Konzernlagebericht

Umsatz nach Ländern
Mrd. Euro

- 25 % **Deutschland**
- 42 % **Übriges Europa**
- 29 % **Amerika**
- 3 % **Asien**
- 1 % **Sonstige Länder**

Umsatz nach Geschäftsbereichen
Mrd. Euro

- 7 % **BekaertDeslee**
- 24 % **CWS-boco**
- 39 % **ELG**
- 3 % **Optimar**
- 2 % **ROVEMA**
- 25 % **TAKKT**

22 Konzernstruktur und Geschäftsmodelle

28 Wirtschaftsbericht
28 Haniel-Konzern
28 Umsatz- und Ertragslage
32 Finanzlage
35 Vermögenslage
36 Mitarbeiter

38 Holding Franz Haniel & Cie.
42 BekaertDeslee
44 CWS-boco
46 ELG
48 Optimar
50 ROVEMA
52 TAKKT
54 Finanzbeteiligung CECONOMY
55 Finanzbeteiligung METRO

56 Chancen- und Risikobericht
65 Prognosebericht

Konzernstruktur und Geschäftsmodelle

Der Haniel-Konzern vereint sechs Geschäftsbereiche und zwei Finanzbeteiligungen. Die Franz Haniel & Cie. GmbH fungiert dabei als strategische Führungsholding und verantwortet das Portfoliomanagement. Das operative Geschäft liegt in den Händen der Geschäftsbereiche, die unabhängig voneinander agieren und jeweils marktführende Positionen einnehmen.

Holding gestaltet Portfolio

Die Franz Haniel & Cie. GmbH ist ein traditionsreiches deutsches Family-Equity-Unternehmen, das es sich zum Ziel gesetzt hat, den Wert des Beteiligungsportfolios langfristig und nachhaltig zu steigern. Da die Familiengesellschafter das Eigenkapital unbefristet zur Verfügung stellen, kann Haniel eine langfristige Investmentstrategie verfolgen. Auf diese Weise sollen Renditen erwirtschaftet werden, die dauerhaft über den Kapitalkosten liegen. Haniel strebt an, dieses ökonomische Ziel im Einklang mit ökologischen und gesellschaftlichen Zielen zu erreichen. Das Unternehmen orientiert sich dabei am Leitbild des „Ehrbaren Kaufmanns“. Zudem gilt bei Haniel die Trennung von Kapital und Management: Obwohl zu 100 Prozent in Familienbesitz, ist kein Gesellschafter im Unternehmen tätig.

Bei der Gestaltung des Portfolios konzentriert sich Haniel auf Geschäftsmodelle, die von globalen Megatrends gestützt werden und somit langfristig ein hohes Wertsteigerungspotenzial besitzen. Um Wachstumschancen wahrnehmen zu können, werden kontinuierlich aussichtsreiche Märkte und Geschäftsmodelle analysiert. So hat Haniel Ende 2017 das Portfolio um zwei Unternehmen ergänzt: ROVEMA und Optimar. Darüber hinaus unterstützt Haniel die Geschäftsbereiche bei ihrem weiteren organischen und akquisitorischen Wachstum im Sinne einer Buy & Build-Strategie.

Haniel erarbeitet für die Portfoliounternehmen einen individuell optimierten Führungs- und Unterstützungsansatz.

Im Frühjahr 2018 entschied Haniel, den Ausstieg aus dem Engagement bei der Finanzbeteiligung METRO einzuleiten. Nach Unterzeichnung des Vertrags mit der EP Global Commerce GmbH, kurz EPGC, wurden im ersten Schritt 7,3 Prozent der ausgegebenen Stammaktien der METRO AG transferiert. Im Rahmen einer Call-Option hat EPGC das Recht, bis zu 15,2 Prozent der noch verbliebenen Metro-Aktien von Haniel zu erwerben. Für METRO eröffnen sich nun neue Perspektiven in einem anspruchsvollen Markt.

Strategische Impulse der Holding

Neben dem Portfoliomanagement verantwortet die Holding auch die strategischen Leitlinien für die operativ tätigen Geschäftsbereiche – hier versteht sich Haniel als Impulsgeber. Im Dialog werden strategische Initiativen vereinbart und von den Geschäftsbereichen eigenverantwortlich umgesetzt. Über den Fortschritt berichtet das Management der Geschäftsbereiche regelmäßig dem Haniel-Vorstand. Darüber hinaus liegt es in der Verantwortung der Haniel-Holding, Top-Führungskräfte für die Geschäftsbereiche auszuwählen und zu entwickeln sowie den Unternehmen Instrumente und ausgewählte Dienstleistungen anzubieten.

Die gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung der Digitalisierung hat Haniel dazu veranlasst, die sich bietenden Chancen als Wertentwicklungshebel zu nutzen. Die Digitalen Agenden der Geschäftsbereiche, welche die unterschiedlichen Rahmenbedingungen und Geschäftsmodelle berücksichtigen, bilden dafür die Grundlage. Die Haniel-Digitaleinheit Schacht One bietet relevante Angebote, Unterstützung und Netzwerke. Darüber hinaus hat Haniel Investitionen in verschiedene Venture-Capital-Fonds getätigt. Eigenständige Venture-Capital-Aktivitäten der Geschäftsbereiche ergänzen das Engagement im Start-up-Umfeld. Ein umfassendes Schulungsangebot der Haniel Akademie rund um die Digitale Transformation sowie entsprechende Dialog- und Informationsangebote der Holding runden Haniels Ansatz ab. Dadurch soll sichergestellt werden, dass alle Geschäftsbereiche mit ihren jeweiligen Geschäftsmodellen langfristig zur Wertsteigerung des Beteiligungsportfolios beitragen.

