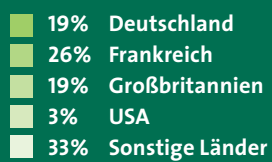
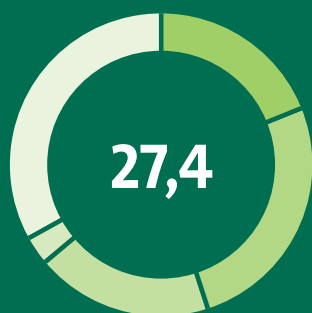


KONZERNLAGEBERICHT

Umsatz nach Ländern

Mrd. Euro



KONZERNLAGEBERICHT

16–46

Geschäftsverlauf	18
Haniel-Konzern	18
Holding Franz Haniel & Cie.	22
CWS-boco	24
ELG	26
TAKKT	28
Celesio	30
METRO GROUP	33
Nachtragsbericht	35
Chancen und Risiken	36
Mitarbeiter	44
Ausblick	46

Haniel-Konzern

Obwohl das Jahr 2010 geprägt war von anhaltenden weltwirtschaftlichen Unsicherheiten, hat der Haniel-Konzern den Umsatz um rund 3 Milliarden Euro auf 27,4 Milliarden Euro gesteigert. Das Ergebnis vor Steuern wuchs von 164 Millionen* auf 620 Millionen Euro, erreichte allerdings noch nicht wieder das Vor-Krisen-Niveau. Als strategischer Vorteil erwies sich erneut das diversifizierte Portfolio mit Geschäftsmodellen, die unterschiedlich stark und schnell auf konjunkturelle Entwicklungen reagieren. Insbesondere der Rohstoffhandel und der Versandhandel mit Büro- und Lagerausstattung profitierten früh von der besseren Konjunktur.

Deutliches Umsatzplus

Der Umsatz des Konzerns ist 2010 um 12 Prozent von 24,5 Milliarden auf 27,4 Milliarden Euro gestiegen. Rund die Hälfte dieses Anstiegs machten Akquisitionen aus – wovon wiederum mehr als 80 Prozent auf das brasilianische Unternehmen Panpharma entfielen, das Celesio 2009 übernommen hatte. Bereinigt um Währungseffekte sowie Unternehmenskäufe und -verkäufe stieg der Umsatz um 5 Prozent. Maßgeblich dazu beigetragen hat der Geschäftsbereich ELG, dessen Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um knapp 70 Prozent gestiegen ist. ELG profitierte auch vom höheren Preis für Nickel, der sich im Vergleich zum Vorjahr um fast 50 Prozent erhöhte. Die Nachfrage seitens der Edelstahlindustrie lag ebenfalls über dem Vorjahresniveau, sodass es ELG gelang, die Ausgangstonnage beim Edstahlschrott um rund 10 Prozent zu erhöhen. TAKKT erzielte ebenfalls organische Umsatzsteigerungen, während Celesio von Akquisitionen aus dem Vorjahr profitierte. CWS-boco hingegen verzeichnete Umsatzrückgänge: Zwar entwickelten sich die Sparten Waschraumhygiene und Schmutzfangmatten weiterhin vergleichsweise stabil, aber der Umsatz im Bereich Textile Dienstleistungen ist deutlich gesunken. Gerade in Deutschland wirkte sich der starke Wettbewerbs- und Preisdruck negativ auf die Geschäftsentwicklung von CWS-boco aus.

Operatives Ergebnis gestiegen

Das Operative Ergebnis verbesserte sich von 289 Millionen auf 663 Millionen Euro. 2009 war das Ergebnis durch Wertanpassungen von Goodwills und anderen immateriellen Vermögenswerten in Höhe von 294 Millionen Euro belastet. Abgesehen von diesem Sondereffekt ist der Ergebniszuwachs im Jahr 2010 überwiegend auf die verbesserte Umsatzsituation zurückzuführen – insbesondere bei ELG.

Umsatz nach Ländern

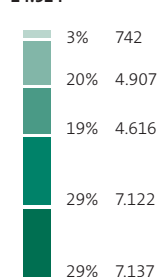
Mio. Euro

2009

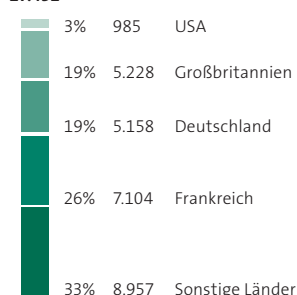
2010

+12%

24.524



27.432



Operatives Ergebnis

Mio. Euro

2009

2010

>+100%

289

663

* Die Vorjahreswerte wurden gemäß IFRS im Lagebericht im Zusammenhang mit der Finalisierung von Kaufpreisallokationen angepasst. Vergleiche dazu die Erläuterungen im Konzernanhang auf Seite 118–119.

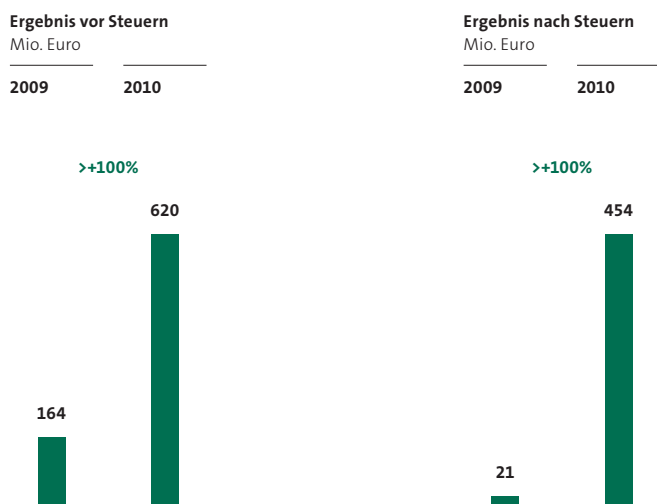
Der Geschäftsbereich TAKKT profitierte 2010 zusätzlich von den Optimierungs- und Wachstumsinitiativen im Zusammenhang mit den Programmen FOCUS und GROWTH. Insgesamt konnte TAKKT ebenfalls einen erfreulichen Ergebniszuwachs beisteuern. Auch Celesio hat das Ergebnis gesteigert – und dies, obwohl der Geschäftsbereich erneut erhebliche staatliche Maßnahmen zu verkraften hatte. Die Zuwächse bei ELG, TAKKT und Celesio konnten den Ergebnisrückgang bei CWS-boco mehr als ausgleichen. Dieser resultierte aus der rückläufigen Umsatzentwicklung sowie aus Sonderaufwendungen im Zusammenhang mit dem 2010 gestarteten Repositionierungsprogramm „Fokus Zukunft“.

Verbessertes Ergebnis vor Steuern

Mit 620 Millionen Euro war das Ergebnis vor Steuern deutlich besser als der Vorjahreswert von 164 Millionen Euro. Es umfasst zusätzlich zum Operativen Ergebnis vor allem das Ergebnis aus der Finanzierungstätigkeit sowie das anteilig auf Haniel entfallende Ergebnis der METRO GROUP.

Das Ergebnis aus der Finanzierungstätigkeit hat sich im Vergleich zum Vorjahr von -240 Millionen auf -336 Millionen Euro verschlechtert. Dafür gibt es im Wesentlichen drei Gründe: Erstens stiegen durch die Begebung langfristiger Anleihen bei der Haniel-Holding und Celesio, die zu einer Verbesserung der Finanzierungsstruktur geführt haben, erwartungsgemäß die Zinsaufwendungen. Zweitens hatte Celesio im Zusammenhang mit der Akquisition von Panpharma im Finanzergebnis Sondereffekte von -37 Millionen Euro zu verkraften. Im Wesentlichen handelt es sich hierbei um Währungs- und Aufzinsungseffekte in Bezug auf die zu bilanzierende Kaufpreisverbindlichkeit für die Restanteile. Drittens setzt Haniel Derivate ein, um Zinsen abzusichern. Die Marktwerte dieser Sicherungsinstrumente sind aufgrund des zurzeit niedrigen Zinsniveaus gesunken.

Für die METRO GROUP war 2010 ein erfolgreiches Geschäftsjahr, in dem sie Umsatz und Operatives Ergebnis steigerte. Das Haniel-Beteiligungsergebnis an der METRO GROUP wurde anteilig durch das höhere Operative Ergebnis der METRO GROUP beeinflusst. Im Finanzergebnis des Geschäftsbereichs waren zudem deutliche positive Wechselkurseffekte zu verzeichnen, allerdings auch ein Anstieg des Nettozinsaufwands infolge höherer Zinssätze. Ergebnisbelastend wirkte zudem der höhere Steueraufwand der METRO GROUP. Nachdem der Ergebnisbeitrag für Haniel aus dem Metro-Engagement im Vorjahr noch bei 105 Millionen Euro lag, belief er sich 2010 auf 292 Millionen Euro.



Anstieg beim Nachsteuerergebnis

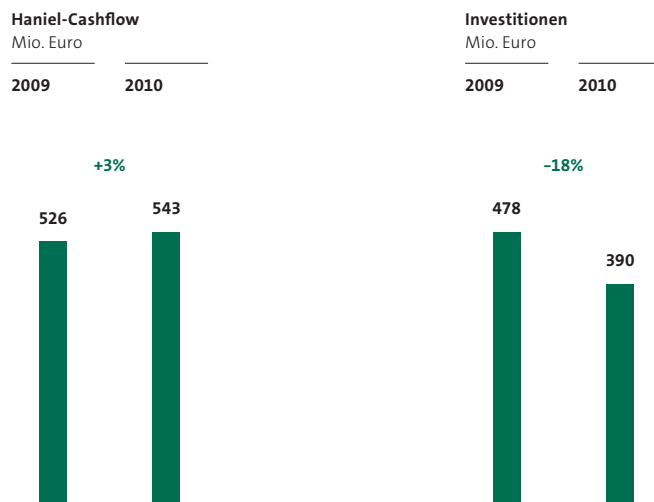
Im Wesentlichen aufgrund der besseren Geschäftsentwicklung war ein höherer Steueraufwand zu verkräften. Das Ergebnis nach Steuern lag bei 454 Millionen Euro und damit deutlich über dem Ergebnis von 21 Millionen Euro im Vorjahr. Das Vorjahresergebnis war durch den Aufwand aus der Wertanpassung von Goodwills und anderer immaterieller Vermögenswerte belastet, die im Vorjahr bei der Steuerberechnung zum größten Teil nicht entlastend berücksichtigt werden konnten.

