

## Haniel behauptet sich in der Krise

- | Unternehmensbereiche sind unterschiedlich stark vom Konjunkturverlauf betroffen.
- | Celesio steigert Umsatz.
- | Geschäft von CWS-boco entwickelt sich uneinheitlich.
- | Bei ELG und TAKKT geht Absatz deutlich zurück.
- | Unternehmensbereiche kompensieren einen Teil der umsatzbedingten Ergebnisrückgänge durch straffes Kostenmanagement.
- | Verschuldungsabbau im Vorjahr wirkt sich positiv auf Ergebnis aus.
- | Haniel erzielt Ergebnis vor Steuern in Höhe von 160 Millionen Euro.
- | Konzern hat Investitionsvolumen planmäßig reduziert und vollständig aus dem Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit finanziert.
- | Erfolgreich Anleihen über 1,4 Milliarden Euro begeben.

## 42 – 80 | KONZERNLAGEBERICHT

- 44 | Geschäftsverlauf
- 50 | Celesio
- 54 | CWS-boco
- 57 | ELG
- 60 | TAKKT
- 63 | METRO Group (Wesentliche Beteiligung)
- 65 | Nachtragsbericht
- 66 | Chancen- und Risikobericht
- 75 | Mitarbeiter
- 79 | Ausblick

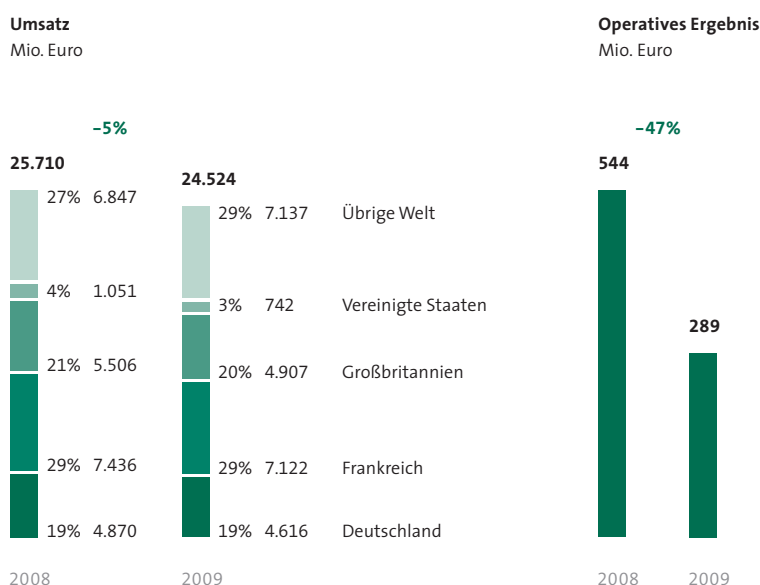
## GESCHÄFTSVERLAUF

Die Weltwirtschaft hat 2009 die tiefste Rezession seit dem Zweiten Weltkrieg erlebt. Von der konjunkturellen Abschwung waren die Unternehmensbereiche unterschiedlich stark betroffen: Der Umsatz von Celesio lag sogar leicht über dem Vorjahresniveau. CWS-boco verzeichnete leichte Umsatzrückgänge, bei ELG und TAKKT fielen sie drastisch aus. Insgesamt sank der Umsatz des Haniel-Konzerns um 5 Prozent. Durch striktes Kostenmanagement ist es den Unternehmensbereichen gelungen, die Auswirkungen der schwierigen gesamtwirtschaftlichen Lage auf die Ergebnisentwicklung abzumildern. Außerdem wirkte sich der Verschuldungsabbau infolge des Xella-Verkaufs im Jahr 2008 positiv auf die Finanzierungsaufwendungen aus – und damit auch auf das Ergebnis vor Steuern. Negative Effekte entstanden durch Wertanpassungen immaterieller Vermögenswerte bei Celesio und CWS-boco. Haniel erzielte 2009 ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 160 Millionen Euro. Dieser Wert liegt unter dem des Vorjahres, der ebenfalls durch außerplanmäßige Wertanpassungen beeinträchtigt war.<sup>1</sup>

### Schwache Konjunktur führt zu Umsatzrückgang

Der Umsatz lag mit 24.524 Millionen Euro 5 Prozent unter dem Wert des Vorjahres. Ungünstig wirkten sich Veränderungen der Währungskurse aus – insbesondere des britischen Pfunds. Einen positiven Umsatzeffekt hingegen hatten Unternehmenskäufe. In Summe hoben sich diese Faktoren gegeneinander auf und hatten somit keinen wesentlichen Einfluss auf die Umsatzentwicklung.

Die Geschäftsentwicklung von ELG war insbesondere im ersten Halbjahr deutlich von der Wirtschaftskrise gekennzeichnet. In der zweiten Jahreshälfte stiegen die Ausgangstonnage und der Nickelpreis wieder an. Im Gesamtjahr lag der durchschnittliche Nickelpreis um rund 30 Prozent unter dem Wert von 2008 und die Ausgangstonnage sank um 13 Prozent.



<sup>1</sup> Aufgrund geänderter Bilanzierungsmethoden und der Erstanwendung neuer IFRS wurden die Vorjahreswerte im Lagebericht angepasst. Vergleiche dazu die Erläuterungen im Konzernanhang auf Seite 92.

Im Gegensatz zu ELG verbesserte sich die Geschäftsentwicklung bei TAKKT im zweiten Halbjahr kaum. 2009 sank der Umsatz operativ um rund 26 Prozent. Dieser Rückgang – der stärkste in der Geschichte des Unternehmensbereichs – ist vor allem auf die gesunkene Auftragszahl zurückzuführen.

CWS-boco verzeichnete ebenfalls einen niedrigeren Umsatz, da sich vor allem das Geschäft im Bereich Mietberufskleidung verschlechterte. Darüber hinaus gab es in Irland erhebliche Einbußen beim Servicegeschäft mit Flachwäsche für Hotels. In den anderen Sparten von CWS-boco blieb das Geschäft vergleichsweise stabil, sodass der Umsatz bereinigt um Akquisitions- und Währungseffekte um 4 Prozent zurückging.

Celesio hat den Umsatz in Landeswährung bereinigt um Akquisitionen gegenüber dem Vorjahr um 2 Prozent gesteigert – insbesondere im Segment der verschreibungspflichtigen Arzneimittel, in dem der Unternehmensbereich den Großteil des Umsatzes erwirtschaftet. Dieses Geschäftsfeld ist von der Konjunktur in geringerem Maße beeinflusst.

#### **Wertanpassungen erforderlich**

2009 wirkten sich Wertanpassungen in Höhe von 294 Millionen Euro (Vorjahr: 287 Millionen Euro) negativ auf das Operative Ergebnis von Haniel aus. Der weitaus größte Teil entfiel mit 274 Millionen Euro (Vorjahr: 287 Millionen Euro) auf Celesio. Der Unternehmensbereich musste die Wertansätze für Präsenzapotheken in den Niederlanden, Irland und Italien korrigieren, weil sich die Marktbedingungen in diesen Ländern unerwartet deutlich verschlechtert haben – vor allem durch staatliche Marktregulierungen. Zudem hat sich gezeigt, dass der Plan, die DocMorris-Markenpartnerschaften in Deutschland rasch auszubauen, zu ambitioniert war. Deshalb war es notwendig, den Wertansatz für das Markenpartnergeschäft von Apotheke DocMorris in Deutschland zu berichtigen. Die Versandapotheke DocMorris war davon nicht betroffen. Darüber hinaus machte die konjunkturbedingt negative Geschäftsentwicklung von CWS-boco in Irland eine Korrektur des Wertansatzes immaterieller Vermögenswerte um 20 Millionen Euro erforderlich.

#### **Striktes Kostenmanagement**

Aufgrund der Umsatzeinbußen bei ELG, TAKKT und CWS-boco ist das Operative Ergebnis deutlich zurückgegangen. Zusätzlich belastet wurde es durch die Geschäftsentwicklung von CWS-boco in Irland und die dort durchgeführten Restrukturierungsmaßnahmen. Durch straffes Kostenmanagement und die Anpassung ihrer Kapazitäten an die gesunkene Nachfrage ist es den Unternehmensbereichen gelungen, diese negativen Effekte teilweise zu kompensieren. Auch die vergleichsweise stabile operative Ertragskraft von Celesio trug dazu bei, dass Haniel 2009 in einer äußerst schwierigen konjunkturellen Lage und trotz außerordentlicher Wertanpassungen in Höhe von 294 Millionen Euro ein Operatives Ergebnis von 289 Millionen Euro erzielte. In Summe ist der Einfluss aus Währungsschwankungen und Unternehmenskäufen beziehungsweise Unternehmensverkäufen unwesentlich.

#### **Zinsaufwand sinkt durch Schuldenabbau**

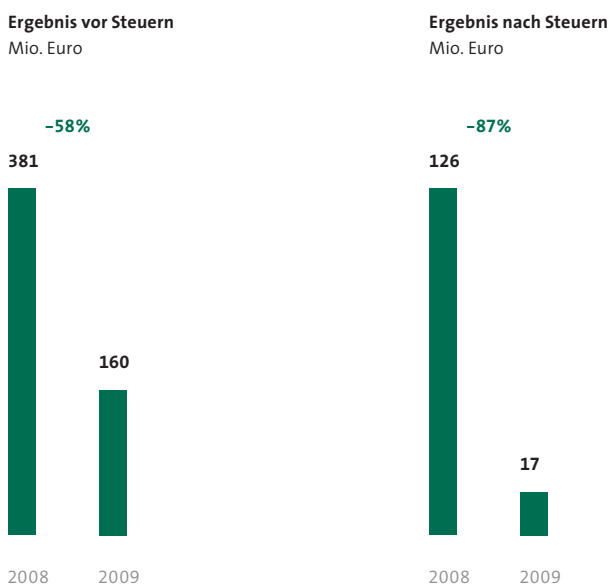
Das Ergebnis vor Steuern in Höhe von 160 Millionen Euro umfasst zusätzlich zum Operativen Ergebnis vor allem das anteilig auf Haniel entfallende Metro-Ergebnis sowie den Finanzierungsaufwand. »

Für die METRO Group war 2009 trotz der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise ein insgesamt zufriedenstellendes Jahr. Lediglich aufgrund von Währungseffekten war ein Umsatzrückgang zu verzeichnen. Auch das Ergebnis vor Steuern war durch Währungseffekte und das konjunkturelle Umfeld negativ beeinflusst und lag unter dem Wert des Vorjahres. Um die Marktposition zu stärken, hat die METRO Group das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm „Shape 2012“ gestartet. Dadurch entstanden Sonderaufwendungen. Der Anteil, der auf Haniel entfällt, ist jedoch geringer als die Sonderaufwendungen des Vorjahres: 2008 musste die METRO Group den Wertansatz der Adler-Gruppe anpassen, wodurch das Ergebnis der nicht fortgeführten Bereiche bei der METRO Group belastet wurde. Trotz der geringeren Sonderaufwendungen 2009 lag der Ergebnisbeitrag, den Haniel aus der Metro-Beteiligung erhielt, mit 105 Millionen Euro unter dem des Vorjahres. Ursachen waren das im Vergleich zu 2008 schlechtere Operative Ergebnis, ein niedrigeres Finanzergebnis und ein höherer Steueraufwand.

Der Aufwand für die Finanzierung bei Haniel hat sich 2009 verringert. Neben den gesunkenen Marktzinsen wirkte sich vor allem positiv aus, dass Haniel im Jahr 2008 fast 1 Milliarde Euro Verbindlichkeiten getilgt hatte – im Wesentlichen durch den Verkauf des Unternehmensbereichs Xella.

#### Ergebnis nach Steuern unter Vorjahr

Aufgrund der rückläufigen Geschäftsentwicklung sank der Steueraufwand gegenüber dem Vergleichszeitraum um 88 Millionen auf 143 Millionen Euro. Damit lag die Steuerquote bei 89 Prozent, was sich im Wesentlichen dadurch erklärt, dass der größte Teil des Aufwands aus der Berichtigung der Goodwills bei der Steuerberechnung nicht entlastend berücksichtigt wird. In Summe führte dies zu einem Ergebnis nach Steuern in Höhe von 17 Millionen Euro.



### Cashflow geht konjunkturbedingt zurück

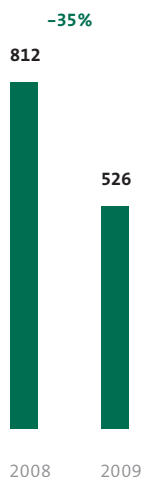
Haniel hatte 2008 das Portfolio optimiert und den Unternehmensbereich Xella verkauft. Aufgrund geltender Rechnungslegungsvorschriften war Xella in den Kennzahlen der Kapitalflussrechnung 2008 – anders als im Umsatz und Ergebnis vor Steuern – noch bis zum Verkaufszeitpunkt enthalten. Dieser Sachverhalt sowie die operative Geschäftsentwicklung der Unternehmensbereiche führten zu einem Rückgang des Haniel-Cashflow<sup>1</sup> um 286 Millionen auf 526 Millionen Euro. Der Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit, der zusätzlich zum Haniel-Cashflow vor allem die Veränderung des kurzfristigen Nettovermögens<sup>2</sup> umfasst, verringerte sich in vergleichbarer Weise um 295 Millionen auf 712 Millionen Euro.

