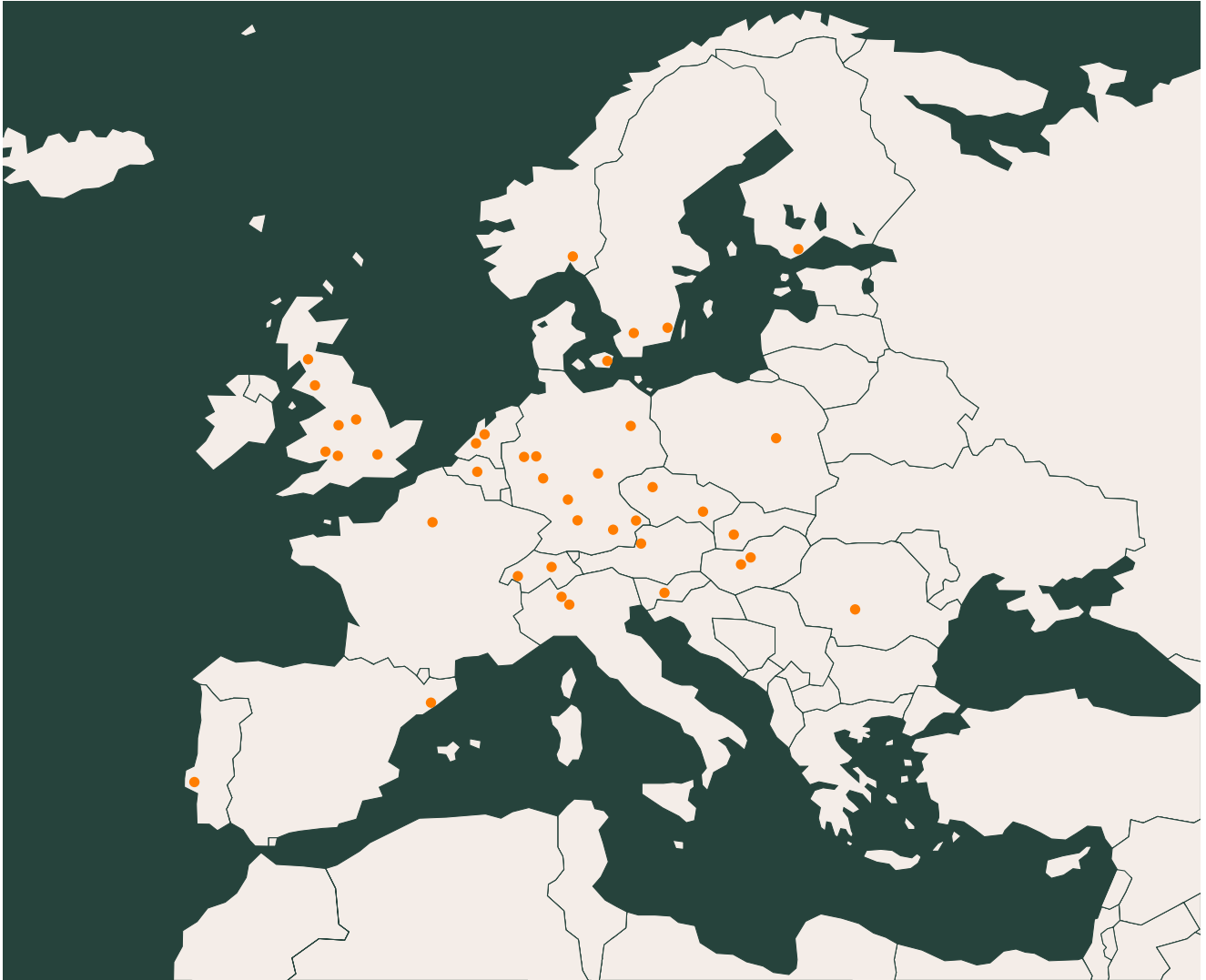
In 2025 lagen die durchschnittlichen monatlichen Kreditorenlaufzeiten der TAKKT-Divisionen zwischen 36 und 53 Tagen (2024: zwischen 30 und 46 Tagen). Die Standardzahlungsbedingungen im Einkauf der Divisionen sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

Standardzahlungsbedingungen der Divisionen

Division	Standardzahlungsbedingungen (Tage)
Industrial & Packaging	60
Office Furniture & Displays	60
Foodservices	30

In 2025 wurden circa 85 Prozent aller Zahlungen an Lieferanten mit einem Zahlungsziel von 60 Tagen oder weniger durchgeführt (2024: circa 80 Prozent). Zum Jahresende 2025 waren (wie im Vorjahr) keine Gerichtsverfahren wegen Zahlungsverzug gegenüber Lieferanten anhängig.