Cashflow entwickelt sich positiv

Der Haniel-Cashflow, der zur internen Unternehmenssteuerung verwendet wird, ist leicht von 526 Millionen auf 543 Millionen Euro gestiegen. Höhere Zinszahlungen konnten durch höhere Einzahlungen infolge der zumeist verbesserten operativen Entwicklung in den Geschäftsbereichen kompensiert werden. Auch die Zahlungsmittelzuflüsse aus dem Metro-Engagement lagen über dem Vorjahr. Der Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit, der zusätzlich zum Haniel-Cashflow vor allem die Veränderung des kurzfristigen Nettovermögens* umfasst, sank hingegen von 712 Millionen auf 672 Millionen Euro. Außer ELG ist es allen Geschäftsbereichen gelungen, das kurzfristige Nettovermögen weiter zu reduzieren. Bei ELG waren mit der sehr guten Geschäftsentwicklung erwartungsgemäß ein Anstieg der Forderungen aus Lieferung und Leistung sowie ein wert- und mengenmäßiger Aufbau des Vorratsvermögens verbunden.

Haniel investiert moderat

Die Nettoinvestitionen in Sachanlagen, immaterielle und andere langfristige Vermögenswerte lagen mit 250 Millionen Euro geringfügig über dem Niveau des Vorjahres von 243 Millionen Euro. Die Haniel-Holding investierte mehr als im Vorjahr in zwei Beteiligungsfonds. In diesen Fonds, die an vielversprechenden Geschäftsmodellen in Europa und Asien beteiligt sind, ist Haniel seit 2006 engagiert. Dagegen waren die Nettoinvestitionen bei Celesio rückläufig, weil hier eine Beteiligung an einem deutschen Großhändler veräußert wurde.



* Das kurzfristige Nettovermögen umfasst im Wesentlichen die Forderungen aus Lieferung und Leistung sowie die Vorräte abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung.

Für Unternehmenserwerbe sind im Berichtsjahr planmäßig vor allem Zahlungen für bereits getätigte Akquisitionen zu leisten gewesen. Per saldo war das Investitionsvolumen für Unternehmenserwerbe und -verkäufe mit 36 Millionen Euro geringer als im Vorjahr (119 Millionen Euro). Insgesamt verzeichnete der Konzern aus der Investitions- und Desinvestitionstätigkeit Auszahlungen in Höhe von 286 Millionen Euro (Vorjahr: 362 Millionen Euro).

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit betrug 2010 -375 Millionen Euro. Der Saldo resultiert im Wesentlichen aus Auszahlungen an Gesellschafter für Dividenden (-109 Millionen Euro), sowie Auszahlungen für die Tilgung von Finanzschulden (-251 Millionen Euro).

Mio. Euro	2009	2010
Haniel-Cashflow	526	543
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	712	672
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-362	-286
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-235	-375

Eigenkapitalquote erneut gestiegen

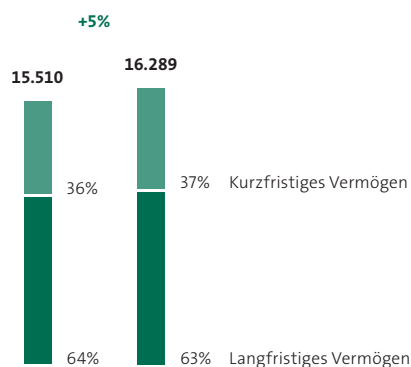
Die Bilanzstruktur des Haniel-Konzerns war zum 31. Dezember 2010 nach wie vor solide. Die Bilanzsumme ist von 15.510 Millionen auf 16.289 Millionen Euro gestiegen. Dies erklärt sich teilweise aus positiven Währungseffekten – insbesondere aufgrund des im Vergleich zum Euro gestiegenen Britischen Pfunds. Zudem schlug sich die Erhöhung des kurzfristigen Nettovermögens infolge der guten Geschäftsentwicklung bei ELG in der Bilanzsumme nieder. Das Eigenkapital lag mit 6.217 Millionen Euro über dem Wert vom 31. Dezember 2009 (5.736 Millionen Euro). Die Eigenkapitalquote lag bei 38 Prozent – und damit um 1 Prozentpunkt höher als am Jahresende 2009. Die Nettofinanzschulden, also die Finanzschulden abzüglich der liquiden Mittel, sind insgesamt von 5.318 Millionen auf 5.155 Millionen Euro gesunken. Durch die verbesserte Geschäftstätigkeit vor allem bei ELG musste zwar ein Anstieg des kurzfristigen Nettoumlaufvermögens finanziert werden. Dieser Effekt konnte aber mehr als ausgeglichen werden, da Celesio – auch dank eines stringenten Managements des Nettoumlaufvermögens – die Finanzschulden reduziert hat.

Konzernbilanz

Bilanzstruktur Aktiva

Mio. Euro

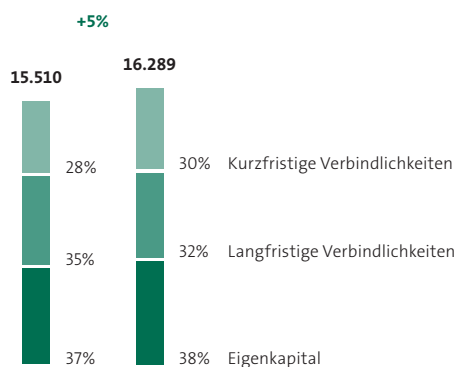
2009 2010



Bilanzstruktur Passiva

Mio. Euro

2009 2010



Holding Franz Haniel & Cie.

An der Spitze des Haniel-Konzerns steht die strategische Führungsholding Franz Haniel & Cie. GmbH. Die Holding investiert in Unternehmen, die zukunftsweisende Geschäftsmodelle betreiben. Unterstützt durch das Know-how der Holding werden die Unternehmen langfristig wertorientiert weiterentwickelt und so ihr Geschäftserfolg beständig ausgebaut. Neben dem Portfoliomanagement übernimmt die Haniel-Holding auch die strategische wie finanzielle Steuerung des Konzerns und gestaltet die Leitlinien für die übergreifende Personalarbeit. Die Steuerung der Geschäftsbereiche erfolgt in Übereinstimmung mit den aktien- und gesellschaftsrechtlichen Rahmenbedingungen sowie den Corporate Governance-Grundsätzen.

Vier Zukunftsprojekte

Um den Konzern unabhängig von der jeweils aktuellen konjunkturellen Situation auf den langfristigen Erfolg auszurichten, hat die Holding 2010 vier Projekte gestartet. Bei „Haniel 2020“ wurden ausgehend von den globalen Megatrends systematisch attraktive Geschäftsmodelle für das Haniel-Portfolio identifiziert, analysiert und bewertet. Ziel des zweiten Projektes war es, eine Strategie zur Corporate Responsibility für den gesamten Konzern zu entwickeln. Darüber hinaus wurde damit begonnen, den Einkauf von Nicht-Handelswaren zu bündeln und für die Kontrollprozesse im Bereich Compliance konzernweit vergleichbare Standards und Strukturen einzuführen.

Solide Finanzierung

Die Haniel-Holding finanziert ihre Beteiligungen an den Geschäftsbereichen über Eigen- und Fremdkapital. Ersteres stammt von den über 600 Gesellschaftern, für die Nachhaltigkeit und langfristiges Denken wichtige Prinzipien sind. So belässt die Familie Haniel traditionell einen Großteil des Konzerngewinns im Unternehmen. Im langfristigen Mittel sind es 75 Prozent.

Eine wichtige Säule der Fremdfinanzierung bildet die Zusammenarbeit mit über 30 Banken. Mit ihnen hat die Holding eine verlässliche Partnerschaft etabliert und bilateral Kreditlinien mit einer Laufzeit von bis zu fünf Jahren vereinbart. Die Fremdfinanzierung am Kapitalmarkt – die historisch eine eher untergeordnete Rolle spielte – hat die Holding zur zweiten Säule der auf Ausgewogenheit und Langfristigkeit ausgerichteten Finanzierungsstrategie ausgebaut. So wurde bereits im Oktober 2009 eine fünfjährige Euro-Benchmark-Anleihe begeben. Diese hat ein Volumen von 1,0 Milliarden Euro. Eine zweite Anleihe mit einer Laufzeit von sieben Jahren und einem Volumen von 500 Millionen Euro folgte im Januar 2010. Die Mittel aus der Begebung der Anleihen hat die Holding verwendet, um Bankschulden zu begleichen, die im Wesentlichen aus der Aufstockung des Metro-Anteils im Jahr 2007 stammten und mit Metro-Aktien besichert waren. Durch diese Umfinanzierung bestehen bei der Haniel-Holding und ihren Finanzierungsgesellschaften keine besicherten Finanzierungen mehr. Sowohl die bilateralen Kreditlinien als auch die Fremdfinanzierung am Kapitalmarkt führen dazu, dass die Liquidität stets gesichert ist.

Im Sinne der Offenheit gegenüber Bankenpartnern und Investoren unterzieht sich die Haniel-Holding seit 2001 freiwillig einem externen Rating. Moody's bewertet die Holding derzeit mit „Ba1 stable outlook“, Standard & Poor's mit „BBB- negative outlook“. Die Haniel-Holding strebt ein nachhaltig stabiles Investment-Grade-Rating an.

Für das operative Geschäft sind die international tätigen Geschäftsbereiche verantwortlich. Die Holding unterscheidet zwischen 100-Prozent-Beteiligungen (CWS-boco und ELG), Mehrheitsbeteiligungen (TAKKT und Celesio) sowie Minderheitsbeteiligungen (METRO GROUP).

Vollständige Einbeziehung von Umsatz und Ergebnis

 			
100,00%	100,00%	70,44%	54,64%

Einbeziehung des anteiligen Ergebnisbeitrags ins Beteiligungsergebnis

METRO GROUP

34,24%*

* Seit dem 30. August 2007 hält Haniel direkt und indirekt 34,0 Prozent am Kapital und 34,2 Prozent an den Stimmrechten der METRO AG.