Mio. Euro	2008	2009
Haniel-Cashflow	812	526
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	1.007	712
Cashflow aus Investitionstätigkeit	187	-362
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-1.144	-235

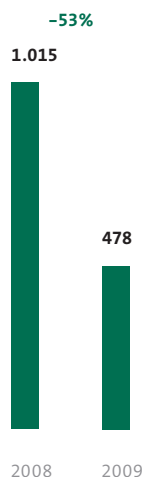
### Investitionsvolumen gekürzt

Mit Blick auf die weltweite Rezession hatten die Unternehmensbereiche bereits Ende 2008 vorsorglich ihre Investitionsprogramme für 2009 gekürzt. Gleichwohl wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr gezielt Möglichkeiten für attraktive Akquisitionen genutzt. So hat Celesio das Unternehmen Panpharma übernommen – die Nummer eins im brasilianischen Pharmagroßhandel – und den Anteil am weltweit tätigen Personal- und Marketingdienstleister pharmexx aufgestockt. Zudem akquirierte TAKKT mit Central Restaurant Products einen US-Versandhändler für Restaurantsausrüstung. Mit 180 Millionen Euro fiel das Investitionsvolumen für Unternehmenserwerbe deutlich niedriger aus als der Vorjahreswert in Höhe von 375 Millionen Euro. Die Investitionen in Sachanlagen, immaterielle und andere langfristige Vermögenswerte beliefen sich auf 298 Millionen Euro. Bereinigt um Effekte im Zusammenhang mit dem im Vorjahr veräußerten Unternehmensbereich Xella ist das ein Rückgang um 20 Prozent. »

**Haniel-Cashflow**  
Mio. Euro



**Investitionen**  
Mio. Euro



<sup>1</sup> Der Haniel-Cashflow wird zur internen Steuerung verwendet und folgendermaßen ermittelt: Das Ergebnis nach Steuern wird um alle wesentlichen nicht zahlungswirksamen Erträge und Aufwendungen sowie nicht operativ bedingte Einmalserträge und -aufwendungen korrigiert sowie um sonstige zahlungswirksame Bestandteile ergänzt. Weitere Erläuterungen zum Haniel-Cashflow finden sich auf Seite 159 im Konzernanhang.

<sup>2</sup> Das kurzfristige Nettovermögen umfasst im Wesentlichen die Forderungen aus Lieferung und Leistung sowie die Vorräte abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung.

Im Wesentlichen aus dem Verkauf von Aktien und nicht mehr betriebsnotwendigen Vermögenswerten hat Haniel einen Erlös von 116 Millionen Euro erzielt. Insgesamt verzeichnete der Konzern 2009 somit aus der Investitions- und Desinvestitionstätigkeit Auszahlungen in Höhe von 362 Millionen Euro.

Aufgrund der zurückhaltenden Investitionstätigkeit erreichte Haniel – trotz des konjunkturbedingt geringeren Zuflusses von Finanzmitteln aus dem operativen Geschäft – einen Free Cashflow<sup>1</sup> in Höhe von 350 Millionen Euro. Aus dem Free Cashflow hat Haniel vor allem die Dividenden an die Gesellschafter gezahlt und Finanzschulden getilgt.

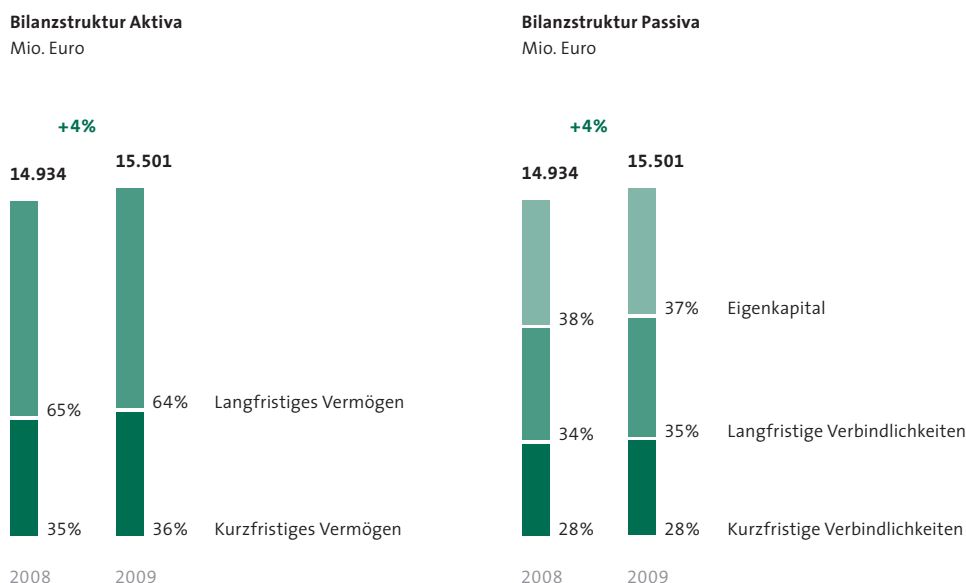
**Niedrigere Nettofinanzschulden**

Die Bilanzstruktur von Haniel war zum 31. Dezember 2009 nach wie vor solide. Die Bilanzsumme ist von 14.934 Millionen auf 15.501 Millionen Euro gestiegen. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen auf die im Rahmen der Unternehmenserwerbe hinzugekommenen Vermögenswerte und Schulden zurückzuführen. Das Eigenkapital lag mit 5.732 Millionen Euro auf dem Niveau des Vorjahres (5.669 Millionen Euro). Die Eigenkapitalquote betrug 37 Prozent – 2008 lag der Wert bei 38 Prozent.<sup>2</sup> Die Nettofinanzschulden, also die Finanzschulden abzüglich der flüssigen Mittel, lagen mit 5.318 Millionen Euro leicht unter dem Wert des Vorjahres (5.421 Millionen Euro). Dies resultiert aus der Schuldentilgung im Jahr 2009.

**Finanzierungsquellen diversifiziert**

Die letzten Jahre waren geprägt von Unsicherheiten an den Kapitalmärkten. Um finanziell flexibel zu bleiben, hat Haniel 2009 die Finanzierung diversifiziert. Eine Säule bildet weiterhin die Partnerschaft mit renommierten Banken; die zweite Säule ist die Finanzierung über den Kapitalmarkt.

**Konzernbilanz**



<sup>1</sup> Der Free Cashflow ist der Saldo aus dem Cashflow aus der operativen Geschäftstätigkeit und der Investitionstätigkeit.

<sup>2</sup> Neben der Eigenkapitalquote finden sich detaillierte Erläuterungen zur Entwicklung weiterer, für die interne Kapitalsteuerung verwendeter Kennzahlen im Konzernanhang auf Seite 123.

Im Oktober 2009 hat die Konzern-Holding Franz Haniel & Cie. GmbH eine fünfjährige Euro-Benchmark-Anleihe begeben. Diese wurde vor allem gezeichnet von Fondsgesellschaften, Banken – oft zum Weiterverkauf an private Investoren – und Versicherungen. Die Nachfrage überstieg das Gesamtvolumen von 1,0 Milliarden Euro um ein Vielfaches. Dies deutet Haniel als Zeichen dafür, dass die Fremdkapitalgeber die Struktur des Beteiligungsportfolios und die Investitionsprinzipien von Haniel positiv bewerten. Wichtige Voraussetzung dafür ist die transparente Kommunikation gegenüber Analysten und Investoren. Dazu gehört auch, dass sich Haniel seit 2001 freiwillig einem externen Rating unterzieht: Moody's bewertet die Konzern-Holding nach wie vor mit „Ba1 stable outlook“, Standard & Poor's mit „BBB- negative outlook“. Haniel strebt ein nachhaltig stabiles Investment Grade Rating an.

Kurz nach der Franz Haniel & Cie. GmbH hat die Celesio AG über ihre niederländische Finanzierungstochter eine Wandelanleihe auf eigene Aktien in Höhe von 350 Millionen Euro begeben – ebenfalls mit großem Erfolg.

Die langfristige Liquidität sichert Haniel nach wie vor zu einem großen Teil über Bankenfinanzierung. Dafür arbeitet der Konzern seit langem mit mehr als 40 renommierten Kreditinstituten zusammen. Mit diesen wurden bilateral langfristige Kreditlinien vereinbart. Es handelt sich dabei überwiegend um revolving Finanzierungsversprechen mit einer Laufzeit von bis zu fünf Jahren. Diese können größtenteils in mehreren Währungen gezogen werden.

Haniel finanziert sich zusätzlich durch Schuldscheindarlehen mit Laufzeiten von bis zu sieben Jahren. Auch 2009 konnten neue Schuldscheine in kleinerem Umfang platziert werden. Zudem hat es Haniel trotz des schwierigen Marktumfelds geschafft, das seit 2002 am Markt bestehende „Commercial Paper Programm“ erfolgreich zu nutzen: Das Volumen der emittierten Commercial Paper stieg 2009 stetig an – zum Jahresende waren kurzfristige Schuldtitel über mehr als 150 Millionen Euro emittiert.

Um Finanzierungsengpässe zu vermeiden, legt Haniel besonderes Augenmerk auf eine ausgewogene Fälligkeitsstruktur bei der Refinanzierung des Finanzmittelbedarfs. Durch die neuen Anleihen ist es gelungen, die Fälligkeitsstruktur der Gesamtfinanzierung zu optimieren.<sup>1</sup>

Haniel verfügt bei der Finanzierung über erheblichen Spielraum: Es bestehen verbindlich zugesagte, nicht genutzte bilaterale Kreditlinien und bei Celesio ein derzeit nicht in Anspruch genommener syndizierter Kredit. Wie in den Vorjahren hat Haniel 2009 das „Medium Term Notes-Programm“, das als Grundlage für die Begebung der Anleihe der Franz Haniel & Cie. GmbH diente, aktualisiert. Dieses langjährig vorbereitete Finanzierungsmittel hat Haniel erstmals im größeren Umfang eingesetzt und will es auch weiterhin nutzen.

Zum Finanzmanagement im Haniel-Konzern gehört es nicht nur, die Liquidität langfristig sicherzustellen. Eine weitere Aufgabe ist das Management von finanzwirtschaftlichen Risiken, insbesondere im Hinblick auf Zinsen und Währungen. Haniel setzt zahlreiche Sicherungsinstrumente ein, um diese Risiken zu begrenzen. Das finanzwirtschaftliche Risikomanagement wird im Konzernanhang auf Seite 138 bis 153 umfassend erläutert. ||

<sup>1</sup> Weitere Erläuterungen zu den Finanzverbindlichkeiten enthält der Konzernanhang auf Seite 124 bis 125.

## CELESIO

2009 erwirtschaftete Celesio einen Umsatz von 21.497 Millionen Euro. Das sind 2 Prozent mehr als der Vorjahreswert von 21.167 Millionen Euro. Bereinigt um Wechselkurseffekte erzielte Celesio ein Plus von 5 Prozent. Diese positive Entwicklung ist insbesondere das Resultat der Übernahme von Panpharma, dem führenden Anbieter im brasilianischen Pharmagroßhandel. Bereinigt um Wechselkurseffekte, Akquisitionen und Desinvestitionen erhöhte sich der Umsatz um 2 Prozent. Das Operative Ergebnis ist negativ beeinflusst durch außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte im Geschäftsbereich Patient and Consumer Solutions in Höhe von 274 Millionen Euro. Hinzu kamen negative Wechselkurseffekte sowie Auswirkungen von staatlichen Maßnahmen in Höhe von 38 Millionen Euro. Insgesamt ist das Operative Ergebnis um 17 Prozent auf 223 Millionen Euro gesunken. Dieser Wert liegt unter dem des Vorjahres, der ebenfalls durch außerplanmäßige Wertanpassungen in Höhe von 287 Millionen Euro beeinträchtigt war.

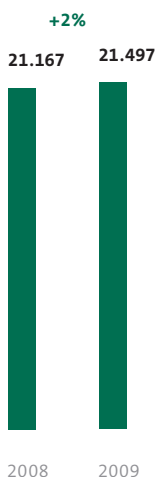
### Geschäftsbereiche auf Kundengruppen zugeschnitten

Zum 1. Januar 2009 hat Celesio die Organisationsstruktur geändert. Mit Patient and Consumer Solutions, Pharmacy Solutions und Manufacturer Solutions wurden drei Geschäftsbereiche geschaffen, deren Angebotsportfolios klar auf die Bedürfnisse und Nachfrage der drei wichtigsten Kundengruppen im Gesundheitssystem zugeschnitten sind: Patienten und Verbraucher, Apotheken sowie Pharmahersteller.

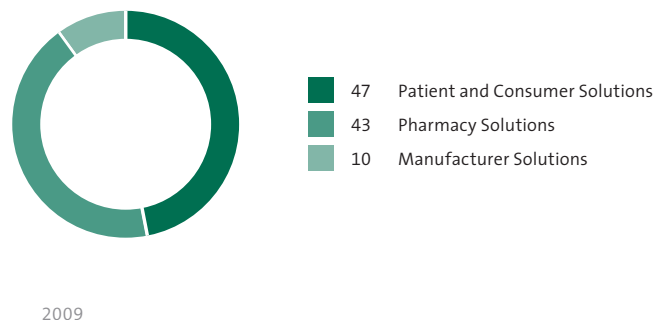
### Patient and Consumer Solutions: Apothekengeschäft wächst

Der Umsatz im Geschäftsbereich Patient and Consumer Solutions ging 2009 um 3 Prozent von 3.555 Millionen auf 3.442 Millionen Euro zurück. Bereinigt um Währungseffekte stieg der Umsatz um 5 Prozent.

**Umsatz**  
Mio. Euro



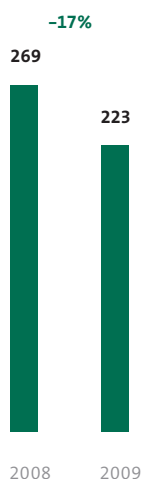
**Rohertrag nach Geschäftsbereichen**  
in %



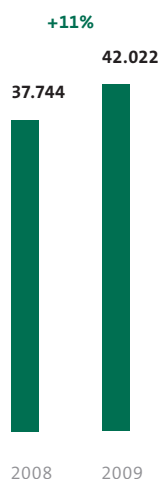
Dieses Wachstum beruht vor allem auf dem starken Anstieg der Verschreibungen in den britischen Apotheken. Um der steigenden Bedeutung von Gesundheitsdienstleistungen Rechnung zu tragen, hat Celesio in Großbritannien seine Position als ganzheitlicher Gesundheitspartner ausgebaut: Die Tochtergesellschaft Lloydspharmacy erweiterte das Serviceangebot um Online-Terminals in 300 ihrer Apotheken, über die Patienten einen Arzt zu Krankheitssymptomen konsultieren und Rezepte für bestimmte Medikamente erhalten können. Dieses Angebot ist das einzige staatlich anerkannte System dieser Art in Großbritannien. Positiv hat sich auch das Apothekengeschäft in Norwegen entwickelt. Die dortige Volkswirtschaft wurde von der weltweiten Wirtschaftskrise in deutlich geringerem Maße getroffen als die anderer europäischer Länder. Vor allem das Geschäft mit Nicht-Arzneimitteln zeigte anders als in vielen europäischen Ländern ein erfreuliches Wachstum. Negativ wirkten sich hingegen die bereits im Oktober 2008 von der norwegischen Gesundheitsbehörde gekürzten Erstattungspreise vor allem für Generika aus. Im Vergleich zu Norwegen konnte Celesio in anderen Ländern die zum Teil massiven staatlichen Maßnahmen nur eingeschränkt kompensieren. Auch vor diesem Hintergrund hat Celesio die Wertansätze für Apotheken in den Niederlanden, in Italien und in Irland um insgesamt 203 Millionen Euro angepasst.