STANDORTE IN EUROPA



BELGIEN Diegem

DÄNEMARK Nivå

DEUTSCHLAND Berlin, Duisburg, Haan, Kamp-Lintfort, Pfungstadt, Pliening, Rudolstadt, Stuttgart, Waldkirchen

FINNLAND Espoo

FRANKREICH Massy

GROSSBRITANNIEN Derby, Dumfries, Gloucester, Hemel Hempstead, Mitcheldean, Paisley, Stafford

ITALIEN Mailand, Tribiano

NIEDERLANDE Lisse, Wormerveer

NORWEGEN Sandvika

ÖSTERREICH Salzburg

POLEN Warszawa

PORTUGAL Lisboa

RUMÄNIEN Râmnicu Vâlcea

SCHWEDEN Kalmar, Markaryd

SCHWEIZ Steinhausen, St. Sulpice

SLOWAKEI Nitra

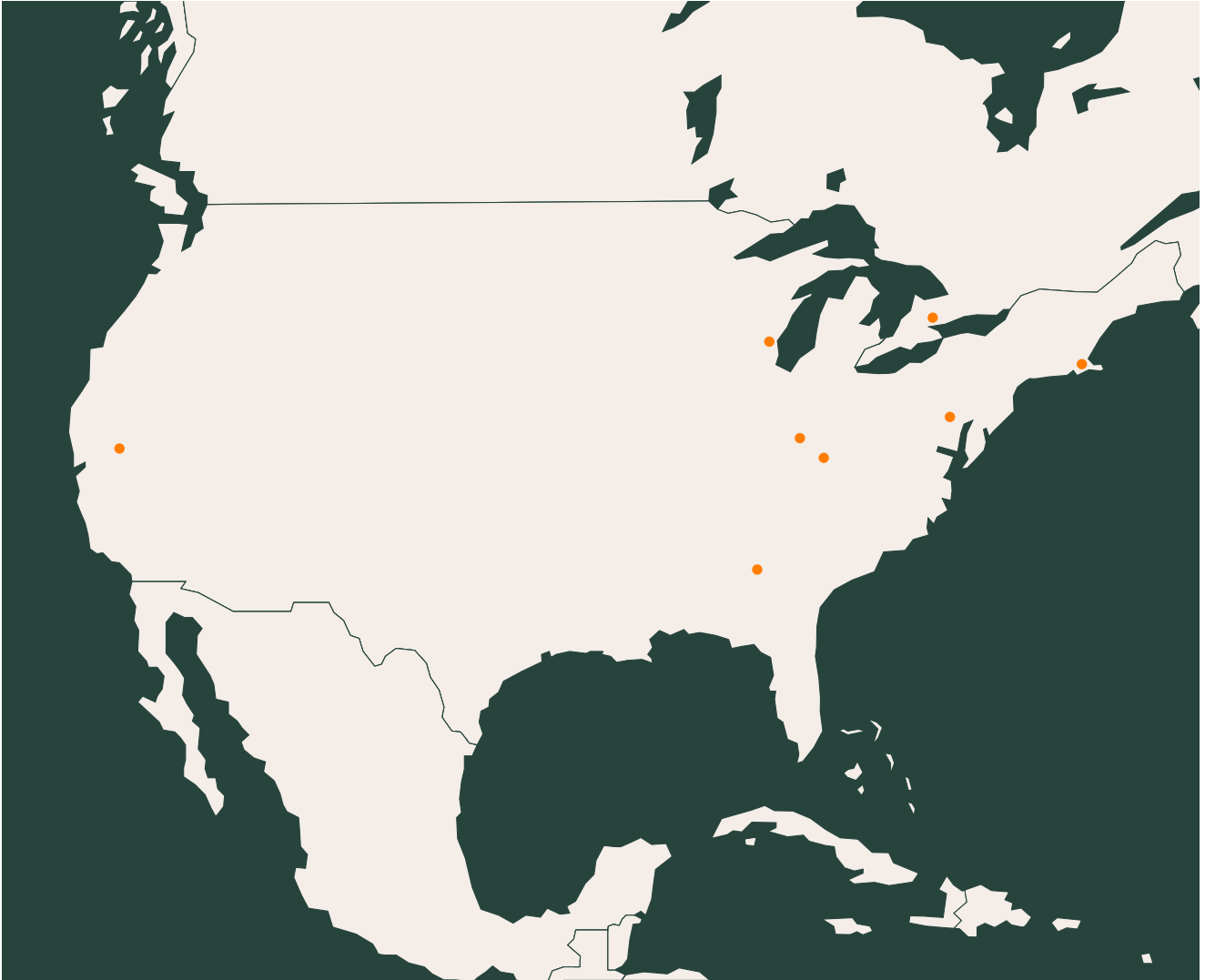
SLOWENIEN Ljubljana

SPANIEN Barcelona

TSCHECHIEN Praha, Syrovice

UNGARN Budaörs, Budapest

STANDORTE IN NORDAMERIKA



KANADA Markham (ON)

USA Austell (GA), Carlisle (PA), Fall River (MA),
Harrison (OH), Indianapolis (IN), Milwaukee (WI),
Reno (NV)

FINANZKALENDER 2026

24. Februar	Veröffentlichung vorläufige Zahlen 2025
26. März	Veröffentlichung des Geschäftsberichts 2025 Analystenkonferenz (virtuelles Format)
30. April	Quartalsmitteilung 1/ 2026
11. Mai	Equity Forum Frühjahrskonferenz, Frankfurt
20. Mai	Ordentliche Hauptversammlung 2026 (virtuelles Format)
30. Juli	Halbjahresfinanzbericht 2026
21. – 23. September	Berenberg und Goldman Sachs GCC, München
28. Oktober	Quartalsmitteilung 3 / 2026
23. – 25. 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: Fotografie Ebinger, 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