CWS-boco

Das spätzyklische Geschäft von CWS-boco profitierte erst zum Jahresende von der konjunkturellen Erholung in Mitteleuropa. Währungsbereinigt beträgt das Umsatzminus 4 Prozent. Insbesondere im Bereich Berufskleidung waren aufgrund geringerer Mengen und gesunkener Preise Umsatzrückgänge zu verzeichnen. Das Operative Ergebnis von CWS-boco hat sich mehr als halbiert. Ursache waren vor allem die Aufwendungen für das Repositionierungsprojekt „Fokus Zukunft“, mit dem CWS-boco langfristig der unbefriedigenden Geschäftsentwicklung entgegenwirkt. Zum Jahresende konnten bereits erste Projekterfolge verzeichnet werden.

Rückläufige Umsatzentwicklung

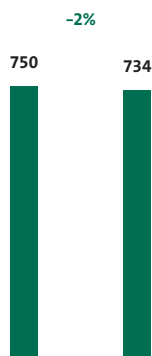
Das Kerngeschäft von CWS-boco ist mit einem Umsatzanteil von rund 85 Prozent die Vermietung von Berufskleidung, Waschraumhygieneprodukten und Schmutzfangmatten. Hier schließt das Unternehmen langfristige Verträge mit seinen Kunden, sodass sich konjunkturelle Entwicklungen erst zeitlich versetzt auf den Geschäftsverlauf auswirken. Im abgelaufenen Geschäftsjahr blieben die Sparten Waschraumhygiene und Schmutzfangmatten weitgehend stabil. Bei den Textilien Dienstleistungen wirkte sich im ersten Halbjahr neben der schwachen wirtschaftlichen Entwicklung die höhere Anzahl an Vertragskündigungen in den Jahren 2008 und 2009 negativ auf das Geschäft aus. Deshalb waren insbesondere in Deutschland Umsatzrückgänge zu verzeichnen. Ab Mitte des Jahres 2010 hat sich die Situation stabilisiert. Insgesamt ist der Umsatz im Vermietungsgeschäft im Vergleich zum Vorjahr um 1 Prozent zurückgegangen – bereinigt um Währungseffekte sind es 3 Prozent.

Im ersten Quartal 2010 hat CWS-boco die 2009 in Irland gestartete Restrukturierung abgeschlossen. Damit wurde der Geschäftsumfang insbesondere im Flachwäschegeschäft mit Hotelkunden an die deutlich gesunkene gesamtwirtschaftliche Leistung angepasst.

Das Mietgeschäft ergänzt CWS-boco durch den Verkauf von Verbrauchsmaterialien, beispielsweise Nachfüllpackungen für Seifenspender. Auch der direkte Verkauf von Berufskleidung und Waschraumspendern gehört zum Handelsgeschäft. Dessen Umsatz war 7 Prozent niedriger als im Vorjahr – bereinigt um Währungseffekte 9 Prozent. Aufgrund der Schweinegrippe waren die Umsätze mit Waschraumhygieneprodukten im zweiten Halbjahr 2009 außergewöhnlich hoch. Mit dem Abflauen der Grippewelle Anfang 2010 sanken die Verkaufszahlen entsprechend.

Umsatz
Mio. Euro

2009 2010



Umsatz nach Bereichen
in %

2010



Die geringeren Umsätze im Miet- und Verkaufsgeschäft führten währungsbereinigt insgesamt zu einem Umsatzrückgang von 4 Prozent.

Operatives Ergebnis deutlich unter Vorjahr

Die mengen- und preisbedingten Umsatzrückgänge – insbesondere in der Sparte Berufskleidung – konnte CWS-boco bislang nur zu einem geringen Teil durch Kosteneinsparungen kompensieren. In Summe erreichte der Geschäftsbereich ein Operatives Ergebnis in Höhe von 15 Millionen Euro. Dieser Wert liegt deutlich unter dem des Vorjahres von 33 Millionen Euro. Beide Jahre waren allerdings durch erhebliche Sondereffekte beeinflusst. Bereinigt um diese Effekte ist das Operative Ergebnis von 58 Millionen auf 53 Millionen Euro gesunken.

„Fokus Zukunft“ gestartet

Im ersten Halbjahr 2010 hat Haniel die Geschäftsführung von CWS-boco neu besetzt. Diese hat umgehend das Repositionierungsprojekt „Fokus Zukunft“ mit dem Ziel gestartet, den Umsatz zu steigern und die Kostenstrukturen zu optimieren. In der zweiten Jahreshälfte wurden zwölf Handlungsfelder definiert, in denen Optimierungspotenzial besteht. Im Anschluss hat CWS-boco eine umfassende Projektorganisation aufgesetzt und bereits erste Maßnahmen umgesetzt – insbesondere in den Bereichen Preisstrategie, Vertriebsorganisation und Reduktion der Verwaltungskosten. 2011 geht das Projekt in die entscheidende Umsetzungsphase: CWS-boco will alle Geschäftsprozesse kundenorientierter ausrichten und effizienter gestalten.

Operatives Ergebnis

Mio. Euro

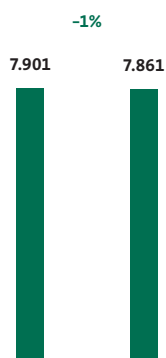
2009 2010



Mitarbeiter

im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

2009 2010



ELG

Aufgrund der weltweiten konjunkturellen Erholung verzeichnete die Edelstahlindustrie insbesondere in der ersten Jahreshälfte einen deutlichen Zuwachs. Damit verbunden war ein hoher Bedarf an Rohstoffen, wodurch wiederum die Preise stark anstiegen. In der Spitze lag der Nickelpreis über 27.000 US-Dollar pro Tonne. In diesem guten Geschäftsumfeld hat ELG die Ausgangstonnage beim Edstahlschrott um 10 Prozent auf 1,3 Millionen Tonnen gesteigert. Der Umsatz wuchs mengen- und preisbedingt um knapp 70 Prozent; das Operative Ergebnis hat sich mehr als verdoppelt.

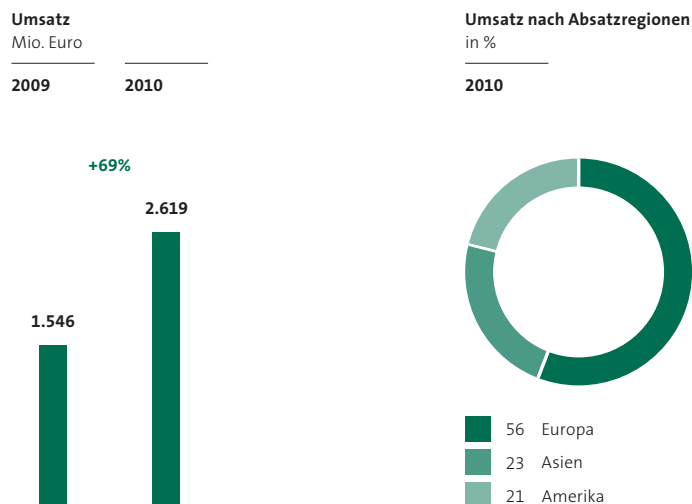
Edelstahlproduktion wächst stark

Kerngeschäft von ELG ist der Handel mit und die Aufbereitung von Primär- und Sekundärrohstoffen für das Marktsegment Edelstahl. Daher sind die Entwicklung der Edelstahlproduktion und die damit verbundene Nachfrage nach Rohstoffen von wesentlicher Bedeutung für den Erfolg des Geschäftsbereichs.

2008 und 2009 hatte die Edelstahlindustrie ihre Produktion aufgrund der Finanz- und Wirtschaftskrise kürzen müssen – konnte aber 2010 an der weltweiten Konjunkturerholung teilhaben: In der ersten Jahreshälfte zog die Nachfrage nach Edelstahlprodukten merklich an. Zudem stockten viele Marktteilnehmer ihre Lagerbestände auf, weil sie mit weiter steigenden Rohstoffpreisen rechneten. Infolgedessen erhöhte die Edelstahlindustrie ihre Produktion in den ersten sechs Monaten um über 40 Prozent gegenüber dem ersten Halbjahr 2009. Jedoch schwächte sich diese Wachstumsdynamik im weiteren Verlauf des Jahres wieder deutlich ab. Grund war eine Verunsicherung auf den Edstahlmärkten, unter anderem aufgrund der hohen Finanzdefizite einiger EU-Staaten sowie der Spekulationen über weltweite Währungsspannungen und eine drohende zweite Rezession in den USA. Dies hatte zur Folge, dass die übliche Belebung des Edstahlmarktes nach den Sommermonaten insbesondere in Europa und Amerika schwächer ausfiel als erhofft. Dennoch lag die weltweite Edelstahlproduktion im Gesamtjahr 2010 bei rund 30 Millionen Tonnen und damit deutlich über dem Vorjahr.

Nickel: Jahreshoch im ersten Halbjahr

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 Geschäftsbereich für seine Produkte erzielt, wesentlich vom Nickelpreis abhängt.



Der Durchschnittspreis für eine Tonne Nickel an der Londoner Metallbörse LME lag 2010 bei 21.800 US-Dollar, dies bedeutete ein Plus von fast 50 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Im Jahresverlauf waren die Preise allerdings sehr volatil und schwankten zwischen 17.000 und 27.500 US-Dollar pro Tonne. Grund war nicht nur die unterschiedlich hohe Nachfrage seitens der Verbraucher, sondern auch das Engagement von Finanzinvestoren an den Rohstoffbörsen.

Operatives Ergebnis sehr erfreulich

In einem positiven Geschäftsumfeld ist es ELG gelungen, die Ausgangstonnage um 10 Prozent auf rund 1,3 Millionen Tonnen zu steigern. Der Umsatz erhöhte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr mengen- und preisbedingt auf 2.619 Millionen Euro, ein Plus von fast 70 Prozent gegenüber 2009. Mit 88 Millionen Euro erreichte ELG im Geschäftsjahr 2010 ein deutlich besseres Operatives Ergebnis nach 40 Millionen Euro im Vorjahr.

Weiterentwicklung des Geschäftsfelds Superlegierungen

Der seit 2009 bestehende Bereich „ELG Superalloys“, der hochlegierte, nickelhaltige Schrotte sowie Titanschrotte aufbereitet, entwickelte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr sehr positiv: Die Mengen- und Ergebnissteigerungen lagen deutlich über den Erwartungen. ELG arbeitet daran, die Kapazitäten im Wachstumsbereich Superlegierungen auszubauen. Dafür sollen im kommenden Jahr die Aktivitäten in den USA an einem neuen Standort im Staat New York gebündelt werden.