Zum 31. Dezember 2009 betrieb Celesio europaweit 2.296 Apotheken, das sind 41 weniger als am Vorjahresstichtag: Zur Verbesserung der Effizienz und Steigerung der Profitabilität wurden 69 Apotheken (Vorjahr: 37) vor allem in Großbritannien geschlossen oder verkauft. Zeitgleich hat Celesio 15 Apotheken (Vorjahr: 16) neu eröffnet und 13 Apotheken (Vorjahr: 85) gekauft. Die im Vergleich zu früheren Jahren niedrigere Zahl von Apothekenakquisitionen zeigt die neue Schwerpunktsetzung in diesem Geschäftsfeld: Celesio will eigene Apothekenketten künftig kapitalschonend vor allem durch Neueröffnungen auf- und ausbauen. »

**Operatives Ergebnis**  
Mio. Euro



**Mitarbeiter**  
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)



Um einen guten Zugang zu attraktiven Apothekenstandorten in ärztlichen Versorgungszentren zu sichern, erwarb Celesio 2009 in Großbritannien rund 10 Prozent an Ashley House, einem auf Gesundheitszentren spezialisierten Immobilienentwickler. Im Gegenzug dazu veräußerte der Unternehmensbereich seine britische Tochtergesellschaft Sapphire Primary Care Developments (SPCD) an Ashley House. SPCD ist ein Standortentwickler für medizinische Versorgungszentren und Apotheken.

Der Umsatz der Versandapotheke DocMorris entwickelte sich im Gesamtjahr 2009 gut. Neben einem sehr guten Geschäft im verschreibungspflichtigen Bereich, der für den Großteil der Umsätze von Apotheke DocMorris verantwortlich ist, legte auch der Versandhandel mit nicht verschreibungspflichtigen Produkten signifikant zu – auch aufgrund der 2009 in Deutschland durchgeführten Fernsehkampagne sowie des im Vorjahr gestarteten neuen Internetauftritts.

Für Deutschland wurde durch den EuGH-Entscheid zum Fremdbesitzverbot von Apotheken aus europarechtlicher Sicht Klarheit hergestellt, sodass sich Celesio neben dem Versandhandelsgeschäft auf den Ausbau der Markenpartnerschaften sowie auf die Erweiterung des DocMorris-Eigenmarkensortiments konzentrieren kann. Allerdings zeigte sich im Jahresverlauf 2009, dass der geplante Ausbau der Markenpartnerschaften zeitlich zu ambitioniert war. Die noch Mitte 2009 für Ende 2011 geplanten 500 Markenpartnerschaften mit selbstständigen Apothekern werden in Deutschland frühestens im Jahr 2015 zu erreichen sein. Als Folge dieser Neueinschätzung musste Celesio den Wertansatz für das Markenpartnergeschäft von Apotheke DocMorris in Deutschland um insgesamt 71 Millionen Euro berichtigen. Unabhängig davon will Celesio die starke Marke DocMorris auch außerhalb Deutschlands für Franchise- und eigene Apothekenketten nutzen – so wie beispielsweise im Rahmen des Aufbaus einer eigenen Apothekenkette in Schweden.

#### **Pharmacy Solutions: Brasilianischen Marktführer übernommen**

Mit 17.542 Millionen Euro steigerte Celesio den Umsatz im Geschäftsbereich Pharmacy Solutions gegenüber dem Vorjahr um 2 Prozent. Ungünstige Wechselkursrelationen des britischen Pfunds und der norwegischen Krone verhinderten eine bessere Entwicklung auf Eurobasis – in lokaler Währung betrug das Umsatzplus dagegen 4 Prozent. Im Geschäftsfeld Großhandel verbesserte Celesio den Umsatz durch das insgesamt gute operative Geschäft und die erstmaligen Beiträge des brasilianischen Großhändlers Panpharma: Im dritten Quartal hatte Celesio 50,1 Prozent der Anteile erworben und aufgrund von vorliegenden Andienungsrechten zu 100 Prozent in den Konzernabschluss einbezogen. In Frankreich und Deutschland verlief das Geschäft gut. Um die Wettbewerbsposition bei den deutschen Apothekenkunden zu stärken, bietet GEHE seit 2009 mit „Wawi Top“ ein innovatives Warenwirtschaftssystem an, das Apotheken eine optimierte Zusammenarbeit mit dem Großhandel ermöglicht und so auf beiden Seiten die Kosten senkt.

In Großbritannien setzte sich der Trend zu neuen Distributionsmodellen in Form von Reduced-Wholesale-Modellen fort; als Marktführer im britischen Großhandel zählt die Celesio-Tochter AAH hier zu den bevorzugten Partnern der Hersteller. In Österreich war der Geschäftsverlauf von Herba Chemosan geprägt von starken Marktanteilsgewinnen bei ärztlichen Hausapotheken sowie einem leichten Rückgang des Marktanteils bei öffentlichen Apotheken. In Portugal belasteten staatlich angeordnete Preiskürzungen für Generika das Geschäft der Tochtergesellschaft OCP Portugal.

### **Manufacturer Solutions**

2009 hat Celesio den Anteil am Personal- und Marketingdienstleister pharmexx von 30 auf 65 Prozent erhöht. Aufgrund der erstmaligen Vollkonsolidierung von pharmexx im Juli stieg der Rohertrag<sup>1</sup> des Geschäftsbereichs Manufacturer Solutions deutlich um 56 Prozent auf 255 Millionen Euro. In lokaler Währung betrug das Plus 60 Prozent.

Das Geschäftsfeld Movianto (Arzneimittellogistik und logistiknahe Dienstleistungen) war geprägt von umfangreichen Maßnahmen zur Effizienzsteigerung sowie zur Optimierung interner Prozesse. Dazu gehörte auch die Erweiterung des Standortnetzes vor allem in Spanien. Vor dem Hintergrund der Wirtschaftskrise verlor Movianto – vorrangig in Großbritannien – einige Verträge. Dies und die Einmalkosten für die Optimierungsmaßnahmen führten insbesondere zu Jahresbeginn zu einer im Vergleich zum Vorjahr schlechteren Ergebnisentwicklung des Geschäftsfelds Movianto. Im Jahresverlauf gelang es, diese Situation zu verbessern. Um die Position im wachstumsstarken Markt für Speziallogistik zu stärken, hat Celesio im März das belgische Unternehmen Dirk Raes übernommen. Die Integration des führenden Kühlkettenlogistikers für Arzneimittel in den Benelux-Staaten ist mittlerweile abgeschlossen.

Mit der Mehrheitsübernahme von pharmexx startete Celesio einen auf zwei Jahre angelegten Prozess, um das bislang privat geführte und sehr schnell gewachsene Unternehmen in die Konzernstrukturen von Celesio zu integrieren und an die Corporate-Governance-Strukturen anzupassen. Die bislang eher unabhängig und mit unterschiedlichen Leistungsangeboten operierenden Landesgesellschaften sollen künftig verstärkt standardisierte Leistungen anbieten, um damit dem Bedarf nach überregional einheitlichen Lösungen nachzukommen.

Mit Evolution Homecare koordinierte Celesio in Großbritannien Ende 2009 die medikamentöse Versorgung von rund 8.800 Patienten. Das von Evolution Homecare eigenständig betriebene Specialty-Pharmacy-Geschäft befindet sich noch in der Aufbauphase, konnte aber wichtige Ausschreibungen der Industrie und des britischen National Health Service gewinnen. ▮

<sup>1</sup> Anstelle des Umsatzes ist für den Geschäftsbereich Manufacturer Solutions der absolut erzielte Rohertrag die relevante Erfolgsgröße. Hintergrund ist, dass die Kunden in der Regel leistungsabhängige Entgelte zahlen und nur in Einzelfällen Handelsumsätze getätigt werden. Der Rohertrag ergibt sich aus der Summe der Leistungsentgelte sowie der Spanne aus Handelsumsätzen.

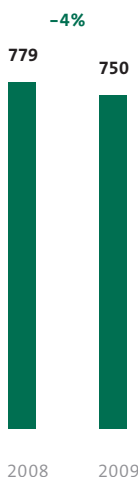
## CWS-BOCO

Der Umsatz von CWS-boco hat sich im schwierigen wirtschaftlichen Umfeld um 29 Millionen Euro beziehungsweise 4 Prozent auf 750 Millionen Euro verringert. Das Operative Ergebnis lag mit 33 Millionen Euro 66 Prozent unter dem Rekordergebnis des Jahres 2008. Zusätzlich zur schlechten Konjunktur war das Geschäft insbesondere durch das äußerst schwierige Marktumfeld in Irland und die dortigen Restrukturierungsmaßnahmen deutlich negativ beeinflusst. Bereinigt um Einmalaufwendungen in Irland ist das Operative Ergebnis um 34 Prozent gesunken. Effekte aus Währungskursveränderungen und Unternehmenskäufen beziehungsweise -verkäufen hoben sich weitgehend gegeneinander auf und hatten daher keinen wesentlichen Einfluss auf Umsatz und Ergebnis.

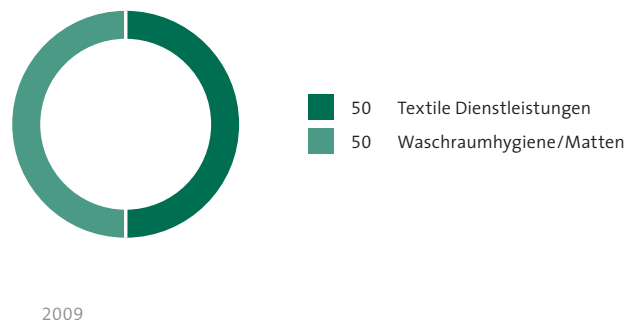
### Stabiles Geschäft mit Waschaumhygiene und Schmutzfangmatten

Das Kerngeschäft von CWS-boco ist mit einem Umsatzanteil von rund 85 Prozent die Vermietung von Textilien (insbesondere Berufskleidung und Flachwäsche), Waschaumhygiene-Produkten und Schmutzfangmatten. Im ersten Halbjahr verlief das Geschäft noch relativ stabil, auch wenn es sich im Bereich textile Dienstleistungen bereits abschwächte. Diese Entwicklung hat sich im zweiten Halbjahr fortgesetzt: In der Krise haben viele Kunden insbesondere aus dem produzierenden Bereich Kurzarbeit angemeldet oder sogar Personal entlassen. Dadurch sank der Bedarf an Mietberufskleidung. Darüber hinaus verschlechterte sich in Irland das Servicegeschäft mit Flachwäsche für Hotels signifikant. Grund dafür waren rezessionsbedingt deutlich niedrigere Mengen und Preise. In Anbetracht der wirtschaftlichen Lage verlief das Geschäft in den anderen beiden Sparten Schmutzfangmatten und Waschaumhygiene erfreulich. Hier hat CWS-boco die Umsätze des Vorjahres gehalten beziehungsweise leicht gesteigert. Insgesamt ist der Umsatz im Miet-service bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte um 3 Prozent gesunken.

**Umsatz**  
Mio. Euro



**Umsatz nach Geschäftsbereichen**  
in %



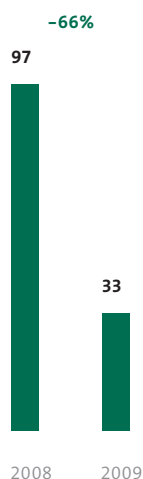
Das Mietgeschäft ergänzt CWS-boco durch den Verkauf von Produkten wie zum Beispiel Verbrauchsmaterialien, zu denen unter anderem Nachfüllpackungen für Seifenspender zählen. Das Handelsgeschäft ist um 10 Prozent zurückgegangen und damit erwartungsgemäß stärker als das Mietgeschäft von der Krise betroffen.

Das Operative Ergebnis von CWS-boco ging gegenüber dem Rekordwert von 2008 um 64 Millionen Euro auf 33 Millionen Euro zurück. Dieser Rückgang erklärt sich zum Teil aus den fehlenden Umsätzen: Da die zu bearbeitenden Mengen in der ersten Jahreshälfte zunächst nicht wesentlich gesunken sind, konnte CWS-boco die Wasch- und Logistikkapazitäten insbesondere in Deutschland erst zeitlich verzögert anpassen. Da zudem die Personalkosten insbesondere durch neue Tarifverträge gestiegen sind, ist das Ergebnis von CWS-boco im Vergleich zum Umsatz überproportional zurückgegangen. Darüber hinaus musste der Unternehmensbereich Einmalaufwendungen in Höhe von 31 Millionen Euro für die Restrukturierung seiner Aktivitäten in Irland verkraften. Diese entstanden durch die bilanzielle Wertberichtigung immaterieller Vermögenswerte und operative Restrukturierungsmaßnahmen. Bereinigt um diese Einmalaufwendungen belief sich das Operative Ergebnis auf 64 Millionen Euro.