Expansion in Asien

Im zweiten Quartal 2010 hat eine neue taiwanische Landesgesellschaft den Betrieb aufgenommen. Vom neu errichteten Recyclingbetrieb im Südwesten des Landes aus wird ELG asiatische Kunden mit aufbereitetem Edelstahlscrott versorgen. Taiwan ist neben Japan und Südkorea der dritte Betriebsstandort von ELG in Asien.

Operatives Ergebnis

Mio. Euro

2009 2010

>+100%

40

88

Mitarbeiter

im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

2009 2010

+2%

982

1.005

TAKKT

TAKKT profitierte 2010 neben den positiven konjunkturellen Rahmenbedingungen auch von Optimierungs- und Wachstumsinitiativen im Zusammenhang mit den Programmen FOCUS und GROWTH sowie von der guten Marktposition. Der Geschäftsbereich erwirtschaftete einen Umsatz von 802 Millionen Euro – ein Anstieg um 10 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Bereinigt um Währungseffekte sowie die Akquisition von Central Restaurant Products im April 2009 ist der Umsatz organisch um 5 Prozent gestiegen. Das Operative Ergebnis verbesserte sich um 40 Prozent auf 69 Millionen Euro. Dies gelang, obwohl 2010 der Goodwill der europäischen Office Equipment Group wertberichtet werden musste.

TAKKT EUROPE: Auf dem Weg zu gewohnter Stärke

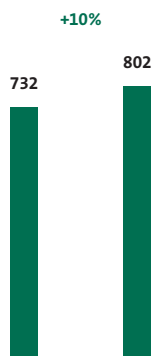
Während der Beginn des Geschäftsjahres noch von der Kaufzurückhaltung der Kunden gekennzeichnet war, hat sich diese ab dem zweiten Quartal spürbar gelegt. Nach dem heftigen Einbruch des Vorjahres hat TAKKT EUROPE 2010 ein Umsatzwachstum von 7 Prozent erzielt – von 436 Millionen auf 467 Millionen Euro. Bereinigt um Wechselkurseffekte legte der Umsatz um 5 Prozent zu.

In den beiden Sparten von TAKKT EUROPE verlief das Geschäft sehr unterschiedlich. Die Business Equipment Group schloss das Jahr mit einem hohen einstelligen Umsatzwachstum ab. Die Office Equipment Group verzeichnete hingegen eine deutlich negative Umsatzentwicklung. Als Konsequenz daraus berichtigte TAKKT in der zweiten Jahreshälfte hier den Goodwill und leitete eine strategische Neuausrichtung der Office Equipment Group ein: Die Marke Topdeq soll noch stärker im Premiumsegment angesiedelt werden, zudem wird die Office Equipment Group durch eine Web-only-Marke verstärkt.

TAKKT EUROPE hat seine Expansionspläne im Berichtsjahr konsequent umgesetzt: KAISER + KRAFT startete zum Jahresanfang die Verkaufsaktivitäten in Russland. Nach der Vorjahrespremiere der Online-Marke Certo in Deutschland wurde das Geschäftsmodell in 2010 auf den österreichischen und schweizerischen Markt ausgedehnt. Die gaerner-Gruppe begann im Mai mit ihren Vertriebsaktivitäten in Italien. Auch Topdeq erweiterte seinen Aktionsradius mit dem Eintritt in den spanischen Markt.

Umsatz
Mio. Euro

2009 2010



Umsatz nach Bereichen
in %

2010



Im Berichtsjahr wurde das Angebot der Eigenmarken ausgeweitet. Die Business Equipment Group bietet inzwischen qualitativ hochwertige Transportgeräte unter dem Namen Quipo an. Zudem vertreibt die Office Equipment Group unter der Marke signatop eine eigene Produktlinie für hochwertige Büromöbel.

TAKKT AMERICA: Solider Wachstumskurs

TAKKT AMERICA steigerte den Umsatz auf 335 Millionen Euro. Dies entspricht einem Anstieg von 13 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Bereinigt um die Central-Akquisition sowie Währungseffekte lag das Umsatzwachstum bei 5 Prozent.

Eine verlässliche Stärke des Bereichs ist weiterhin das breit diversifizierte Kunden- und Produktportfolio. 2010 kehrten alle Sparten von TAKKT AMERICA auf den Wachstumskurs zurück. Die Specialties Group, deren Kunden vorwiegend dem Handels- und Dienstleistungssektor angehören, legte am stärksten zu – mit einem hohen einstelligen organischen Wachstum. Die Plant Equipment Group erreichte ein gutes einstelliges Umsatzplus. Auch die Gesellschaften der Office Equipment Group erzielten einen leichten Umsatzanstieg.

TAKKT AMERICA verfolgte im Geschäftsjahr 2010 diverse GROWTH-Initiativen. Im September 2010 erweiterte der Restaurantausstatter Hubert sein Geschäft nach der erfolgreichen Expansion in Deutschland und Frankreich auch in die Schweiz. Im Juni wurde mit Industrialsupplies.com in der Plant Equipment Group eine reine Online-Marke gestartet. Zudem ist die Office Equipment Group in den kanadischen Markt eingetreten.

E-Business auf dem Vormarsch

Der Anteil des reinen Online-Umsatzes bei TAKKT ist im Geschäftsjahr 2010 von 17 auf 19 Prozent gestiegen. Mit diesem Plus lag die Wachstumsrate des Online-Geschäfts spürbar über der des traditionellen Kataloggeschäfts. Der überproportionale Zuwachs spiegelt die Erfolge der diversen Wachstumsinitiativen im Online-Bereich wider.

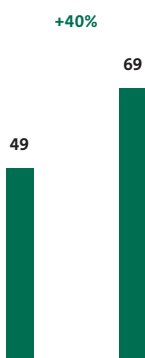
Neue Organisationsstruktur

Zum 1. Januar 2010 wurde die Organisationsstruktur von TAKKT angepasst. Unter dem Dach der TAKKT-Holding gibt es nun die beiden Bereiche TAKKT EUROPE und TAKKT AMERICA. TAKKT EUROPE setzt sich aus zwei Sparten zusammen: der Business Equipment Group mit den Gesellschaften des ehemaligen Bereichs KAISER + KRAFT EUROPA und der Office Equipment Group, bestehend aus den Topdeq-Gesellschaften. Zu TAKKT AMERICA (ehemals K + K America) gehören weiterhin die Sparten Plant Equipment Group, Specialties Group und Office Equipment Group.

Operatives Ergebnis

Mio. Euro

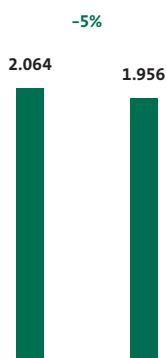
2009 2010



Mitarbeiter

im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

2009 2010



Celesio

Mit 23.278 Millionen Euro lag der Umsatz von Celesio im Geschäftsjahr 2010 um 8 Prozent über dem Vorjahreswert. Dieser Zuwachs war hauptsächlich getrieben durch Akquisitionseffekte, insbesondere durch die erstmals ganzjährige Konsolidierung des brasilianischen Großhändlers Panpharma, sowie durch Wechselkurseffekte. Bereinigt um Akquisitionen und Desinvestitionen sowie Wechselkurseffekte erhöhte sich der Umsatz um 1 Prozent. Das Operative Ergebnis steigerte Celesio trotz der Belastung durch staatliche Maßnahmen auf 559 Millionen Euro. Darin enthalten ist ein positiver Einmaleffekt aus der Entkonsolidierung der niederländischen Apotheken in Höhe von 16 Millionen Euro.

Patient and Consumer Solutions

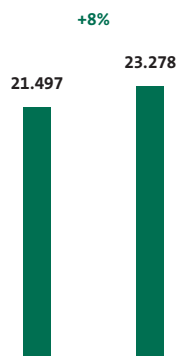
Der Umsatz im Bereich Patient and Consumer Solutions betrug 3.618 Millionen Euro und war damit 5 Prozent höher als im Vorjahr.

Im Geschäftsfeld Präsenzapotheken entwickelte sich das Geschäft mit verschreibungspflichtigen Arzneimitteln und Dienstleistungen positiv. Demgegenüber verlief das Geschäft mit nicht verschreibungspflichtigen Produkten nicht zufriedenstellend. Dies resultierte aus der im Berichtsjahr noch immer angespannten konjunkturellen Lage vor allem in Großbritannien und Irland, die sich auf die Nachfrage nach von Patienten bezahlten Produkten unmittelbar auswirkte. Währungsbereinigt betrug der Umsatzzuwachs im Geschäftsfeld Präsenzapotheken rund 1 Prozent.

Im niederländischen Apothekenmarkt hat Celesio 2010 die eigenen Aktivitäten mit denen von Phoenix Pharmahandel zusammengeführt. Mit diesem Schritt soll die Position beider Unternehmen auf dem niederländischen Apothekenmarkt durch ein verbreitertes Leistungsangebot gestärkt werden. Im Zuge des Zusammenschlusses hat Celesio die Tochtergesellschaft Lloyds Nederland in das Phoenix-Tochterunternehmen Brocacef eingebracht und im Gegenzug 45 Prozent der Anteile an Brocacef erhalten. Aufgrund der durch den Zusammenschluss realisierbaren Synergien ergab sich aus der Erstbewertung der zugehenden At-Equity-Beteiligung an Brocacef eine positive Differenz gegenüber den abgehenden Vermögenswerten der Lloyds Nederland. Hieraus resultierte ein positiver Ergebniseffekt von 16 Millionen Euro.