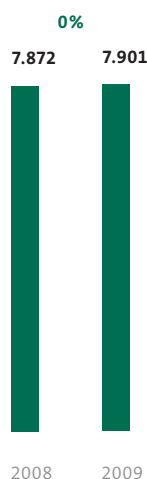
#### Portfolio weiterentwickelt

CWS-boco hat im vergangenen Jahr Fortschritte bei der Integration der fünf schwedischen Unternehmen im Bereich Mietberufskleidung und Flachwäsche gemacht, die 2008 akquiriert worden waren. Mit dem Ziel, das Portfolio weiter zu fokussieren, hat CWS-boco darüber hinaus die 50-prozentige Beteiligung an der Ille-Gruppe veräußert. Ille bietet hauptsächlich Papierhandtuchspender an, während sich CWS-boco auf Stoffhandtuchrollen konzentriert. »

**Operatives Ergebnis**  
Mio. Euro



**Mitarbeiter**  
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)



**Dienstleistungsangebot erweitert**

Bereits 2006 hat der Unternehmensbereich mit der Zusammenführung der beiden Marken CWS und boco die Voraussetzungen für Cross-Selling geschaffen. Geplant ist, dieses Potenzial auszuschöpfen und das volle Dienstleistungsspektrum in allen Ländern anzubieten. 2009 hat CWS-boco damit begonnen, in Italien und den Niederlanden das Geschäft mit Mietberufskleidung aufzubauen und in Schweden das Angebot um Waschraumhygiene zu erweitern. In China eröffnete der Unternehmensbereich mit der Wäscherei in Peking einen zweiten Standort und hat damit weitere Kunden aus Industrie und Hotellerie gewonnen. Zudem baut CWS-boco den Vertrieb in den osteuropäischen Ländern aus – dies geschieht selektiv unter Berücksichtigung des jeweiligen konjunkturellen Umfelds.

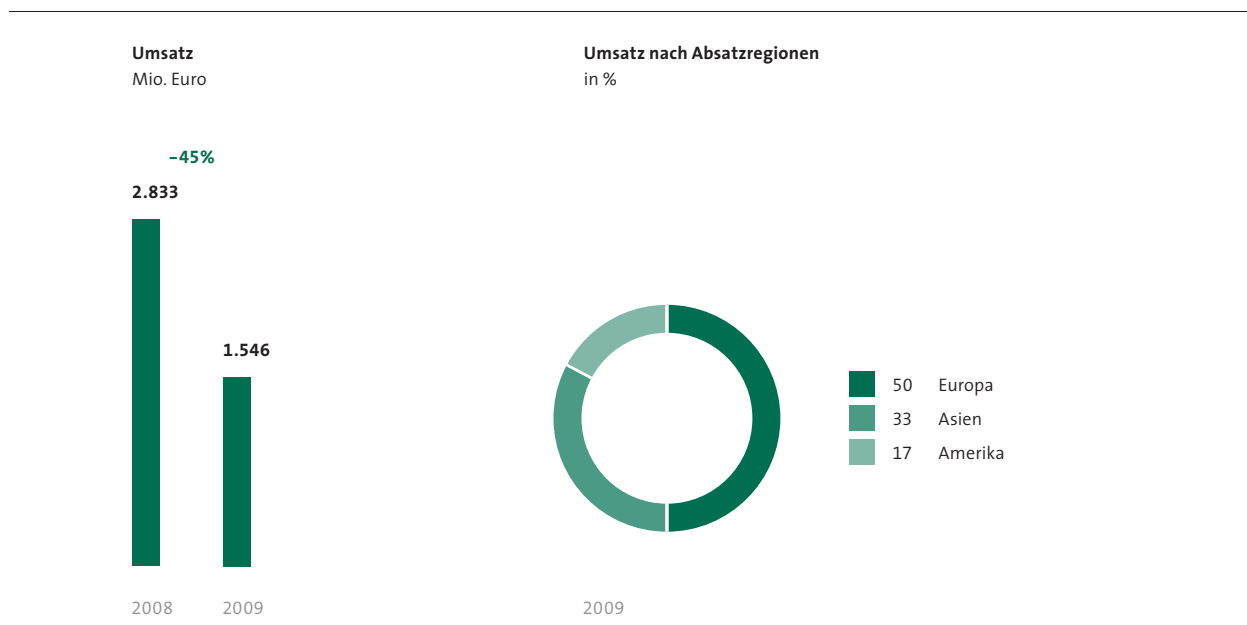
Auch im vergangenen Jahr hat sich CWS-boco als Innovationsführer der Branche behauptet. So wurde die 2008 eingeführte CWS ParadiseLine im Juli 2009 mit dem international renommierten Design-Preis „red dot award“ in der Kategorie „Product Design“ ausgezeichnet. Die CWS ParadiseLine bietet Handtuch-, Seifen- und Duftspender in hochwertigem Design, deren Oberflächen sich individuell gestalten lassen. Diese Innovation stößt bei Kunden auf positive Resonanz. Darüber hinaus ist im Bereich textile Dienstleistungen seit Jahresbeginn eine neue Berufskleidungskollektion für Facility Manager erhältlich. »

## ELG

Die weltweite Finanz- und Wirtschaftskrise traf die Edelstahlindustrie mit voller Wucht. Aufgrund der zum Teil dramatischen Produktionskürzungen hat sich die Ausgangstonnage von ELG vor allem im ersten Halbjahr sehr deutlich verringert. Bezogen auf das Gesamtjahr sank sie beim Edelstahlschrott um 13 Prozent auf rund 1,2 Millionen Tonnen. Hinzu kamen stark sinkende Rohstoffpreise, wodurch sich der Umsatz von ELG um 45 Prozent von 2.833 Millionen auf 1.546 Millionen Euro reduzierte. Zwar hat der Unternehmensbereich frühzeitig Maßnahmen eingeleitet, um die Kosten zu senken. Dennoch ließ sich der durch den Umsatzverlust bedingte Rohertragsrückgang nicht vollständig kompensieren. In Anbetracht des schwierigen Marktumfelds erzielte ELG mit 40 Millionen Euro ein gutes Operatives Ergebnis, das allerdings wie erwartet deutlich unter dem Vorjahreswert von 117 Millionen Euro lag. Währungseffekte hatten keinen wesentlichen Einfluss auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung.

### Edelstahlproduktion gesunken

ELG ist ein weltweit agierender Rohstofflieferant für die Stahlindustrie. Daher sind die Entwicklung der Edelstahlproduktion und die damit verbundene Nachfrage nach Rohstoffen ausschlaggebend für den Erfolg des Unternehmensbereichs. Nachdem die weltweite Produktion im Vorjahr bereits um fast 8 Prozent zurückgegangen war, verringerte sie sich 2009 erneut deutlich. Die einbrechende Nachfrage im Zuge der Wirtschaftskrise veranlasste die Hersteller insbesondere in den ersten Monaten des Jahres zu weiteren, drastischen Produktionskürzungen: Im Durchschnitt waren die Werke nur zur Hälfte ausgelastet – gleichzeitig lagen die Preise für Edelstahlroherzeugnisse deutlich unter dem Niveau des Vorjahres. Einige chinesische Marktteilnehmer tätigten daher strategische Käufe und sorgten so in der Jahresmitte für einen deutlichen Anstieg der Rohstoffpreise. »



Außerdem nutzten Finanzinvestoren die niedrigen Preise, um wieder in die Rohstoffmärkte einzusteigen, und weiterverarbeitende Betriebe stockten vorsorglich ihre Lager auf. Dadurch wurde die Edelstahlproduktion belebt – ebenso wie die Nachfrage nach den von ELG aufbereiteten Rohstoffen. Somit hat der Unternehmensbereich seinen Absatz in der zweiten Jahreshälfte gegenüber dem ersten Halbjahr deutlich verbessert. Für das Gesamtjahr lag die Ausgangstonnage beim Edstahlschrott jedoch um 13 Prozent unter der von 2008.

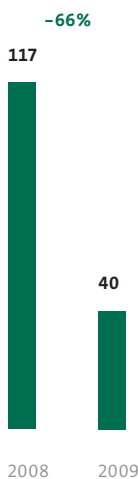
### Schwankende Rohstoffpreise

Etwa zwei Drittel des weltweit hergestellten Primärnickels fließen in die Edstahlerzeugung. Nickel ist auch der Hauptwertträger in dem von ELG aufbereiteten Edstahlschrott, weshalb der Preis, den der Unternehmensbereich für seine Produkte erzielt, wesentlich vom aktuellen Nickelkurs abhängt. Gehandelt wird Nickel an der Londoner Metallbörse, wo der Durchschnittspreis 2009 bei 14.650 US-Dollar pro Tonne lag – das sind 30 Prozent weniger als im Vorjahr. Im Jahresverlauf stieg die Notierung erheblich von 9.000 auf 21.000 US-Dollar pro Tonne. Das lag unter anderem an der verstärkten Aktivität der Finanzinvestoren. Dies erklärt auch, warum die Lagerbestände der Londoner Metallbörse am Jahresende mit 155.000 Tonnen einen Höchststand erreichten.

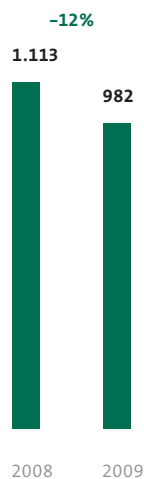
### Striktes Kostenmanagement

Im schwierigsten Jahr in der Geschichte der Edstahlindustrie steuerte ELG den niedrigeren Ausgangstonnagen und Roherträgen mit strikter Kostensenkung entgegen: Der Unternehmensbereich reduzierte die operativen Kosten um fast ein Viertel. In der Folge erzielte ELG mit 40 Millionen Euro ein gutes Operatives Ergebnis, wenngleich es erwartungsgemäß deutlich unter dem Vorjahreswert von 117 Millionen Euro lag.

**Operatives Ergebnis**  
Mio. Euro



**Mitarbeiter**  
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)



**Erfolge in den USA und Asien**

2009 hat ELG die Integration der US-amerikanischen Utica Alloys Gruppe fortgesetzt. Utica Alloys zählt zu den weltweit führenden Unternehmen in der Aufbereitung von Schrotten im Marktsegment Superlegierungen und war von ELG im Jahr 2008 gekauft worden.

Das 2008 gegründete japanische Joint Venture ENSR hat im März 2009 das Geschäft aufgenommen. Vom neu errichteten Recyclingbetrieb in der Nähe von Tokio wird ELG nun asiatische Kunden mit Rohstoffen versorgen. ▮

## TAKKT

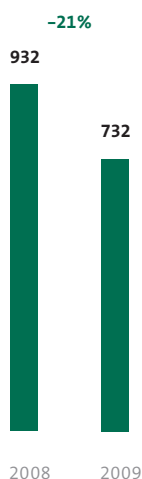
TAKKT musste im Krisenjahr 2009 den größten Umsatzeinbruch der Unternehmensgeschichte verkraften – um 21 Prozent von 932 Millionen auf 732 Millionen Euro. Positiv wirkten sich die Akquisition von Central Restaurant Products, dem US-Marktführer im Versandhandel für Restaurantausstattungen, und der im Jahresdurchschnitt gegenüber 2008 stärkere US-Dollar aus. Bereinigt um diese Effekte betrug der Rückgang 26 Prozent. Dies hinterließ auch im Operativen Ergebnis von TAKKT deutliche Spuren: Es sank von 117 Millionen auf 49 Millionen Euro. Bleiben Sonderaufwendungen für Restrukturierungen im Rahmen des FOCUS-Programms in Höhe von gut 5 Millionen Euro sowie Währungseffekte und Akquisitionen unberücksichtigt, erzielte TAKKT ein Operatives Ergebnis von 54 Millionen Euro.

**KAISER + KRAFT EUROPA bleibt profitabelster Geschäftsbereich**

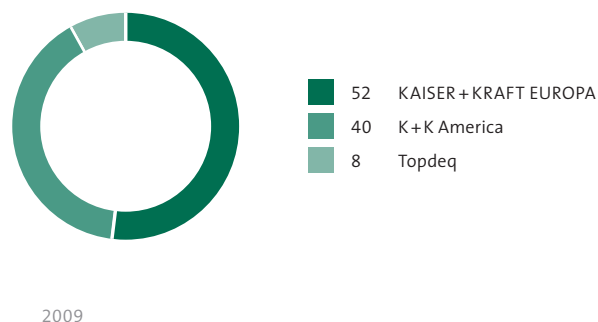
Nach hohen Wachstumsraten in den Vorjahren wurde KAISER + KRAFT EUROPA 2009 am stärksten von der Rezession getroffen, ist aber nach wie vor der profitabelste Geschäftsbereich. Im Berichtsjahr verringerte sich der Umsatz um 30 Prozent auf 379 Millionen Euro. Die Ursache liegt vor allem in den niedrigeren Auftragszahlen, aber auch die durchschnittlichen Auftragswerte gingen zurück. Vom konjunkturellen Rückgang waren gerade die Landesgesellschaften am stärksten betroffen, die sich in den Jahren zuvor überdurchschnittlich gut entwickelt hatten. Besonders ausgeprägt war der Rückgang in Osteuropa.

Der Geschäftsbereich hat seine Expansion trotz des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds fortgesetzt. Unter dem Namen Certo startete Anfang Oktober 2009 eine Gesellschaft in Deutschland, die Geschäftsausstattung ausschließlich über das Internet vertreibt. Zudem hat TAKKT für das Geschäftsjahr 2010 den operativen Start des Kataloggeschäfts von KAISER + KRAFT in Russland vorbereitet.

**Umsatz**  
Mio. Euro



**Umsatz nach Geschäftsbereichen**  
in %



### Topdeq fokussiert auf Europa

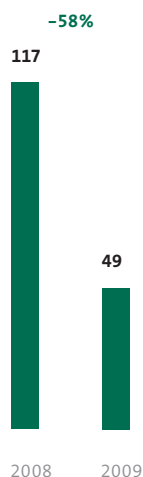
Auch Topdeq musste im Vergleich zum Vorjahr einen deutlichen Umsatzrückgang hinnehmen. Der Wert sank um 31 Prozent von 83 Millionen auf 57 Millionen Euro. Verantwortlich dafür waren wie bei den anderen Geschäftsbereichen in erster Linie die gesunkenen Auftragszahlen. Der durchschnittliche Auftragswert pro Bestellung ging ebenfalls zurück. Am besten schlugen sich jene Länder, in denen Topdeq erst seit wenigen Jahren präsent ist, also Belgien und Österreich. Am schwächsten schnitt erneut der US-Markt ab, gefolgt von den Niederlanden.

Aufgrund der anhaltend schwierigen Rahmenbedingungen in den USA hat TAKKT für Topdeq den Rückzug aus dem US-Markt und die Konzentration auf das profitable Europa-Geschäft beschlossen. Damit verbunden ist die Eingliederung in den neuen Geschäftsbereich TAKKT EUROPE (siehe Abschnitt „Programme FOCUS und GROWTH“).