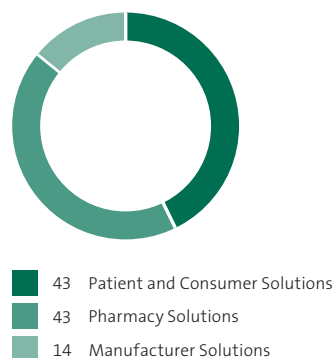
Umsatz
Mio. Euro

2009 2010



Rohertrag nach Bereichen
in %

2010



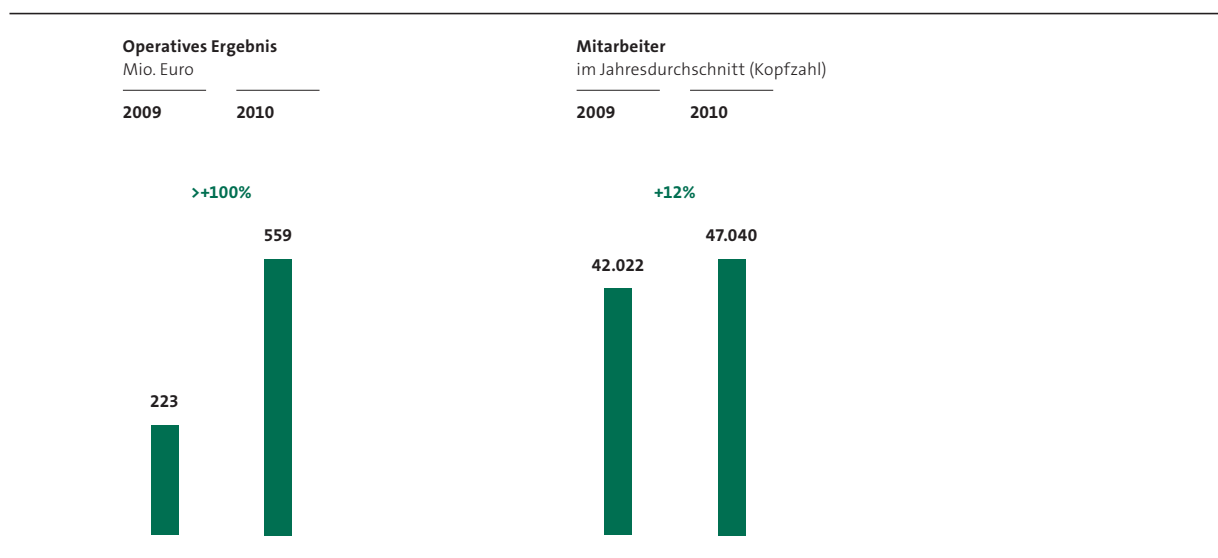
Zum 31. Dezember 2010 betrieb Celesio europaweit 2.277 Apotheken, das sind 19 weniger als am Vorjahresstichtag. Grund für den leichten Rückgang: Seit dem Zusammenschluss mit Phoenix in den Niederlanden werden die dortigen 63 Apotheken nicht mehr in der Apothekenanzahl von Celesio erfasst. Im Geschäftsjahr 2010 hat Celesio 60 Apotheken neu eröffnet, davon 50 in Schweden. Der Wachstumsschwerpunkt lag damit – wie geplant – außerhalb des Pfundraums. Da Celesio die Apothekenpräsenz vorrangig durch Neueröffnungen ausbaut, wurde 2010 mit nur 6 Apotheken eine im Vergleich zu früheren Jahren weit geringere Anzahl an Apotheken erworben. Im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserung des Filialnetzes schloss oder veräußerte Celesio im Berichtsjahr 22 Apotheken.

Ab 2011 wird Celesio das Apothekengeschäft außerhalb Großbritanniens sukzessive unter der Marke DocMorris bündeln, um das Geschäft mit nicht erstattungsfähigen Sortimenten auszubauen und Synergien zu nutzen. Entsprechend wird Celesio damit künftig nur noch mit den beiden Apothekenmarken Lloydspharmacy in Großbritannien und DocMorris außerhalb Großbritanniens vertreten sein.

Das Geschäftsfeld Versandapotheken zeigte einen sehr starken Umsatzanstieg von 13 Prozent. Getrieben vom großen Kundenzuwachs entwickelte sich die Versandapotheke DocMorris in Deutschland damit sehr gut. Der Schwerpunkt lag unverändert auf dem Geschäft mit verschreibungspflichtigen Arzneimitteln. Positiv auf den Umsatz mit nicht verschreibungspflichtigen Produkten wirkte sich eine Vielzahl von Marketingmaßnahmen aus. Zufriedenstellend entwickelten sich auch die – noch vergleichsweise kleinen – britischen Versandaktivitäten. Das Angebotsportfolio wurde hier im Jahr 2010 durch die Akquisition eines Spezialversandhändlers erweitert. Das Produktangebot des erworbenen Unternehmens umfasst Gesundheitsartikel wie Rollstühle oder Gehhilfen.

Pharmacy Solutions

Mit 19.020 Millionen Euro steigerte Celesio den Umsatz des Bereichs Pharmacy Solutions gegenüber dem Vorjahr deutlich um 8 Prozent. Bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte belief sich das Plus auf 1 Prozent.



Die positive Entwicklung war hauptsächlich bedingt durch die erstmals ganzjährig konsolidierten Beiträge des brasilianischen Großhändlers Panpharma und des belgischen Großhändlers Laboratoria Flandria sowie durch die insgesamt erfreuliche operative Entwicklung des Großhandelsgeschäfts. Besonders die deutsche Großhandelstochter GEHE konnte ein im Marktvergleich leicht überdurchschnittliches Wachstum erzielen. Im Rahmen des Wachstumsprogramms „Agenda 2015“ etablierte Celesio 2010 in Deutschland eine weitere Geschäftsinnovation und startete mit einem ersten Wundheilzentrum. Im wichtigsten Großhandelsmarkt Frankreich war das Geschäft hingegen durch einen starken Rabattwettbewerb geprägt. Insbesondere zu Jahresbeginn hat die französische Großhandelstochter OCP Marktanteile abgegeben. Gegen Jahresende stabilisierte sich die Situation.

Die Eingliederung der brasilianischen Gesellschaft Panpharma verlief 2010 nach Plan. Gemeinsam mit dem brasilianischen Minderheitsgesellschafter hat Celesio 2010 damit begonnen, das operative Geschäft sowie die strategische Ausrichtung weiter betrieblich und vertrieblich zu verbessern.

Manufacturer Solutions

Das Geschäftsfeld Movianto entwickelte sich 2010 gut. Getragen wurde dies im Wesentlichen von Neuverträgen und dem Ausbau bestehender Verträge. Movianto wuchs im Berichtsjahr auch geografisch. So trat Movianto 2010 mit einem neuen Lager in der Nähe von Bratislava in den slowakischen Markt ein. Darüber hinaus wurden neue Lager im belgischen Aalst, in der Nähe von Orléans in Frankreich sowie in der Nähe von Lissabon in Portugal eröffnet.

2010 hat Celesio die vollständige Übernahme von Pharmexx bekannt gegeben. Bereits im Juli 2009 wurde die 30-prozentige Beteiligung auf 65 Prozent aufgestockt und die Gesellschaft damit vollkonsolidiert. In der zweiten Jahreshälfte 2009 startete bei Pharmexx ein umfangreicher Integrations- und Restrukturierungsprozess des schnell gewachsenen und zuvor privat geführten Unternehmens. Für die Restrukturierung erforderliche Einmalaufwendungen – zum Beispiel für die Abwicklung vertraglicher Altlasten – schlugen sich im Geschäftsjahr 2010 nieder. Neben diesem Restrukturierungsaufwand belasteten Auftragsverluste in Spanien, Großbritannien und der Türkei die Geschäftsentwicklung.

Der Aufbau von Evolution Homecare in Großbritannien verlief nach Plan und war wie erwartet noch mit Anlaufkosten verbunden.

Gemeinsam mit dem US-Gesundheitskonzern Medco Health Solutions gab Celesio im Juni 2010 die Gründung des Gemeinschaftsunternehmens Medco Celesio bekannt. Das Unternehmen bietet innovative Lösungen im Bereich Efficient Care Pharma. Diese umfassen sektorübergreifende pharmazeutische Dienstleistungen für Patienten mit chronischen oder komplexen Erkrankungen wie Diabetes, Herzkreislauf-, Atemwegs- oder Krebserkrankungen. Im Mittelpunkt steht die Verbesserung der arzneimittelbezogenen Therapietreue, also die Befolgung der ärztlichen Anweisungen bei der Einnahme von Medikamenten. Chronisch Kranken soll in Europa eine qualitativ deutlich bessere Arzneimitteltherapie ermöglicht werden und gleichzeitig soll durch Vermeidung von Folgeerkrankungen ein signifikanter Beitrag zur Kostensenkung in den Gesundheitssystemen geleistet werden. 2011 wird Celesio die Versandapotheke DocMorris in das Gemeinschaftsunternehmen einbringen.

METRO GROUP

Für die METRO GROUP war 2010 ein erfolgreiches Geschäftsjahr, in dem der Umsatz um 2,6 Prozent auf 67,3 Milliarden Euro gesteigert wurde. Dazu trugen auch die wieder beschleunigte internationale Expansion und positive Währungseffekte bei. Das Operative Ergebnis betrug 2.211 Millionen Euro und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr deutlich verbessert. Bereinigt um Sonderaufwendungen für das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm „Shape 2012“, die 2010 das Operative Ergebnis in geringerem Umfang belastet haben als im Vorjahr, stieg das Operative Ergebnis um 19,3 Prozent auf 2.415 Millionen Euro.

Internationale Expansion beschleunigt

Der Umsatz der METRO GROUP verbesserte sich 2010 um 2,6 Prozent auf 67,3 Milliarden Euro. Dazu trugen auch positive Währungseffekte bei, wobei das Umsatzwachstum auch in Landeswährung noch 0,9 Prozent ausmachte. Hierin spiegelt sich auch die zunehmende wirtschaftliche Erholung wider. Darüber hinaus war die Beschleunigung der internationalen Expansion ein wesentlicher Treiber für den Umsatzanstieg: Im Berichtsjahr wurden 100 Märkte in 25 Ländern eröffnet – 20 mehr als im Vorjahr.

Um das profitable Wachstum des Unternehmens zu sichern, hatte die METRO GROUP bereits 2009 das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm „Shape 2012“ gestartet, das auch 2010 konsequent weiter umgesetzt wurde. Wichtige Maßnahme war die Einführung einer neuen Konzernstruktur, die die Gliederung von Metro Cash & Carry in zwei Geschäftseinheiten vorsieht: Europa/MENA (Mittlerer Osten und nördliches Afrika) sowie Asien/CIS (Commonwealth of Independent States). Mit dieser und den übrigen Maßnahmen des Programms „Shape 2012“ hat die METRO GROUP auch die Basis für die weitere Beschleunigung der internationalen Expansion gelegt.

Vertriebslinien entwickeln sich positiv

Metro Cash & Carry verzeichnete im Berichtsjahr einen leichten Umsatzrückgang um währungsbereinigt 0,6 Prozent. Insbesondere das Geschäft mit Nicht-Lebensmitteln litt unter der deutlichen Kaufzurückhaltung. In Deutschland ging der Umsatz zurück, insbesondere aufgrund von Standortabgaben und Desinvestitionen sowie der gezielten Reduzierung des margenschwachen Geschäfts mit Tabakwaren und Telefonkarten. Während die Entwicklung in Westeuropa wegen der anhaltend schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen hinter den Erwartungen zurückblieb, verzeichnete Metro Cash & Carry in Osteuropa ein erfreuliches Umsatzwachstum. Hier und in Asien/Afrika wurde die Expansion durch die Neueröffnung von Standorten weiter vorangetrieben. Mit dem Verkauf des Geschäfts in Marokko hat Metro Cash & Carry 2010 zudem eine strategische Portfoliooptimierung vollzogen.

Der Umsatz von Real legte im Jahr 2010 währungsbereinigt um 0,2 Prozent zu. In Deutschland wurde die erfolgreiche Repositionierung fortgeführt. Die in diesem Zusammenhang verringerte Zahl von Standorten führte zu einem Umsatzrückgang. Auf vergleichbarer Fläche stieg der Umsatz hingegen. In Osteuropa erzielte Real 2010 erneut einen deutlichen Umsatzzuwachs.

Media Markt und Saturn haben ihre führende Marktposition in Europa auch im Jahr 2010 bestätigt und den Umsatz währungsbereinigt um 4,3 Prozent gesteigert. Zum Umsatzwachstum 2010 hat auch die anhaltend hohe Expansionsgeschwindigkeit beigetragen. In Deutschland haben Media Markt und Saturn zum Jahresende die ersten Produkte der neuen Eigenmarken „ok“ und „Koenic“ in das Sortiment aufgenommen. Zudem hat die Pilotphase für den Aufbau des Online-Geschäfts bei Media Markt und Saturn planmäßig begonnen. Zum Jahresende wurde in Shanghai der erste Media Markt eröffnet. Im Zuge der strategischen Portfoliooptimierung wurden in Frankreich alle Standorte veräußert. Der Verkauf muss noch von der zuständigen Kartellbehörde genehmigt werden.

Im Jahr 2010 stieg der Umsatz von Galeria Kaufhof trotz der Schließung von drei unprofitablen Standorten um 1,3 Prozent. Mit diesem Anstieg hat Galeria Kaufhof erneut eine führende Position im deutschen Warenhaussegment unterstrichen.

Operatives Ergebnis über Vorjahr

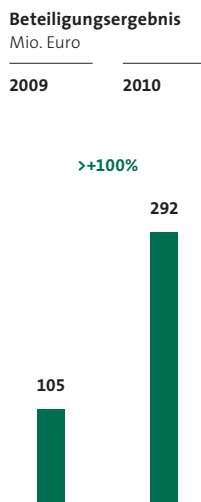
Das Operative Ergebnis der METRO GROUP stieg 2010 um 31,5 Prozent von 1.681 Millionen auf 2.211 Millionen Euro. Darin sind die Sonderaufwendungen für das Effizienz- und Wertsteigerungsprogramm „Shape 2012“ enthalten, die 2010 mit 204 Millionen Euro deutlich geringer ausgefallen sind als im Vorjahr. Auch bereinigt um diese Sonderaufwendungen hat die METRO GROUP ihr Operatives Ergebnis deutlich auf 2.415 Millionen Euro verbessert. Das entspricht einem Wachstum von 19,3 Prozent. Dieser Anstieg geht neben einem höheren Umsatz auch auf Kosteneinsparungen und Produktivitätsgewinne im Zusammenhang mit dem Programm „Shape 2012“ zurück.

Beteiligungsergebnis bei Haniel steigt deutlich

Das im Vergleich zum Vorjahr höhere Operative Ergebnis der METRO GROUP hat auch das Haniel-Beteiligungsergebnis an der METRO GROUP anteilig beeinflusst. Im Finanzergebnis der METRO GROUP waren im Vergleich zum Vorjahr deutliche positive Effekte aus Wechselkursveränderungen zu verzeichnen, allerdings auch ein Anstieg des Nettozinsaufwands. Ergebnisbelastend wirkte zudem der höhere Steueraufwand der METRO GROUP.

Zusätzlich zum Ergebnis der METRO GROUP ergab sich ein positiver Ertrag aus dem Verkauf von Immobilien, die sich im Besitz der Metro-Gründungsgesellschafter befanden.

Nachdem der Ergebnisbeitrag aus dem Metro-Engagement für Haniel im Vorjahreszeitraum noch bei 105 Millionen Euro lag, stieg er im Jahr 2010 inklusive des Ertrags aus dem Verkauf der Immobilien auf 292 Millionen Euro.



Nachtragsbericht

Nach dem Bilanzstichtag lagen keine berichtspflichtigen Ereignisse vor.

Chancen und Risiken

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

Im Haniel-Konzern werden Chancen identifiziert, indem Märkte kontinuierlich beobachtet werden. Aufgrund der dezentralen Organisations- und Managementstruktur sind die Holding und die Geschäftsbereiche 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 in der Holding systematisch gesammelt und analysiert.

Das Chancenmanagement ist in den Prozess der Strategieentwicklung eingebunden. Im Rahmen der strategischen Planung werden unternehmerische Optionen systematisch bewertet und Initiativen entwickelt, diese Optionen 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 die Mitglieder des Haniel-Vorstands intensiv mit dem Management der Geschäftsbereiche in regelmäßig stattfindenden Managementmeetings. Darüber hinaus wird die Portfoliostrategie der Holding kontinuierlich auf den Prüfstand gestellt. Hierzu steht der Vorstand im regelmäßigen Dialog mit dem Aufsichtsrat.

Optionen für weiteres Wachstum

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

- **Optimierung des Geschäftsportfolios:** Haniel überprüft kontinuierlich die strategische Ausrichtung des Portfolios. Im Jahr 2010 hat der Vorstand hierzu das Projekt „Haniel 2020“ gestartet. Ziel dieses Projekts war die Suche nach Geschäftsmodellen, die in den kommenden Jahrzehnten einen Wertbeitrag zum wirtschaftlichen Erfolg des Konzerns leisten und im Einklang mit ökologischen und gesellschaftlichen Werten stehen. Ausgehend von globalen Megatrends wurden dazu systematisch Investitionsmöglichkeiten identifiziert, analysiert und bewertet. Auf dieser Basis soll das Portfolio nachhaltig wertsteigernd weiterentwickelt werden.
- **Internationale Expansion:** Der Haniel-Konzern ist 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 der Welt. In Osteuropa sind die Geschäftsbereiche bereits vielfältig aktiv und werden ihre Präsenz weiter ausbauen. Auch in Asien und Amerika treibt Haniel die Expansion weiter voran. Langfristig strebt Haniel eine Verteilung der Geschäftsaktivitäten an, die im ausgewogenen Verhältnis zum Anteil der wirtschaftlichen Aktivität der jeweiligen Regionen steht.

- **Innovative Geschäftsmodelle:** Celesio besitzt eine gute Marktposition und langjährige Erfahrungen im Pharmahandel. Unter anderem durch innovative Leistungsangebote strebt Celesio an, die Abhängigkeit von staatlicher Preisregulierung zu reduzieren und den Finanzierungsdruck in den staatlichen Gesundheitssystemen für sich zu nutzen. Hierzu arbeitet Celesio mit den Kostenträgern zusammen, um ihnen dabei zu helfen, Effizienzpotenziale in der ganzheitlichen Versorgung von Patienten zu heben. Zu diesem Zweck wurde unter anderem das Gemeinschaftsunternehmen Medco Celesio gegründet. Es bietet mit dem Bereich „Efficient Care Pharma“ Lösungen und Leistungen an, um Patienten – insbesondere chronisch Kranke – qualitativ besser und zugleich kosteneffizienter zu versorgen.
- **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 in 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. Hier ist für die kommenden Jahre eine kontinuierliche Expansion vorgesehen.
- **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 und der konsequenten Erweiterung des Katalog-Geschäfts zu einem Multi-Channel-Geschäft: 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“ vertreibt der Geschäftsbereich beispielsweise seit 2009 in Europa Produkte der Büro- und Geschäftsausstattung vornehmlich an kleinere Unternehmen. Auf diese Weise erschließt sich TAKKT Kundengruppen, die mit dem klassischen Kataloggeschäft bisher nicht kosteneffizient angesprochen werden konnten.
- **Steigende Rohstoffnachfrage:** Kerngeschäft von ELG ist der Handel mit und die Aufbereitung von Primär- und Sekundärrohstoffen für das Marktsegment Edelstahl. 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 beispielsweise in der Luft- und Raumfahrt sowie bei der Energieerzeugung zum Einsatz.
- **Nachhaltigkeit als Wettbewerbsfaktor:** Die Übernahme unternehmerischer Verantwortung für die Gesellschaft hat in der Haniel-Gruppe eine lange Tradition. Sie drückt sich heute in dem Bestreben aus, mit den Geschäften nicht nur ökonomischen Wert zu schaffen, sondern auch ökologischen und gesellschaftlichen Wert. Dass hierin kein Widerspruch besteht, sondern eine Chance zur Erschließung von Wachstumspotenzialen, zeigt CWS-boco. Indem der Geschäftsbereich die Fahrzeugflotte teilweise auf Erdgas umstellt und zunehmend wassersparende Waschprozesse einführt, senkt das Unternehmen nicht nur seine Emissionen und schont natürliche Ressourcen, sondern senkt auch die Kosten. Durch den Einsatz von Stoffhandtuchrollen anstelle von Papiertüchern ermöglicht CWS-boco zudem Kunden, Müll zu vermeiden. Mit den auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Leistungsangeboten und Prozessen positioniert sich CWS-boco am Markt klar gegenüber Wettbewerbern und profitiert von der wachsenden Nachfrage in diesem Marktsegment.