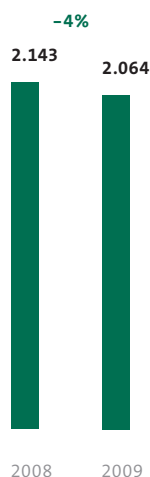
### K + K America: Stärkung durch Zukauf

Im Vergleich mit den anderen TAKKT-Geschäftsbereichen verbuchte K + K America 2009 die geringsten Umsatzeinbußen. Der Umsatz verringerte sich um 5 Prozent auf 296 Millionen Euro. Bereinigt um Währungseffekte sank er aufgrund des stärkeren US-Dollars um 9 Prozent. Dass der Umsatzrückgang nicht deutlicher ausfiel, lag vor allem an der erstmaligen Konsolidierung von Central Restaurant Products ab dem zweiten Quartal. Ohne diesen Unternehmenserwerb hätte sich der Umsatz um 20 Prozent reduziert. Innerhalb des Geschäftsbereichs gab es deutliche Unterschiede beim Ausmaß der Einbußen: Die Plant Equipment Group (C&H in den USA und Mexiko; Avenue in Kanada), die in erster Linie Kunden aus dem verarbeitenden Gewerbe beliefert, verzeichnete Rückgänge, die mit denen in Europa vergleichbar sind. »

**Operatives Ergebnis**  
Mio. Euro



**Mitarbeiter**  
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)



Hingegen haben sich die Office Equipment Group (NBF-Gruppe) und die Specialties Group (Hubert in den USA, Kanada, Deutschland und Frankreich; Central in den USA), deren Kunden eher aus dem Dienstleistungssektor kommen, vergleichsweise gut behauptet.

### **Programme FOCUS und GROWTH**

Als Reaktion auf die gesunkene Nachfrage hat TAKKT die Programme FOCUS und GROWTH gestartet. Im Rahmen von FOCUS werden alle Aktivitäten, Prozesse und Strukturen innerhalb des Unternehmensbereichs auf deren Wertschöpfungsbeitrag und -potenzial überprüft sowie die Kostenstrukturen und Kapazitäten angepasst. Alle FOCUS-Maßnahmen wurden 2009 beschlossen und bis zum Jahresende eingeleitet beziehungsweise abgeschlossen. Dieses Programm war mit einmaligen Sonderaufwendungen in Höhe von 5 Millionen Euro verbunden.

Ziel von GROWTH ist es, die klar identifizierten Wachstumsinitiativen der TAKKT-Gruppe zusammenzufassen, zu priorisieren und deren Umsetzung zu beschleunigen. Meilensteine waren 2009 die Übernahme von Central Restaurant Products, deren Sortiment das bestehende Geschäft der TAKKT-Gesellschaft Hubert ergänzt, sowie der weitere Roll-out des Hubert-Geschäfts in Europa. Außerdem hat der Unternehmensbereich die Marke Certo gegründet und damit seine E-Commerce-Aktivitäten ausgebaut.

Im Zusammenspiel beider Programme ging es TAKKT darum, den Einsatz und die Verteilung der vorhandenen Ressourcen zu optimieren. Aus diesem Grund wurde 2009 auch eine neue Konzernstruktur beschlossen: Seit Januar 2010 gibt es mit TAKKT EUROPE und TAKKT AMERICA nur noch zwei Geschäftsbereiche. ■

## METRO GROUP (WESENTLICHE BETEILIGUNG)

Für die METRO Group war 2009 trotz der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise insgesamt ein zufriedenstellendes Jahr. Der Umsatz erreichte 65.529 Millionen Euro nach 67.955 Millionen Euro im Vorjahr. Das ist im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen ein moderater Rückgang um 3,6 Prozent. Vor Währungseffekten stieg der Umsatz sogar leicht um 0,2 Prozent. Das Operative Ergebnis (EBIT) belief sich auf 1.681 Millionen Euro, im Vorjahr waren es 1.985 Millionen Euro. Darin enthalten sind Sonderaufwendungen für das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm „Shape 2012“. Bereinigt um Sonderaufwendungen fiel das Operative Ergebnis um 8,9 Prozent auf 2.024 Millionen Euro.

### Herausforderndes wirtschaftliches Umfeld

Infolge der Finanzkrise ist die Weltwirtschaft im vergangenen Jahr eingebrochen. Auch der Groß- und Einzelhandel konnte sich von dieser Entwicklung nicht abkoppeln – die Branche entwickelte sich jedoch weniger rückläufig als die Gesamtwirtschaft. Dieses schwierige konjunkturelle Umfeld hat sich auch auf das Geschäft der METRO Group ausgewirkt. Die Expansion insbesondere in wachstumsstarken Regionen wie Asien und Osteuropa hat die METRO Group dennoch fortgesetzt – jedoch in Hinblick auf die Wirtschaftskrise die Geschwindigkeit gedrosselt. Insgesamt wurden im vergangenen Jahr 80 neue Standorte eröffnet. Um das profitable Wachstum des Unternehmens langfristig zu sichern, hat die METRO Group das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm „Shape 2012“ gestartet. Es besteht aus rund 6.000 Einzelmaßnahmen, mit denen die Kosten gesenkt, der Umsatz gesteigert und die Produktivität erhöht werden sollen. Durch diese Maßnahmen entstanden Sonderaufwendungen, allerdings wurden auch erste positive Wirkungen erzielt.

### Vertriebslinien zeigen sich robust

Der Umsatz von Metro Cash & Carry sank im Geschäftsjahr 2009 währungsbereinigt um 2,5 Prozent. Die Umsatzentwicklung war durch das schwierige gesamtwirtschaftliche Umfeld und im Vergleich zu den Vorjahren geringere Preisanstiege beeinträchtigt. Zudem ist vor allem das Geschäft mit Nicht-Lebensmitteln in Osteuropa spürbar zurückgegangen. Im Zuge der Neuausrichtung hat Metro Cash & Carry in Deutschland die Sortimente präziser auf den Bedarf der Kernzielgruppen Hotels, Restaurants, Caterer sowie kleinere Händler zugeschnitten. Auch der neu eingeführte Zustellservice wurde ausgebaut.

Der Umsatz von Real ist währungsbereinigt um 1,3 Prozent gestiegen. Während die Vertriebslinie in Osteuropa währungsbereinigt einen Zuwachs verzeichnete, ging der Umsatz in Deutschland zurück. Dies ist vor allem auf die verringerte Anzahl an Standorten zurückzuführen. In einem schwierigen Umfeld hat Real bei der Repositionierung weitere Fortschritte gemacht: Der Eigenmarkenanteil von Real Quality, Real Bio und Real Selection wurde deutlich gesteigert. Auch die Kundenfrequenz entwickelte sich weiterhin positiv.

Media Markt und Saturn haben im herausfordernden Jahr 2009 ihre Rolle als führende Elektrofachmärkte in Europa bestätigt und weitere Marktanteile gewonnen. Der Umsatz stieg währungsbereinigt um 5,5 Prozent und konnte sich damit von der Marktentwicklung abkoppeln. Zum Umsatzanstieg hat auch die anhaltend hohe Expansionsgeschwindigkeit beigetragen: Media Markt und Saturn setzten trotz der Wirtschaftskrise auf die weitere Verdichtung ihres Vertriebsnetzes und eröffneten 50 neue Standorte. In Deutschland profitierte die Vertriebslinie zudem von erfolgreichen Werbekampagnen. »

Galeria Kaufhof verzeichnete einen Umsatzrückgang um 1,9 Prozent und behauptete sich damit in einem schwierigen Marktumfeld. Zum Jahresende 2009 feierte der Konzeptführer im deutschen Warenhaussegment sein 130-jähriges Jubiläum.

#### Operatives Ergebnis durch Sonderaufwendungen belastet

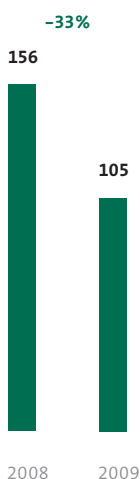
Die schwierige wirtschaftliche Lage spiegelt sich auch in der Ergebnisentwicklung wider. Zudem haben Währungseffekte das Ergebnis wesentlich beeinträchtigt. Vor Sonderfaktoren sank das Operative Ergebnis (EBIT) von 2.222 Millionen Euro auf 2.024 Millionen Euro. Zusätzlich belastet war es durch Sonderaufwendungen für das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm „Shape 2012“, die 2009 höher ausfielen als im Vorjahr. Insgesamt ist das Operative Ergebnis daher von 1.985 Millionen Euro im Vorjahr auf 1.681 Millionen Euro gesunken – ein Rückgang um 15,3 Prozent.

#### Geringeres Beteiligungsergebnis

Das Haniel-Beteiligungsergebnis an der METRO Group war durch das rückläufige Operative Ergebnis belastet. Hinzu kommen ein schlechteres Finanzergebnis aufgrund geringerer Zinserträge und ein höherer Steueraufwand bei der METRO Group. Daher ist der Ergebnisbeitrag der METRO Group auf 105 Millionen Euro gesunken. Im Vorjahr hatte er bei 156 Millionen Euro gelegen – trotz der von der METRO Group vorgenommenen Anpassung des Wertansatzes der Adler-Gruppe: Dieser Sonderaufwand hatte im Vorjahr das Ergebnis der nicht fortgeführten Bereiche bei der METRO Group belastet und damit anteilig auch das Haniel-Beteiligungsergebnis. ▮

#### Beteiligungsergebnis

Mio. Euro



## NACHTRAGSBERICHT

Die Franz Haniel & Cie. GmbH hat am 21. Januar 2010 eine Euro-Benchmark-Anleihe mit siebenjähriger Laufzeit begeben. Sie wird mit 5,875 Prozent verzinst. Das Emissionsvolumen betrug 500 Millionen Euro. Das angefragte Volumen belief sich insgesamt auf gut 3,6 Milliarden Euro – damit war die Anleihe siebenfach überzeichnet. Dies wertet Haniel als Beleg für das Vertrauen, das der Kapitalmarkt in Haniel legt.

Haniel hat die Einzahlungen aus der Begebung der Anleihe verwendet, um alle Bankschulden der Haniel Beteiligungsfinanzierungs GmbH & Co. KG zu begleichen. Mit dieser voll konsolidierten Tochtergesellschaft hatte die Haniel-Holding 2007 den Kauf von 16 Prozent der Anteile an der METRO AG finanziert. Die Hälfte der ursprünglichen Finanzierungssumme von 1,0 Milliarden Euro wurde bereits im Laufe des Jahres 2009 zurückgezahlt. Auf Ebene der Haniel-Holding und deren Finanzierungsgesellschaften bestehen nun keine besicherten Kredite mehr. ■

## CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

Unternehmerischen Risiken stehen in der Regel auch Chancen gegenüber. Diese gilt es zu nutzen – gleichzeitig müssen mögliche Gefahren für die Geschäftsentwicklung schon im Vorfeld minimiert werden.

### Chancen wertsteigernd nutzen

Der Haniel-Konzern identifiziert Chancen, indem er den Markt kontinuierlich beobachtet. Aufgrund der dezentralen Organisations- und Managementstruktur sind Führungsholding und Unternehmensbereiche in der Lage, Trends und Anforderungen der oftmals fragmentierten Märkte zeitnah zu erkennen. Mithilfe des „Strategic Competitor Analysis Network“ werden zudem Markt-, Trend- und Wettbewerberinformationen systematisch gesammelt und analysiert.

Das Chancenmanagement orientiert sich eng an der Strategie der Unternehmensbereiche. Im Rahmen der strategischen Planung werden unternehmerische Optionen systematisch bewertet und Initiativen entwickelt, diese wertsteigernd zu nutzen. Im nächsten Schritt werden die strategischen Initiativen in der operativen Planung konkretisiert und daraus Handlungsmaßnahmen abgeleitet.

Die Strategie und deren Umsetzung diskutieren das Management der Unternehmensbereiche und der Haniel-Vorstand intensiv während ihrer gemeinsamen Planungsgespräche und in regelmäßig stattfindenden Managementmeetings. Darüber hinaus wird die Strategie des Konzerns kontinuierlich auf den Prüfstand gestellt. Hierzu steht der Vorstand im regelmäßigen Dialog mit dem Aufsichtsrat.

### Optionen für weiteres Wachstum

Unternehmerische Handlungsoptionen für Haniel gibt es viele. Der Konzern sucht nach denjenigen Möglichkeiten, die nachhaltiges und profitables Wachstum sichern. Ausgangspunkt hierbei sind Trends von globaler Bedeutung. Die von Haniel identifizierten Chancen sind im Folgenden aufgeführt:

- | **Optimierung des Geschäftsportfolios:** Haniel überprüft kontinuierlich die strategische Ausrichtung des Portfolios. Sofern es sinnvoll ist, wird Haniel das Portfolio nachhaltig wertsteigernd neu ausrichten.
- | **Internationale Expansion:** Der Haniel-Konzern ist vor allem in Westeuropa stark vertreten und dort mit seinen unterschiedlichen Geschäftsmodellen gut aufgestellt. Möglichkeiten für weiteres Wachstum, sei es durch Neugründungen oder Unternehmenserwerbe, sieht Haniel in den dynamisch wachsenden Volkswirtschaften. In Osteuropa ist der Konzern bereits mit 34 Gesellschaften in neun Ländern aktiv und wird seine Präsenz weiter ausbauen. Auch in Asien und Amerika treibt Haniel die Expansion weiter voran – zuletzt durch den Erwerb der Mehrheitsanteile am führenden brasilianischen Pharmagroßhändler Panpharma durch Celesio.

- | **Innovative Geschäftsmodelle:** Celesio besitzt eine gute Marktposition und langjährige Erfahrungen im Pharmahandel. Um den Herausforderungen des sich wandelnden Marktumfelds zu begegnen, hat Celesio im Jahr 2009 mit dem Wachstumsprogramm „Agenda 2015“ klare strategische Leitlinien definiert. Neben dem organischen Wachstum im bestehenden Geschäft und der Expansion in neue regionale Märkte sieht das Programm die Erschließung neuer Geschäftsaktivitäten vor. Celesio profitiert hierbei vom Wandel der Pharma- und Gesundheitsmärkte, der Nachfrage nach neuartigen Dienstleistungen und Produkten schafft – auch abseits von Bereichen, in denen der Unternehmensbereich bereits aktiv ist. Auf dieser Grundlage entwickelt Celesio neue Geschäfte entlang den Bedürfnissen bestehender Kundengruppen, aber auch entlang der Nachfrage möglicher neuer Kundengruppen. Beispielsweise koordiniert Celesio mit dem Ende 2008 gegründeten Tochterunternehmen Evolution Homecare in Großbritannien die medikamentöse Versorgung von Patienten zu Hause.
- | **Expansion mit erfolgreichen Versandhandelskonzepten:** TAKKT vertreibt in über 25 Ländern ein Sortiment mit rund 160.000 Produkten – von der Sackkarre bis zur Designer-Lampe. Wachstumschancen bestehen unter anderem im Ausbau des Angebots und der Duplizierung des Systemgeschäfts durch Neugründungen. So hat TAKKT zum Beispiel damit begonnen, das Geschäft der Marke Hubert, des Versandhändlers für Gastronomieausstattungen, von Nordamerika auf Europa zu übertragen. Nach dem Start des Geschäfts in Deutschland und Frankreich plant Hubert für die kommenden Jahre die Expansion in weitere Länder.
- | **Zunehmende Bedeutung des E-Commerce:** Für den Spezialversandhändler TAKKT bildet das klassische Katalog-Geschäft die Basis des Erfolgs. Weitere Wachstumschancen ergeben sich aus der zunehmenden Bedeutung des E-Commerce: Katalog-Kunden haben die Möglichkeit, ihre Beschaffungsprozesse mithilfe von Webshops und E-Procurement-Systemen zu vereinfachen und dadurch die Kosten zu senken. Neue Kundengruppen möchte TAKKT mit reinen Internet-Plattformen gewinnen, hinter denen keine Katalogmarke steht: Unter dem Namen „certeo.de“ vertreibt der Unternehmensbereich seit 2009 in Deutschland Produkte aus den Bereichen Büro- und Geschäftsausstattung vornehmlich an kleinere Unternehmen. Es ist vorgesehen, dieses Geschäftsmodell, das bereits seit einigen Jahren erfolgreich in den USA betrieben wird, auf weitere Länder zu übertragen.
- | **Steigende Rohstoffnachfrage:** Mit ELG gehört ein weltweit führendes Unternehmen für den Handel mit und die Aufbereitung von Rohstoffen für die Edelstahlindustrie zum Portfolio von Haniel. Wachstumschancen ergeben sich für ELG aus dem mittel- und langfristig erwarteten Nachfrageanstieg bei Edelstahlprodukten – insbesondere in Asien und Osteuropa. Zudem wird der Bereich Superlegierungen an Bedeutung gewinnen: ELG ist hier in der Aufbereitung von sehr hochwertigen Sekundärrohstoffen tätig. Dazu zählen vor allem Titan- und hochlegierte Edelstahlschrotte. Diese kommen in der Luft- und Raumfahrt sowie bei der Energieerzeugung zum Einsatz. »

| **Cross-Selling:** Der Unternehmensbereich CWS-boco richtet sich mit seinen unterschiedlichen Produkten und Dienstleistungen grundsätzlich an dieselben Zielgruppen. Bislang besteht allerdings nur eine geringe Überschneidung zwischen den Kunden von CWS und boco. Dies ist eine gute Voraussetzung für Cross-Selling. Um dieses Potenzial besser auszuschöpfen, wurden beide Markenauftritte zusammengeführt sowie Vertrieb und Logistik neu ausgerichtet. Dadurch will CWS-boco in Zukunft weiter wachsen.

### Systematisches Risikomanagement

Ziel des Risikomanagements im Haniel-Konzern ist es, Risiken vorausschauend zu beurteilen – im Hinblick auf die übergeordneten Unternehmensziele Wertgenerierung, Wachstum und Liquidität. Dabei sollen in der Führungsholding und den Unternehmensbereichen jene Risiken antizipiert werden, welche die strategischen und operativen Maßnahmen beeinträchtigen und damit die Realisierung von Wert- und Wachstumspotenzialen oder die Sicherung jederzeit verfügbarer Liquidität gefährden. Das Risikomanagementsystem der Führungsholding beruht auf einem Integrationskonzept und besteht dementsprechend aus zahlreichen Bausteinen, die in die zentralen Führungs- und Kontrollsysteme eingebettet sind.

| Die **Aufbauorganisation** des Risikomanagements ist konzernweit geregelt. Die Controlling-Abteilungen der Unternehmensbereiche sind für die Koordination der Risikoerhebung und die Bewertung der Risiken im Rahmen der Unternehmensplanung verantwortlich. Die konzernweit erhobenen Risiken werden im Risikomanagement-Ausschuss diskutiert und auf zusätzlichen Handlungsbedarf zur Risikosteuerung geprüft. Das zuständige Vorstandsmitglied leitet diesen Ausschuss. Auf Holding-Ebene gibt es darüber hinaus ein Risikomanagement-Komitee, in dem die Leiter aller Zentral- und Stabsabteilungen vertreten sind. Dieses Gremium dient vor allem dem fachübergreifenden Informationsaustausch über die Holding-Risiken. Der Risikomanagement-Beauftragte koordiniert auf Holding-Ebene den unternehmensbereichsübergreifenden Risikoerhebungsprozess und ist verantwortlich für die Weiterentwicklung des Risikofrüherkennungssystems.

| Bei den **strategischen** und **operativen Planungen** im Sommer und Herbst 2009 wurden die wesentlichen Risiken jedes Unternehmensbereichs identifiziert und hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe systematisch bewertet. In den Planungsgesprächen haben der Holding-Vorstand und das Management der Unternehmensbereiche die Risiken besprochen. Anschließend sind die Risiken im Risikomanagement-Ausschuss vertiefend erörtert worden. Ergänzend zur Risikoerhebung im Rahmen der Unternehmensplanung wurde auf Ebene der Holding eine Risikoinventur durchgeführt. Die Ergebnisse hat das Risikomanagement-Komitee diskutiert. Aufbauend auf den Risikomeldungen der Unternehmensbereiche sowie der Risikoinventur der Holding wurde der Konzern-Risikobericht erstellt. Die Vorstandsmitglieder haben die Ergebnisse besprochen und den Prüfungsausschuss über die Risikosituation des Konzerns insgesamt sowie über wesentliche Einzelrisiken informiert.

- | Die **Berichterstattung und Steuerung finanzwirtschaftlicher Risiken** umfasst Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken sowie Risiken Derivativer Finanzinstrumente. Ziel ist es, finanzwirtschaftliche Risiken zu vermeiden oder zu begrenzen. Hierzu hat der Vorstand allgemeine Grundsätze für das finanzwirtschaftliche Risikomanagement formuliert. Diese sind in Richtlinien für die Treasury-Abteilungen der Holding und der Unternehmensbereiche verbindlich vorgegeben. Das Management finanzwirtschaftlicher Risiken wird detailliert im Konzernanhang ab Seite 138 erläutert.
  
- | Im Rahmen der unterjährigen **Berichterstattung** melden die Unternehmensbereiche neben finanziellen auch nicht-finanzielle unternehmensspezifische Kennzahlen und Sachverhalte an die Holding, damit Fehlentwicklungen frühzeitig erkannt werden. Diese Berichterstattung wird erweitert um Risiken, die festgelegte Schwellenwerte überschreiten.
  
- | Das **Investitionscontrolling** umfasst die jährliche Budgetierung sowie die regelmäßige Nachverfolgung der getätigten Investitionsbeträge. Alle Investitionsprojekte werden anhand methodisch einheitlicher DCF-Renditerechnungen bewertet, wobei pro Unternehmensbereich und Strategischer Geschäftseinheit risikoadäquate Mindestrenditen vorgegeben werden.
  
- | Das **interne Kontrollsystem** ist darauf ausgerichtet, dass bestehende Regelungen zur Reduzierung von Risiken auf allen Konzernebenen eingehalten werden. Damit soll die Funktionsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse gewährleistet und Vermögensschäden entgegengewirkt werden. Das interne Kontrollsystem ist in der Holding und in den Unternehmensbereichen geschäftsmodellspezifisch umgesetzt und umfasst sowohl prozessintegrierte als auch prozessunabhängige Kontrollmaßnahmen. Es erstreckt sich über alle wesentlichen Geschäftsprozesse einschließlich des Rechnungslegungsprozesses.
  
- | Die **Revisionsabteilungen** der Unternehmensbereiche und der Holding sind in das Risikomanagement eingebunden. Sie kontrollieren die Prozesse der Konzerngesellschaften auf deren operative Leistungsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit und die Einhaltung interner Richtlinien. Dazu gehört auch die Kontrolle der Implementierung und Wirksamkeit des Risikomanagementsystems einschließlich des internen Kontrollsystems. Bei der risikoorientierten Prüfungsplanung berücksichtigt die interne Revision die Informationen aus der Risikoerhebung und prüft gegebenenfalls wesentliche Risikosachverhalte. Die Revisionsabteilung der Holding steuert die Revisionsaktivitäten der Unternehmensbereiche, indem sie die Prüfungspläne und die Weiterentwicklung der Revisionsgrundsätze und -prozesse im Konzern koordiniert. »

- | Das Konzept des **Economic Value Added (EVA®)**<sup>1</sup> dient innerhalb des Haniel-Konzerns als betriebswirtschaftliche Steuerungsgröße, um die Performance von Unternehmensbereichen und Strategischen Geschäftseinheiten zu messen. Dadurch sind alle Haniel-Gesellschaften konsequent auf das übergeordnete Ziel ausgerichtet: Steigerung des Unternehmenswerts. Die variable Vergütung des Managements der Unternehmensbereiche ist zum Teil an die Höhe des erwirtschafteten EVA® gekoppelt.
- | Ein weiteres Element des Risikomanagements ist das „**Strategic Competitor Analysis Network**“. Darin werden laufend und systematisch Informationen über Märkte, Trends und Wettbewerber gesammelt und analysiert.

Durch Geschäftsordnungen und daraus abgeleitete Richtlinien wird auf allen Konzern-ebenen sichergestellt, dass die Bausteine des Risikomanagementsystems eingehalten und zielsetzungsgerecht angewendet werden. Ergänzend zu diesen Richtlinien gibt es Verhaltenskodizes für die Holding und die Unternehmensbereiche. Darin sind Grundprinzipien des Verhaltens für die Mitarbeiter auf der Basis gelebter Wertvorstellungen niedergelegt.

Das Risikomanagementsystem wird regelmäßig auf seine Wirksamkeit überprüft und bei Bedarf weiterentwickelt.

Der Abschlussprüfer wurde auch 2009 wieder vom Aufsichtsrat beauftragt, das Risikofrüherkennungssystem des Konzerns einer freiwilligen Prüfung analog Paragraf 317 Absatz 4 HGB zu unterziehen. Die Eignung dieses Systems wurde vom Abschlussprüfer bestätigt.

#### **Klar definierte Risikofelder**

Systematisches Risikomanagement setzt voraus, dass die Risiken frühzeitig identifiziert werden. Nur so ist es möglich, rasch und wirksam gegenzusteuern. Nachfolgend sind die für den Haniel-Konzern wesentlichen Risiken aufgeführt.

- | **Unternehmensstrategie:** Unternehmensstrategische Risiken können vor allem durch die Fehleinschätzung künftiger Marktentwicklungen entstehen. Haniel begegnet diesem Risiko mit intensiver Markt- und Wettbewerbsbeobachtung sowie regelmäßigen Strategiegesprächen zwischen dem Vorstand und dem Management der Unternehmensbereiche. Darüber hinaus trägt das diversifizierte Portfolio des Konzerns dazu bei, die Auswirkungen von Fehlentwicklungen in einzelnen Bereichen abzumildern.
- | **Unternehmenskäufe und -verkäufe:** Um Risiken im Rahmen von Unternehmenstransaktionen möglichst auszuschließen, werden alle Investitionen und Desinvestitionen vor Abschluss sorgfältig geprüft und mithilfe methodisch einheitlicher DCF-Renditerechnungen bewertet. Die Integration eines erworbenen Unternehmens in den Konzern erfolgt anschließend auf Grundlage detaillierter Zeit- und Maßnahmenpläne sowie klar definierter Verantwortlichkeiten. Falls trotz aller Sorgfalt die angestrebten Ziele nicht oder nur teilweise erreicht werden, kann eine Berichtigung von Goodwills erforderlich sein. Um Risiken aus Unternehmenstransaktionen zu begegnen, werden bereits getätigte Unternehmenserwerbe regelmäßig einer Erfolgskontrolle unterzogen.

<sup>1</sup> Eingetragene Marke der Stern Stewart & Co.

- | **Personal:** Der Unternehmenserfolg Haniels ist maßgeblich von der Kompetenz und dem Engagement der Mitarbeiter abhängig. Der Konzern ist deshalb bestrebt, qualifizierte Beschäftigte zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden. Letzteres erreicht Haniel unter anderem mithilfe eines umfangreichen Weiterbildungsprogramms. Ausführliche Informationen zu Aus- und Fortbildung bei Haniel enthält das Kapitel „Mitarbeiter“ ab Seite 75.
  
- | **Liquidität:** Die operative Geschäftstätigkeit der Unternehmensbereiche und die daraus resultierenden Einzahlungen sind eine wichtige Liquiditätsquelle von Haniel. Die Höhe dieser Einzahlungen hängt auch von den konjunkturellen Rahmenbedingungen ab. Darüber hinaus finanziert sich Haniel über Fremdkapital. Hierbei wird eine Diversifikation der Finanzinstrumente angestrebt, um flexibel auf Entwicklungen an den Kapitalmärkten reagieren zu können. Der Konzern verfügt über verbindlich zugesagte, jedoch bisher nicht genutzte bilaterale Kreditlinien und einen bislang nicht in Anspruch genommenen syndizierten Kredit. Hinzu kommen laufend aktualisierte Kapitalmarktprogramme wie das „Medium Term Notes-Programm“. Bei der Finanzierung mit Fremdkapital ist es von Vorteil, dass Haniel als langjähriger und verlässlicher Geschäftspartner bei den Banken und anderen Investoren ein hohes Maß an Vertrauen genießt.
  