Systematisches Risikomanagement

Ziel des Risikomanagements bei Haniel ist es, Risiken vorausschauend zu beurteilen – im Hinblick auf die übergeordneten Unternehmensziele Wertgenerierung, Wachstum und Liquidität. Dabei sollen 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 von Haniel 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. Auf Ebene der vollkonsolidierten Geschäftsbereiche koordinieren die Controlling- bzw. Revisionsabteilungen die Risikorerhebung und sind für 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 Zentralabteilungen vertreten sind. Dieses Gremium dient vor allem dem fachübergreifenden Informationsaustausch über die Holding-Risiken. Der Risikomanagement-Beauftragte koordiniert auf Holding-Ebene den geschäftsbereichsübergreifenden Risikoerhebungsprozess und ist verantwortlich für die Weiterentwicklung des Risikofrüherkennungssystems.
- Im Zusammenhang mit den **strategischen und operativen Planungen** werden die wesentlichen Risiken identifiziert und hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe systematisch bewertet. In den Planungsgesprächen haben der Holding-Vorstand und das Management der Geschäftsbereiche die erhobenen 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 Geschäftsbereiche 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 Geschäftsbereiche verbindlich vorgegeben. Das Management finanzwirtschaftlicher Risiken wird detailliert im Konzernanhang ab Seite 101 erläutert.
- Im Rahmen der unterjährigen **Berichterstattung** melden die Geschäftsbereiche 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 Geschäftsbereich und Strategische 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 Geschäftsbereichen geschäftsmodell-spezifisch umgesetzt und umfasst sowohl prozessintegrierte als auch prozessunabhängige Kontrollmaßnahmen. Es erstreckt sich über alle wesentlichen Geschäftsprozesse einschließlich des Rechnungslegungsprozesses.
- Die **Revisionsabteilungen** der Geschäftsbereiche und der Holding sind in das Risikomanagement eingebunden. Sie kontrollieren die Prozesse der Gesellschaften des Haniel-Konzerns insbesondere unter den Gesichtspunkten operative Leistungsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit und die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und 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.
- Das Konzept des **Economic Value Added (EVA®)** dient innerhalb des Haniel-Konzerns als betriebswirtschaftliche Steuerungsgröße, um die Performance von Geschäftsbereichen 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 Geschäftsbereiche ist zum Teil an die Entwicklung des erwirtschafteten EVA® gekoppelt.
- Ein weiteres Element des Risikomanagements ist das „**Strategic Competitor Analysis Network**“ der Holding. Darin werden laufend und systematisch Informationen über Märkte, Trends und Wettbewerber gesammelt und analysiert.

Mit Geschäftsordnungen und daraus abgeleiteten Richtlinien wird im Rahmen der gesellschaftsrechtlichen Möglichkeiten im Haniel-Konzern sichergestellt, dass die Bausteine des Risikomanagementsystems eingehalten und zielsetzungsgerecht angewendet werden. Ergänzend zu diesen Richtlinien gibt es Verhaltenskodizes für die Holding und die Geschäftsbereiche. 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 2010 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 wesentlichen Risiken für den Haniel-Konzern 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 Geschäftsbereiche. Darüber hinaus trägt das diversifizierte Geschäftsfeldportfolio 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 Haniel-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 des Wertansatzes von Goodwills erforderlich sein. Um Risiken aus Unternehmenstransaktionen zu begegnen, werden bereits getätigte Unternehmenserwerbe regelmäßig einer Erfolgskontrolle unterzogen.
- **Personal:** Der Unternehmenserfolg des Haniel-Konzerns 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 der Haniel-Konzern unter anderem mithilfe eines umfangreichen Weiterbildungsprogramms. Ausführliche Informationen zu Aus- und Fortbildung bei Haniel enthält das Kapitel „Mitarbeiter“ ab Seite 44.
- **Finanzierung:** Die operative Geschäftstätigkeit und die daraus resultierenden Einzahlungen sind eine wichtige Liquiditätsquelle des Haniel-Konzerns. Die Höhe dieser Einzahlungen hängt auch von den konjunkturellen Rahmenbedingungen ab. Darüber hinaus finanziert sich der Haniel-Konzern über Fremdkapital. Hierbei wird eine Diversifikation der Finanzierungsinstrumente und Investorenkreise angestrebt, um flexibel auf Entwicklungen an den Kapitalmärkten und im Bankenbereich reagieren zu können. Die Holding und die Geschäftsbereiche verfügen über verbindlich zugesagte, jedoch nur in begrenztem Umfang genutzte bilaterale Kreditlinien und einen bislang nicht in Anspruch genommenen syndizierten Kredit. Hinzu kommen regelmäßig aktualisierte Kapitalmarktprogramme der Holding wie das „Medium-Term-Notes-Programm“. Bei der Finanzierung mit Fremdkapital ist es von Vorteil, dass die Holding und die Geschäftsbereiche als langjährige und verlässliche Geschäftspartner bei Banken und anderen Investoren ein hohes Maß an Vertrauen genießen.
- **Wechselkurse und Zinssätze:** Veränderungen von Wechselkursen und Zinssätzen können sich negativ auf das Konzernergebnis auswirken. Der Haniel-Konzern unterscheidet bei Zinssatzänderungen zwischen der Veränderung des Marktzinses und der Veränderung der Marge, die zusätzlich zum Marktzins zu zahlen ist. Um die Risiken aus Veränderungen von Marktzinsen und Wechselkursen zu begrenzen, setzt der Konzern diverse Sicherungsinstrumente ein. Diese werden detailliert im Konzernanhang ab Seite 101 erläutert. Um die Kreditmargen zu sichern, setzen die Holding und die Geschäftsbereiche auf langjährige Kreditvereinbarungen. Die Marge für Fremdkapital von Haniel hängt auch vom Rating der Holding ab. Dieses richtet sich vor allem nach der Entwicklung der Börsenwerte der Haniel-Beteiligungen im Verhältnis zur Finanzverschuldung der Holding.

- **Gesamtwirtschaftliche Entwicklung:** Die Nachfrage nach den Dienstleistungen und Produkten der Geschäftsbereiche wird auch von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung beeinflusst. Diese Abhängigkeit ist jedoch unterschiedlich groß und zeigt sich in den vollkonsolidierten Geschäftsbereichen 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 können die Auswirkungen konjunktureller Schwankungen abgefedert werden. 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 nicht nur den Rechtsrahmen der Märkte, sondern insbesondere die Vergütungssysteme für die Leistungserbringer. Die älter werdende Bevölkerung und die damit verbundene stärkere Nachfrage nach medizinischen und pharmazeutischen Leistungen sowie 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 Finanz- und Wirtschaftskrise besteht die Gefahr einer weiteren Verschärfung dieser Entwicklung. Staatliche Eingriffe in den Pharmamarkt haben die Geschäftsentwicklung und Ertragslage von Celesio beeinflusst und können sich auch in Zukunft negativ auswirken. Zudem kann die Berichtigung des Wertansatzes von Goodwills erforderlich sein. Um entstehende Risiken zu mindern, diversifiziert Celesio die Aktivitäten sowohl geografisch als auch in Form unterschiedlicher Geschäftsmodelle: Bereits im Vorjahr hat Celesio beispielsweise den Markteintritt in den deutlich weniger regulierten brasilianischen Gesundheitsmarkt vollzogen.
- **Rohstoffpreise:** Erheblichen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung des Geschäftsbereichs ELG hat die Entwicklung des Nickelpreises, der wiederum durch konjunkturelle Branchenentwicklungen beeinflusst ist. Stabilisierend auf die Geschäftsentwicklung von ELG wirken Preisabsicherungen mithilfe Derivativer Finanzinstrumente sowie die breite geografische Streuung der Warenströme in der Beschaffung und im Vertrieb.
- **Forderungsausfälle:** Vor allem ELG liefert branchenbedingt 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 – soweit dies möglich ist – systematisch Ausfallversicherungen ab.
- **Beteiligungen:** Haniel hält insbesondere eine wesentliche Beteiligung an der METRO GROUP, einem der weltweit führenden Handelsunternehmen. Faktoren, die das Konzernergebnis 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

Die Rechnungslegungsprozesse unterliegen im Haniel-Konzern 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 im Haniel-Konzern 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 im Konzern orientiert sich am Rahmenwerk „COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) Internal Control – Integrated Framework“.

Die vorhandene Risiko- und Kontrollstruktur wird systematisch erfasst und dokumentiert. Hierzu erfolgt anhand klar definierter qualitativer und quantitativer Wesentlichkeitskriterien eine regelmäßige Aktualisierung und Überprüfung der zentralen Risikofelder. Im Fall veränderter oder neu entstandener rechnungslegungsbezogener Risiken bzw. erkannter Kontrollschwächen obliegt es der Verantwortung der Geschäftsbereiche, in Abstimmung mit dem zentralen Konzernrechnungswesen, zum nächstmöglichen Zeitpunkt geeignete Kontrollmaßnahmen zu implementieren. Die Effektivität der festgelegten Kontrollen wird in regelmäßigen Abständen durch ein Self-Assessment der Kontrollverantwortlichen bzw. von deren Vorgesetzten überprüft und dokumentiert. 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 Geschäftsbereichen 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 konzernweit gültige Bilanzierungsrichtlinie, ein einheitlicher Konzernkontenplan sowie ein konzernweit gültiger Abschlusskalender. Die Bilanzierungsrichtlinie wird jährlich aktualisiert, wobei relevante rechtliche Änderungen berücksichtigt werden. Zu komplexen Themen – etwa dem Goodwill-Impairment-Test oder der Ermittlung der latenten Steuern – werden 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.

Der formale Analyse- und Reportingprozess im Haniel-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 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.

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

Mitarbeiter

Das Know-how und der Einsatz der Mitarbeiter haben Haniel 2010 in die Lage versetzt, schnell die Möglichkeiten der anziehenden Konjunktur auszuschöpfen und an das Wachstum der vergangenen Jahre anzuknüpfen. Im Wissen um die Bedeutung qualifizierten und engagierten Personals investiert Haniel laufend in dessen Weiterentwicklung – mit dem Ziel, Bestleistung zu ermöglichen.

Verantwortung als Arbeitgeber ernst nehmen

Als Unternehmen in Familienbesitz ist sich Haniel der Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern in besonderem Maße bewusst. So hat das Unternehmen in der Wirtschaftskrise zahlreiche Maßnahmen ergriffen, um einen massiven Stellenabbau zu verhindern – mit Erfolg. Heute ist Haniel in der komfortablen Situation, im beginnenden Aufschwung auf ein motiviertes und erfahrenes Team setzen zu können.

Bei ELG waren 2010 durchschnittlich 1.005 Mitarbeiter beschäftigt – ein leichter Anstieg im Vergleich zum Vorjahr. Vor allem in den USA und Großbritannien hat ELG Personal aufgestockt, sowie in Deutschland, wo unter anderem Zeitarbeiter in feste Beschäftigungsverhältnisse übernommen wurden.

TAKKT nutzte in der Wirtschaftskrise das Instrument der Kurzarbeit, um Kündigungen in Deutschland zu vermeiden und dennoch Kosten zu sparen. Aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung konnte die Kurzarbeit Ende 2010 beendet werden – ab dem dritten Quartal stellte TAKKT insbesondere in den Wachstumsbereichen zusätzliche Mitarbeiter ein.