- | **Wechselkurse und Zinssätze:** Veränderungen von Wechselkursen und Zinssätzen können sich negativ auf das Konzernergebnis auswirken. Haniel unterscheidet bei Zinssatzänderungen zwischen der Veränderung des Marktzinses und der Veränderung der Marge, die Haniel zusätzlich zum Marktzins zahlen muss. Um die Risiken aus Veränderungen von Marktzinsen und Wechselkursen zu begrenzen, setzt Haniel diverse Sicherungsinstrumente ein. Diese werden detailliert im Konzernanhang ab Seite 138 erläutert. Um die Kreditmargen zu sichern, setzt Haniel auf langjährige Kreditvereinbarungen sowie die Finanzierung über Anleihen. Die Marge für Fremdkapital der Haniel-Holding hängt auch von deren Rating ab. Dieses richtet sich vor allem nach der Entwicklung der Börsenwerte der Haniel-Beteiligungen im Verhältnis zur Finanzverschuldung der Haniel-Holding.
  
- | **Gesamtwirtschaftliche Entwicklung:** Die Nachfrage nach den Dienstleistungen und Produkten aller Unternehmensbereiche wird auch von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung beeinflusst. Diese Abhängigkeit ist jedoch unterschiedlich groß und äußert sich zeitlich versetzt: Während eine konjunkturelle Eintrübung Celesio in relativ geringem Umfang betrifft, spiegelt sie sich bei ELG und TAKKT unmittelbar in der Geschäftsentwicklung wider. Bei CWS-boco sind die Auswirkungen einer negativen wirtschaftlichen Entwicklung ebenfalls spürbar – allerdings aufgrund der langfristigen Verträge im Kerngeschäft Mietservice erst zeitverzögert. Durch die Diversifikation des Haniel-Geschäftsportfolios und die Präsenz in unterschiedlichen Regionen kann der Konzern die Auswirkungen konjunktureller Schwankungen abfedern. Die starke Marktposition, umfassende Produkt- und Dienstleistungsangebote sowie die heterogene Kundenbasis tragen zur Risikominderung bei. »

- | **Staatliche Regulierungen im Pharmamarkt:** Der Pharmamarkt, in dem Celesio tätig ist, unterliegt seit jeher staatlichen Eingriffen. Diese betreffen sowohl Vergütungssysteme für die Leistungserbringer als auch den Rechtsrahmen der Märkte. Die älter werdende Bevölkerung und die damit verbundene stärkere Nachfrage nach medizinischen Leistungen und Arzneimitteln führen zu steigenden Ausgaben im Gesundheitswesen. Zahlreiche Regierungen sind daher bestrebt, die höheren Ausgaben zu beschränken, indem sie die Preise regulieren. Durch steigende Staatsdefizite und geringere Mittelzuflüsse in die staatlichen Gesundheitssysteme infolge der gegenwärtigen Finanz- und Wirtschaftskrise besteht die Gefahr einer Verschärfung dieser Entwicklung. Staatliche Eingriffe in den Pharmamarkt können die Ertragslage von Celesio beeinflussen und unter Umständen auch die Berichtigung des Wertansatzes von Goodwills erforderlich machen. Um entstehende Risiken zu mindern, diversifiziert Celesio die Aktivitäten sowohl geografisch als auch in Form unterschiedlicher Geschäftsmodelle: Im Jahr 2009 hat Celesio beispielsweise die Mehrheit am brasilianischen Pharmagroßhändler Panpharma sowie am international tätigen Personal- und Marketingdienstleister pharmexx übernommen. Der brasilianische Pharmagroßhandelsmarkt ist deutlich weniger reguliert als die vergleichbaren Märkte Europas. Mit pharmexx ist Celesio in ein Geschäftsfeld eingetreten, das direkten staatlichen Eingriffen weniger unterliegt.
  
- | **Rohstoffpreise:** Erheblichen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung des Unternehmensbereichs ELG hat die Entwicklung der Nickelpreise, die wiederum durch konjunkturelle Branchenentwicklungen beeinflusst ist. Stabilisierend wirken Preisabsicherungen mithilfe derivativer Instrumente sowie die breite geografische Streuung der Warenströme in der Beschaffung und im Vertrieb.
  
- | **Forderungsausfälle:** Vor allem ELG liefert die Produkte an einige wenige, dafür aber sehr große Kunden. Dies führt pro Abnehmer zu teilweise sehr hohen Forderungsständen. Um den Risiken durch Forderungsausfälle entgegenzutreten, verfügt ELG über ein umfassendes Debitorenmanagement und schließt – sofern dies möglich ist – systematisch Ausfallversicherungen ab.
  
- | **Beteiligungen:** Haniel hält insbesondere eine wesentliche Beteiligung an der METRO Group, einem der weltweit führenden Handelskonzerne. Faktoren, die das Ergebnis der METRO AG ungünstig beeinflussen, können sich auch auf das Beteiligungsergebnis des Haniel-Konzerns oder den Wertansatz der Beteiligung negativ auswirken. Die Risiken, denen die METRO Group ausgesetzt ist, werden durch ihre führende Marktposition sowie die vertriebslinienbezogene und regionale Diversifikation des Unternehmens gemildert.
  
- | **Gerichtsverfahren:** Weder die Franz Haniel & Cie. GmbH noch eine ihrer Tochtergesellschaften sind an laufenden oder derzeit absehbaren Gerichtsverfahren beteiligt, die wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben könnten.

#### **Keine bestandsgefährdenden Risiken**

Bestandsgefährdende Risiken sowie nennenswerte, über das normale unternehmerische Risiko hinausgehende zukünftige Risiken sind nicht erkennbar.

### **Kontrollierte Rechnungslegungsprozesse**

Rechnungslegungsprozesse unterliegen bei Haniel einem internen Kontroll- und Risikomanagementsystem. Damit soll die Verlässlichkeit der Finanzberichterstattung sichergestellt und das Risiko einer Fehlberichterstattung in der externen und internen Konzernberichterstattung minimiert werden. Wesentliche Risiken einer Fehlberichterstattung können resultieren aus: komplexen Transaktionen oder Konsolidierungsvorgängen, Massentransaktionen, der Wesentlichkeit einzelner Abschlussposten, Ermessensspielräumen und Schätzungen, unberechtigten Zugriffen auf die IT-Systeme sowie unzureichend geschulten Mitarbeitern. Inwieweit sich aus solchen Sachverhalten Risiken für den Konzernabschluss ergeben können, wird regelmäßig überprüft.

Um potenziellen Risiken zu begegnen, ist bei Haniel ein internes Kontrollsystem eingeführt, das die Zuverlässigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Finanzberichterstattungsprozesse, die Einhaltung maßgeblicher gesetzlicher und interner Vorschriften sowie die Effizienz und Effektivität der Prozesse gewährleisten soll. Ein angemessenes und funktionsfähiges internes Kontrollsystem kann allerdings nicht garantieren, dass alle Risiken identifiziert beziehungsweise vermieden werden. Das interne Kontrollsystem bei Haniel orientiert sich am Rahmenwerk „COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) Internal Control – Integrated Framework“. Die Verantwortung für die Einrichtung und Überwachung des internen Kontrollsystems liegt beim Vorstand. Darüber hinaus überwacht der Prüfungsausschuss die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems.

Der Haniel-Konzern zeichnet sich durch seine klare und dezentrale Führungs- und Unternehmensstruktur aus. Die dezentralen Rechnungslegungsprozesse werden von den Unternehmensbereichen gesteuert, die jeweils einen eigenen Teilkonzernabschluss erstellen. Das Management der in die Teilkonzerne einbezogenen Einheiten steuert und kontrolliert die Risiken hinsichtlich der operativen Rechnungslegungsprozesse. Die Konzerngesellschaften sind dafür verantwortlich, dass die konzernweiten Richtlinien und Verfahren eingehalten werden. Für den ordnungsgemäßen und fristgerechten Ablauf ihrer Rechnungslegungsprozesse sind sie ebenfalls zuständig. Dabei werden sie vom zentralen Konzernrechnungswesen unterstützt und überwacht.

Den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht erstellt das zentrale Konzernrechnungswesen. Die laufende Entwicklung der IFRS-Standards und anderer relevanter rechtlicher Vorschriften wird fortlaufend bezüglich ihrer Relevanz und der Auswirkungen auf den Konzernabschluss analysiert. Vorstand und Konzerngesellschaften werden bei Bedarf über die Auswirkungen auf die Konzernberichterstattung informiert. Grundlagen der Finanzberichterstattung sind eine Bilanzierungsrichtlinie, die von allen konsolidierten Einheiten anzuwenden ist, ein einheitlicher Konzernkontenplan sowie ein konzernweit gültiger Abschlusskalender. Die Bilanzierungsrichtlinie wird jährlich aktualisiert, wobei die relevanten rechtlichen Veränderungen berücksichtigt werden. Zu komplexen Themen – etwa dem Goodwill Impairment-Test oder der Ermittlung der latenten Steuern – wurden verbindliche Vorgaben und einheitliche Instrumente eingesetzt. Bei Bedarf werden externe Experten hinzugezogen, beispielsweise um Pensionsverpflichtungen zu bewerten oder Gutachten zur Kaufpreisallokation bei Unternehmenserwerben zu erstellen. »

Ein formaler Analyse- und Reportingprozess im Konzern hat das Ziel, die Zuverlässigkeit und Vollständigkeit aller Informationen im veröffentlichten Geschäftsbericht sicherzustellen. Das Konzernrechnungswesen führt analytische Prüfungen durch, um potenzielle Fehler in der Konzernberichterstattung zu identifizieren. Die Prüfungen werden dokumentiert und nach dem Vier-Augen-Prinzip kontrolliert. Für die Erstellung gelten ein detaillierter Zeitplan und festgelegte Zuständigkeiten.

Um den Konzernabschluss zu erstellen, werden standardisierte und zentral verwaltete IT-Systeme eingesetzt. Die Konsolidierung erfolgt auf allen Stufen des Haniel-Konzerns mittels SAP SEM BCS. Für den Anhangsprozess wird konzernweit die webbasierte IT-Plattform „IFRS-Notes“ verwendet. Eine Vielzahl von Validierungen unterstützt den Abschlussprozess. Die im Rechnungswesen eingesetzten IT-Systeme sind gegen unbefugte Zugriffe geschützt. Funktionstrennungen sowie Changemanagement-Systeme sind installiert.

Die internen Revisionsabteilungen sind als wichtiger Bestandteil der internen prozessunabhängigen Überwachung verantwortlich für die systematische Prüfung und unabhängige Beurteilung der internen Kontrollsysteme auf allen Ebenen des Konzerns.

Im Rahmen der Konzernjahresabschlussprüfung berichten externe Wirtschaftsprüfer über wesentliche Prüfungsergebnisse und Schwachstellen im internen Kontrollsystem für alle in den Konzernabschluss einbezogenen Einheiten. »

## MITARBEITER

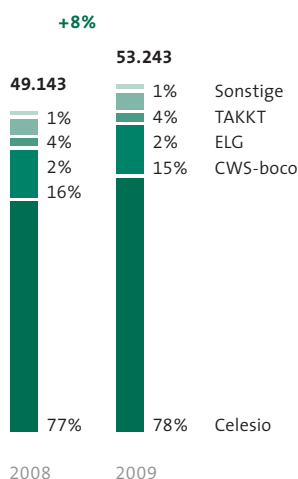
Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind das Rückgrat für den Erfolg des Haniel-Konzerns – dies zeigt sich gerade in schwierigen Zeiten. Die Talente der Mitarbeiter zu erkennen, sie zu entwickeln und Karrieren systematisch zu fördern, ist daher Kern der konzernweiten Personalarbeit.

### Verantwortungsvoller Arbeitgeber

Als Unternehmen in Familienbesitz stellt sich Haniel der Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und hat diese auch im Jahr der Wirtschaftskrise wahrgenommen: In der schwierigen konjunkturellen Lage wurden viele Möglichkeiten ausgeschöpft, um die Beschäftigung zu sichern. In Deutschland hat zum Beispiel TAKKT das Instrument Kurzarbeit intensiv genutzt, um Arbeitsplätze zu erhalten. Zudem waren die Mitarbeiter in allen Unternehmensbereichen aufgefordert, ihre Überstunden abzubauen und angefallenen Urlaub zu nehmen. Diese Maßnahmen reichten jedoch nicht überall aus, um die Kapazitäten an die negative Geschäftsentwicklung anzupassen. Insbesondere bei ELG und TAKKT mussten infolge von Auftragsrückgängen und Standortschließungen Stellen abgebaut werden. Bei CWS-boco kam es vor allem wegen der umfangreichen Restrukturierung in Irland zu einem Rückgang der Mitarbeiterzahlen. Insgesamt ist die durchschnittliche Zahl der Beschäftigten von CWS-boco aufgrund der Expansion in neue Märkte jedoch gestiegen.

Trotz des Stellenabbaus hat sich die durchschnittliche Mitarbeiterzahl im vergangenen Jahr erhöht. Mit 53.243 Mitarbeitern waren im Haniel-Konzern 4.100 Personen mehr beschäftigt als im Vorjahr. Dies ist vor allem auf die Übernahme von Panpharma und die Einbeziehung von pharmexx durch Celesio im dritten Quartal 2009 zurückzuführen. »

Mitarbeiter nach Unternehmensbereichen  
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)



Die Verteilung der Mitarbeiter blieb weitgehend unverändert: Celesio beschäftigte im Jahresmittel 42.022 Menschen – das sind 78 Prozent der Beschäftigten im Haniel-Konzern. Bei CWS-boco und TAKKT waren 7.901 beziehungsweise 2.064 Mitarbeiter tätig. ELG beschäftigte durchschnittlich 982 Menschen. Der Anteil der Mitarbeiter, die außerhalb Deutschlands tätig sind, ist leicht auf rund 85 Prozent gestiegen. Mehr als 22.000 von ihnen arbeiten in Großbritannien, dem wichtigsten Standort von Celesio. Nach wie vor sind über die Hälfte der Beschäftigten jünger als 40 Jahre. Der Frauenanteil beträgt 63 Prozent.

### **Mit den Mitarbeitern im Dialog**

Um die Mitarbeiter in ihrer persönlichen und fachlichen Entwicklung zu fördern, hat Haniel eine konzernweite Human Resources-Strategie entwickelt. Diese ist die Grundlage für die Personalarbeit: Bereits 2008 hatte Haniel mit dem Kompetenzmodell, in dem die Anforderungen an die Mitarbeiter definiert sind, mehr Transparenz und Vergleichbarkeit im Konzern geschaffen. Basierend auf diesem Instrument haben Holding und Unternehmensbereiche den Austausch zwischen Mitarbeitern und Führungskräften weiter systematisiert. Zu diesem Zweck wurde im vergangenen Jahr ein neuer Leitfaden für regelmäßige und strukturierte Entwicklungs- und Zielgespräche zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter eingeführt.

Der verbesserte Feedback-Prozess und der kontinuierliche Dialog über Aufgaben und Entwicklungspotenzial erleichtern auch die Nachfolgeplanung. Diese folgt seit 2009 einer konzernweiten Strategie, mit der Haniel drei Ziele erreichen will. Erstens: Top- und Schlüsselpositionen weltweit und in allen Unternehmensbereichen werden mit erstklassigen Kandidaten aus dem Konzern besetzt. Zweitens: Leistungs- und Potenzialträger bei Haniel werden gezielt entwickelt. Und drittens: Mitarbeiter werden durch eine systematische und individuelle Karriereplanung langfristig an den Konzern gebunden. In der Haniel-Holding sowie den Unternehmensbereichen CWS-boco, ELG und TAKKT sind die Potenzial- und Nachfolgeplanungsrunden für Führungspositionen bereits angelaufen. So soll leistungsstarken Mitarbeitern ein schneller Aufstieg ermöglicht werden.

### **Karriereentwicklung in drei Stufen**

Damit die Mitarbeiter auf ihre künftigen Aufgaben und neue Herausforderungen vorbereitet sind, bietet ihnen Haniel zahlreiche Weiterbildungsmöglichkeiten in der Haniel Akademie, dem konzerneigenen Management Center. Dort ist im vergangenen Jahr das „Haniel Leadership Curriculum“ gestartet: Mit drei Programmen fördert Haniel Potenzialträger des Konzerns auf ihrem Weg von der ersten Führungsaufgabe bis hinauf ins Top-Management. Dies geschieht in Zusammenarbeit mit renommierten Kooperationspartnern wie Duke Corporate Education und Ashridge Business School. Mehr dazu lesen Sie ab Seite 22.

Darüber hinaus bietet die Haniel Akademie ein breites Spektrum an Trainings und Programmen. Die Schwerpunkte liegen auf unternehmerischen Schlüsselprozessen, wie Marketing & Sales, Finance, Accounting & Controlling und Supply Chain Management. Hinzu kommen Angebote im Bereich Management- und Persönlichkeitsentwicklung – etwa Trainings zu Führung und Zusammenarbeit sowie Projektmanagement. Mit diesen Angeboten richtet sich die Haniel Akademie an Fach- und Führungskräfte im gesamten Konzern. Die Unternehmensbereiche entwickeln zudem eigene Schulungen, deren Inhalte sich vom jeweiligen Geschäftsmodell ableiten.

### **Perspektiven für Berufseinsteiger**

Das im November 2008 gestartete International Trainee-Programm JOIN! wurde im vergangenen Jahr erfolgreich fortgeführt. Absolventen der Wirtschaftswissenschaften können diese 18-monatige Ausbildung in den Schwerpunkten Controlling, Accounting & Finance oder Supply Chain Management absolvieren. Die Nachwuchskräfte sammeln fundierte Berufserfahrung, indem sie verschiedene Stationen im Konzern durchlaufen – wovon mindestens eine im Ausland liegt. Workshops und Seminare in der Haniel Akademie komplettieren das Programm. Alle JOIN!-Trainees erhalten einen unbefristeten Vertrag und bereits sechs Monate vor Ausbildungsende beginnt Haniel damit, eine geeignete Zielposition im Konzern zu definieren. Die Unternehmensbereiche Celesio, CWS-boco und TAKKT bieten darüber hinaus speziell auf ihre Branchen abgestimmte Trainee-Programme an – beispielsweise im Bereich Sales und Key Account Management oder Supply Chain.

Haniel ermöglicht auch die klassische Berufsausbildung. In Deutschland wurden im letzten Jahr konzernweit 235 Schulabgänger ausgebildet – vor allem in den Bereichen Groß- und Außenhandel, Lagerlogistik und Bürokommunikation. Wer einen ersten Einblick in seinen angestrebten Beruf erhalten möchte, der kann im Haniel-Konzern ein Praktikum absolvieren. Haniel trägt das Gütesiegel „Fair Company“, vergeben vom Karrieremagazin „Junge Karriere“. Es belegt, dass Haniel faire, bezahlte Praktika bietet.

### **Gezielte Studentenförderung**

Mit dem Student Development Programme (SDP) begleitet Haniel talentierte Studenten während ihres gesamten Studiums. Derzeit werden 49 angehende Wirtschaftswissenschaftler gefördert. Sie haben die Chancen auf Praktika im In- und Ausland und können in Skill-Seminaren ihre Fähigkeiten ausbauen. Auch ein Studienaufenthalt in Shanghai ist möglich. Während des gesamten Programms steht jedem der Teilnehmer ein persönlicher Mentor zur Seite. Besonders talentierte und engagierte Studenten können darüber hinaus ein Stipendium von Haniel erhalten.

Seit 2009 bietet der Konzern zudem „Haniel-Stipendien“ an, die in das Stipendiensystem des Landes Nordrhein-Westfalen eingebettet sind. Besonders begabte Studenten erhalten für maximal zwei Jahre einen monatlichen Zuschuss von 300 Euro. Die Hälfte zahlt das Land, die übrigen 150 Euro übernimmt Haniel. Insgesamt acht jungen Talenten stärkt der Konzern derzeit den Rücken: drei von ihnen sind an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster eingeschrieben und fünf an der Universität Duisburg-Essen. Alle studieren Wirtschaftswissenschaften – und damit eine Fachrichtung, in der Haniel großen Nachwuchsbedarf hat.

Haniel fördert auch außerhalb Deutschlands die Ausbildung junger Nachwuchskräfte. Beispiel China: Seit 2007 gibt es an der Tongji-Universität in Shanghai den Haniel Group Stiftungslehrstuhl für marktorientierte Unternehmensführung und Entrepreneurship. Angesiedelt ist er am Chinesisch-Deutschen Hochschulkolleg (CDHK) der Tongji-Universität in Shanghai. Dort unterrichten Professoren beider Länder mehr als 300 Nachwuchskräfte in den Master-Studiengängen Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsrecht, Elektrotechnik oder Maschinenbauwesen. Einmal im Jahr findet der Haniel Day statt. Er bietet Studenten die Chance, sich mit Haniel-Mitarbeitern aus China und Europa auszutauschen. Auch an Studenten der Tongji-Universität vergibt Haniel Stipendien. »

### **Gutes Klima für Erfolge**

Wer Leistung erwartet, muss auch ein entsprechendes Umfeld schaffen: Dies ist eines der Prinzipien bei Haniel. Dazu gehört auch eine attraktive Vergütung. Um diese sicherzustellen, hat Haniel im vergangenen Jahr unter anderem ein „Grading“ der Top-Führungspositionen im Konzern durchgeführt.

Darüber hinaus sorgt der Konzern für gute Arbeitsbedingungen. So gibt es in vielen Bereichen flexible Arbeitszeiten, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern. Wenn Mitarbeiter Unterstützung bei der Betreuung ihrer Kinder oder der Pflege von Angehörigen benötigen, können sie in Deutschland konzernweit die Angebote eines Familienservice nutzen. Haniel unterstützt die Beschäftigten zudem dabei, ihre persönliche Fitness und Gesundheit zu erhalten: Es existieren Kooperationen mit ausgewählten externen Sportanbietern und medizinischen Einrichtungen.

Für die Unterstützung der Mitarbeiter gibt es im Konzern mehrere Fonds. Sie helfen zum Beispiel, wenn Beschäftigte unverschuldet in finanzielle Not geraten sind. Auch Mitarbeiter, die sich extern weiterbilden und etwa ein berufsbegleitendes Studium absolvieren, können über einen Fonds gefördert werden. 2009 wurden zwölf Mitarbeiter aus allen Unternehmensbereichen unterstützt. Auch damit übernimmt der Konzern in besonderer Weise Verantwortung für seine Beschäftigten. ||

## AUSBLICK

Wegen der unsicheren konjunkturellen Entwicklung ist es nach wie vor schwer, die bevorstehende Geschäftsentwicklung zuverlässig einzuschätzen. Gleichwohl geht der Haniel-Vorstand davon aus, dass sich die Konjunktur stabilisiert – wenngleich die Wachstumsraten gerade in Europa und anderen entwickelten Ländern deutlich geringer ausfallen werden als in den Vorjahren. Es ist damit zu rechnen, dass die Erholung nur langsam fortschreitet und von Rückschlägen begleitet sein wird.

### Celesio

In den für Celesio relevanten Pharmamärkten ist von einem Wachstum im unteren einstelligen Prozentbereich auszugehen. Infolge der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise und des davon ausgelösten Kostendrucks auf die staatlichen Gesundheitssysteme könnte es 2010 jedoch zu Einschränkungen der staatlichen Gesundheitsausgaben kommen. Im Apothekengeschäft wird sich Celesio vorrangig auf den Auf- und Ausbau eigener Apothekenketten konzentrieren. Schwerpunkt ist die DocMorris-Apothekenkette in Schweden: Dort sollen 2010 landesweit etwa 20 bis 30 eigene Apotheken eröffnen. Zudem ist geplant, im Versandhandelsgeschäft zu wachsen. Im Bereich Großhandel wird sich vor allem die Übernahme von Panpharma positiv auswirken: In Brasilien erwartet Celesio ein Wachstum des Pharmamarkts im hohen einstelligen Prozentbereich, das damit deutlich über dem europäischen Niveau liegen wird. Vor diesem Hintergrund geht Haniel davon aus, dass Celesio das Ergebnis operativ im nächsten Jahr verbessern wird.

### CWS-boco

Da der Unternehmensbereich CWS-boco langfristige Verträge mit seinen Kunden geschlossen hat, spürte er die Folgen der negativen konjunkturellen Entwicklung erst zeitverzögert. Sollte die Wirtschaftskrise zu weiterem Stellenabbau und Insolvenzen bei den Kunden führen, wird sich dies auch in der operativen Entwicklung von CWS-boco widerspiegeln. Daher wurden umfangreiche Maßnahmen initiiert, um derlei marktinduzierte Belastungen durch Kostenreduzierungen zu kompensieren. Wachstumsimpulse erwartet Haniel aus der Ausweitung des Geschäfts in China, ebenso wie aus der gesteigerten Vertriebsleistung in Osteuropa und der konsequenten Markterweiterung. Positiv wird sich zudem der Ausbau der Produktpalette auswirken: Seit Beginn des Jahres 2010 bietet CWS-boco auch Industrieputztücher und Ölsaugmatten an und engagiert sich damit in einem neuen, margenträchtigen Geschäftsfeld. Insgesamt geht Haniel davon aus, dass CWS-boco Umsatz und Ergebnis operativ gegenüber dem Vorjahr steigern wird.

### ELG

Haniel geht für 2010 von einer Erholung der weltweiten Edelstahlproduktion aus – angetrieben von den Wachstumsmotoren China und Indien. Die Produktionszahlen der Rekordjahre 2006/07 können nach heutiger Einschätzung jedoch erst wieder in einigen Jahren erreicht werden. Aufgrund der Belegung der Edelstahlproduktion erwartet Haniel bei steigender Rohstoffnachfrage einen deutlichen Anstieg der Ausgangstonnage beim Edstahlschrott. Die durchschnittlichen Rohstoffpreise werden voraussichtlich ebenfalls über denen des Geschäftsjahres 2009 liegen. Wegen der erwarteten Mengen- und Preissteigerungen rechnet Haniel damit, dass sich bei steigendem Umsatz die Ergebnissituation im nächsten Jahr verbessern wird. »

### | TAKKT

Der Unternehmensbereich steht trotz des schwierigen Geschäfts 2009 sehr solide da und besitzt eine gute Ausgangsbasis für künftiges Wachstum. Unabhängig von der konjunkturellen Situation wird TAKKT den Expansionskurs in den kommenden Jahren konsequent weiterverfolgen. Anfang 2010 ist der Unternehmensbereich mit der Marke KAISER + KRAFT in Russland gestartet. Zudem wird TAKKT das reine Online-Geschäftsmodell auf andere Produktparten und Länder übertragen. Haniel rechnet mit einem leichten Umsatzanstieg – im Wesentlichen durch die ganzjährige Einbeziehung von Central Products. Auf die Ergebnisentwicklung werden sich die 2009 eingeleiteten Maßnahmen zur Effizienzsteigerung positiv auswirken.

### | METRO Group

Haniel geht davon aus, dass die Rahmenbedingungen für die METRO Group weiterhin herausfordernd bleiben. Um das internationale Wachstum wieder deutlich zu beschleunigen, hat die METRO Group ihr Investitionsbudget erhöht und plant, in den kommenden Jahren deutlich mehr Standorte zu eröffnen als 2009. Der Schwerpunkt liegt dabei weiterhin auf den Wachstumsregionen Osteuropa und Asien. Für die kommenden Jahre erwartet Haniel, dass das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm „Shape 2012“ zunehmend positive Wirkungen zeigt und die Ertragskraft der METRO Group nachhaltig stärkt. Allerdings sind dafür in den nächsten Jahren auch weitere Sonderaufwendungen zu erwarten – allerdings voraussichtlich in geringerem Umfang als 2009. Insgesamt geht Haniel von einem gegenüber dem abgelaufenen Jahr steigenden Ergebnisbeitrag aus.

Zusammengefasst schaut Haniel vorsichtig optimistisch auf das bevorstehende Geschäftsjahr und geht davon aus, dass Umsatz- und Ergebnis operativ steigen werden. Dazu sollen neben organischem Wachstum auch Akquisitionen beitragen: Haniel wird auch künftig in aussichtsreiche Geschäftsfelder und Regionen investieren – immer unter der Voraussetzung einer soliden Finanzierung. ■