Auch bei Celesio ist die Zahl der Beschäftigten gestiegen – vor allem aufgrund von Akquisitionen in der zweiten Hälfte des Vorjahres. 2009 durften daher bei der Kalkulation der durchschnittlichen Mitarbeiterzahlen die Beschäftigten von Panpharma und Pharmexx nur anteilig berücksichtigt werden.

2010 hat CWS-boco das Repositionierungsprojekt „Fokus Zukunft“ gestartet. Dieses beinhaltet bis 2012 Personalanpassungen – insbesondere in Deutschland, wo mit dem Betriebsrat bereits konkrete Rahmenbedingungen vereinbart wurden.

Personalstruktur nahezu unverändert

Die Zahl der Mitarbeiter im Haniel-Konzern hat sich im Geschäftsjahr 2010 vor allem durch Akquisitionen im Vorjahr erhöht: von durchschnittlich 53.243 auf 58.141 Mitarbeiter. Die Verteilung der Beschäftigten nach Geschäftsbereichen blieb weitgehend unverändert: Celesio beschäftigte im Jahresmittel 47.040 Menschen – das sind knapp 81 Prozent der Beschäftigten des Konzerns. Darauf folgt im großen Abstand CWS-boco mit 7.861 Mitarbeitern. Der Anteil der Beschäftigten, die außerhalb Deutschlands tätig sind, liegt zum Bilanzstichtag konstant bei rund 84 Prozent. Mit mehr als 38 Prozent sind die meisten Mitarbeiter in Großbritannien tätig, dem wichtigsten regionalen Markt von Celesio. Nach wie vor sind über die Hälfte der Beschäftigten jünger als 40 Jahre. Der Frauenanteil beträgt 61 Prozent. 2010 hat die Haniel-Holding ein Konzept zur Förderung weiblicher Leistungsträger verabschiedet.

Perspektiven „made by Haniel“

Haniel hat auch im vergangenen Jahr in die Weiterbildung der Mitarbeiter investiert. So wurde das „Haniel Leadership Curriculum“ der Haniel Akademie erfolgreich fortgesetzt: Mit drei Programmen fördert das Unternehmen Potenzialträger des Konzerns auf dem Weg von den ersten Führungsaufgaben bis hinauf ins Top-Management. Für die neun- bis zehnmonatigen Programme arbeitet Haniel mit renommierten Partnern zusammen: Rotterdam School of Management, Ashridge Business School und Duke Corporate Education.

Auch das Angebot an Seminaren wurde 2010 erneut weiterentwickelt. Neu sind Fach- und Führungseminare, die aus mehreren, aufeinander aufbauenden Modulen bestehen: Dazwischen haben die Teilnehmer die Möglichkeit, das Erlernte in der Praxis anzuwenden. Thematisch reichte das Spektrum der Haniel Akademie von Seminaren zu strategischen Kernaufgaben, wie Controlling, Accounting & Finance oder Customer Relationship Management, bis hin zu persönlichkeitsbildenden Seminaren, etwa zu effektiver Entscheidungsfindung oder Rhetorik. Solche und andere Weiterbildungsmaßnahmen vereinbaren Mitarbeiter und Vorgesetzter im Entwicklungsgespräch, das jährlich zu einem festen Termin stattfindet.

Investition in die Zukunft

Ausbildung ist soziale Verpflichtung. Deshalb bieten Holding und Geschäftsbereiche Möglichkeiten für einen qualifizierten Berufseinstieg. 2010 absolvierten beispielsweise allein in Deutschland 222 junge Menschen ihre Ausbildung im Haniel-Konzern – etwa zu Kaufleuten für Groß- und Außenhandel, Fachkräften für Lagerlogistik oder Kreislauf- und Abfallwirtschaft sowie zu Textilreinigern.

Die Geschäftsbereiche bieten speziell auf ihre Branchen abgestimmte Traineeprogramme für Hochschulabsolventen an – beispielsweise im Bereich Sales und Key Account Management oder Supply Chain. Darüber hinaus gibt es das 18-monatige internationale Traineeprogramm „JOIN!“ des Haniel-Konzerns. Die Trainees durchlaufen mehrere Stationen im In- und Ausland und lernen dabei ihre jeweiligen Schwerpunkte – Controlling, Accounting & Finance oder Supply Chain Management – detailliert kennen. Im Anschluss bietet ihnen Haniel attraktive Möglichkeiten für den Berufseinstieg im Konzern.

Schülern und Studenten bietet der Haniel-Konzern zahlreiche Möglichkeiten, Praktika zu absolvieren. Die Praktikanten werden in den Arbeitsalltag eingebunden, haben die Möglichkeit, an herausfordernden Projekten mitzuwirken, und werden angemessen bezahlt. Dafür erhielt Haniel 2010 erneut das Gütesiegel „Fair Company“.

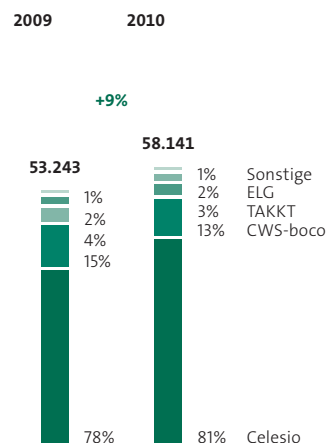
An herausragende Studenten der Wirtschaftswissenschaften richtet sich das studienbegleitende Förderprogramm „Student Development Programme“: Es beinhaltet neben Seminaren verschiedene Möglichkeiten, Praktika im In- und Ausland sowie Studienaufenthalte zu absolvieren.

Mehr als ein Arbeitgeber

Wer Bestleistung erwartet, muss entsprechende Rahmenbedingungen schaffen. Dazu gehören attraktive Vergütungssysteme mit einer variablen Komponente, die daran gekoppelt ist, in welchem Maß ein Mitarbeiter seine zuvor vereinbarten Ziele erreicht hat. Darüber hinaus unterstützen die Unternehmen ihre Beschäftigten dabei, Vermögen aufzubauen – etwa über Mitarbeiterbonusdarlehen. Die börsennotierten Geschäftsbereiche bieten Mitarbeiteraktien an.

Im Haniel-Konzern gibt es verschiedene Möglichkeiten für Mitarbeiter, um ihre persönliche Fitness und Gesundheit zu erhalten: über Kooperationen mit ausgewählten Sportanbietern und über medizinische Vorsorgeangebote. Wenn Mitarbeiter Unterstützung bei der Betreuung ihrer Kinder oder der Pflege von Angehörigen benötigen, können sie in Deutschland konzernweit die Angebote eines Familienservice nutzen. Daneben existieren Sozialfonds – zum Beispiel für Beschäftigte, die unverschuldet in finanzielle Not geraten sind. Mitarbeiterkinder, die ein ganzes oder ein halbes Schuljahr im Ausland verbringen möchten, können über ein Stipendium gefördert werden.

Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)



Ausblick

Mittelfristig erwartet der Haniel-Vorstand weitere positive konjunkturelle Impulse, sieht aber auch Risiken. Sorge bereitet die angespannte Haushaltslage vieler großer Volkswirtschaften, die sich langfristig negativ auf die Wirtschaft auswirken kann. Haniel und die Geschäftsbereiche werden die 2010 begonnenen Maßnahmen konsequent fortsetzen und damit die Unternehmensgruppe auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereiten.

- **CWS-boco** Die Entwicklung des Geschäftsbereichs CWS-boco hängt in hohem Maße vom Erfolg der Repositionierung im Rahmen des Projektes „Fokus Zukunft“ ab. Ziel ist es, alle Geschäftsprozesse kundenorientierter und effizienter auszurichten. Angesichts des erfolgreichen Projektstarts Mitte 2010 ist der Haniel-Vorstand zuversichtlich, dass diese Maßnahmen in den Folgejahren deutlich positive Auswirkungen auf die operative Ertragskraft von CWS-boco haben werden – auch wenn 2011 erneut Einmalaufwendungen zu verkräften sein werden.
- **ELG** Nach dem für die Edelmärkte erfolgreichen Jahr 2010 ist mittelfristig – trotz der gegebenen Prognoseunsicherheit – mit einer moderaten Steigerung der weltweiten Edelstahlproduktion zu rechnen. Der Haniel-Vorstand ist daher zuversichtlich, dass ELG Ausgangstonnagen und Ergebnisse weiter steigern wird. Die schwer vorhersehbare Entwicklung der Rohstoffpreise wird darauf einen bedeutenden Einfluss haben.
- **TAKKT** Der Geschäftsbereich wird weiterhin konsequent Wachstumsstrategien verfolgen. Neben internem Wachstum wird TAKKT, wenn möglich, das Portfolio mittels attraktiver Akquisitionen weiter stärken. Unter Berücksichtigung der Konjunkturerwartungen geht der Haniel-Vorstand mittelfristig von einem moderaten Ergebniswachstum aus.
- **Celesio** Staatliche Maßnahmen, insbesondere im britischen Apothekengeschäft, werden sich auch künftig negativ auf das Geschäft von Celesio auswirken. Der Haniel-Vorstand ist jedoch zuversichtlich, dass Celesio diese Effekte durch organisches Wachstum und die Initiativen zur Verbesserung der Profitabilität im Rahmen der Agenda 2015 teilweise kompensieren kann. Positive Impulse werden mittelfristig auch aus dem Aufbau des Gemeinschaftsunternehmens Medco Celesio und einer Apothekenkette in Schweden erwartet.
- **METRO GROUP** Der Haniel-Vorstand geht davon aus, dass die METRO GROUP ihren profitablen Wachstumskurs in den kommenden Jahren fortsetzt. Hierzu hat die METRO GROUP ihr Investitionsbudget erhöht und plant in den kommenden Jahren deutlich mehr Standorte zu eröffnen als 2010. Der Schwerpunkt wird dabei weiterhin auf den Wachstumsregionen Osteuropa und Asien liegen. 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. Daher ist mit steigenden Ergebnisbeiträgen aus der Metro-Beteiligung zu rechnen.

Insgesamt blickt der Haniel-Vorstand verhalten optimistisch in die nahe Zukunft und geht davon aus, dass Umsatz und Ergebnis operativ leicht steigen werden. Anknüpfend an das Projekt „Haniel 2020“ soll das Portfolio wertsteigernd weiterentwickelt werden. Haniel wird auch künftig in aussichtsreiche Geschäftsfelder und Regionen investieren – immer unter der Voraussetzung einer soliden Finanzierungsstruktur.