Diversifizierte Geschäftsmodelle

Die Geschäftsbereiche von Haniel agieren genauso wie die Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO unabhängig voneinander in ihren jeweiligen Märkten. Bis auf BekaertDeslee und Optimar haben alle Geschäftsbereiche ihren Hauptsitz in Deutschland. Die Geschäftsmodelle unterscheiden sich in Bezug auf Branche, Geschäftstreiber, Kundenstruktur und Strategie voneinander, was zu einer deutlichen Diversifikation des Haniel-Portfolios führt.

BekaertDeslee ist ein weltweit führender Spezialist für die Entwicklung und Herstellung von Matratzenbezugsstoffen. Vom Hauptsitz in Belgien aus steuert das

Unternehmen ein weltweites Netzwerk von 27 Produktionsstandorten in 19 Ländern. Das Produktsortiment umfasst hauptsächlich gewebte und gestrickte Bezugsstoffe sowie fertig konfektionierte Hüllen für Matratzen, die an Matratzenhersteller in Amerika, Europa und der Region Asien-Pazifik vertrieben werden. BekaertDeslee profitiert vom kontinuierlichen Wachstum im Markt für Matratzen, der durch nachhaltige Megatrends wie das anhaltende Bevölkerungswachstum, das zunehmende Bewusstsein für die Bedeutung von gutem Schlaf für die menschliche Gesundheit und den steigenden Lebensstandard in den Schwellenländern positiv beeinflusst wird.

In Zusammenarbeit mit den Kunden werden die Bezugsstoffe individuell gestaltet und produziert. Dabei orientiert sich BekaertDeslee an den Qualitätsanforderungen des jeweiligen Kunden, sowohl in Bezug auf das Design als auch die Produkteigenschaften des Stoffes. Das zentral organisierte Entwicklungsteam arbeitet kontinuierlich an der Weiterentwicklung der Produkte, um der Kundenbasis ein breites und innovatives Spektrum anbieten zu können. Dank des weltweiten Produktionsnetzwerks profitieren die Kunden von BekaertDeslee außerdem von sehr kurzen Lieferzeiten.

Der Geschäftsbereich BekaertDeslee strebt weiter akquisitorisches Wachstum an und konzentriert sich auf den Ausbau seiner Marktposition in Europa, Amerika und der Region Asien-Pazifik. BekaertDeslee arbeitet insbesondere an der ständigen Verbesserung von Produktqualität, Design und Belieferungszeiten. Neben organischem Wachstum in den bereits bearbeiteten Märkten wird auch kontinuierlich der Eintritt in neue Märkte geprüft, um das Wachstum des Unternehmens fortzusetzen. Das Einkaufsverhalten der Kunden von BekaertDeslee entwickelt sich zunehmend in Richtung vorkonfektionierter Hüllen für Matratzen. Das Geschäft mit Produkten höherer Wertschöpfungstiefe wurde aufgrund dessen weiter systematisch ausgebaut. Abnehmer sind hier unter anderem die sogenannten „Bed-in-a-Box“-Unternehmen, also Online-Matratzenanbieter.

Weitere strategische Schwerpunkte liegen auf operativer Exzellenz, Effizienz, Einkaufsoptimierung und kontinuierlicher Verbesserung. Diese Initiativen sind wichtig, um langfristig mit wettbewerbsfähigen Preisen die Marktposition ausbauen und gleichzeitig attraktive Margen erzielen zu können. Zentraler Ansatz ist die weltweite Standardisierung der Produktion, die es BekaertDeslee ermöglicht, die regionalen Standorte als eine grenzübergreifende

Haniel-Portfolio

Geschäftsbereiche

BekaertDeslee	CWS-boco	ELG	Optimar	ROVEMA	TAKKT
100 % **Beteiligung** BekaertDeslee ist ein weltweit führender Spezialist für die Entwicklung und Herstellung von gewebten und gestrickten Stoffen für Matratzenbezüge sowie fertig konfektionierte Matratzenhüllen.	**82,19 %** **Beteiligung** CWS-boco ist einer der international führenden Serviceanbieter von Hygiene- und Berufskleidungslösungen.	**100 %** **Beteiligung** ELG ist ein weltweit führendes Unternehmen für Handel, Aufbereitung und Recycling von Rohstoffen für die Edelstahlindustrie sowie Hochleistungswerkstoffen wie Superlegierungen, Titan und Karbonfasern.	**100 %** **Beteiligung** Optimar ist ein weltweit führendes Unternehmen für automatisierte Fisch-Verarbeitungssysteme zur Nutzung auf Schiffen, an Land und für Aquakulturen.	**100 %** **Beteiligung** ROVEMA ist ein international führender Hersteller von Verpackungsmaschinen und -anlagen für die unterschiedlichsten Produkte und Anwendungsbereiche.	**50,25 %** **Beteiligung** TAKKT bündelt ein Portfolio von B2B-Spezialversandhändlern für Geschäftsausstattung in Europa und Nordamerika in einem Unternehmen.

Finanzbeteiligungen

CECONOMY	METRO
22,71 % **Beteiligung** CECONOMY ist die führende europäische Plattform für Unternehmen, Konzepte und Marken im Bereich Consumer Electronics.	**15,20 %** **Beteiligung** METRO ist ein führender internationaler Spezialist für den Groß- und Lebensmittelhandel.

Stand: 31.12.2018

virtuelle Fabrik zu steuern. Das weltweite Netzwerk ermöglicht es BekaertDeslee darüber hinaus, das Produktangebot im Hinblick auf veränderte Kundenbedürfnisse weiter zu entwickeln. Die Einkaufsinitiative standardisiert vor allem die zu beschaffenden Garnqualitäten und zentralisiert deren Einkauf, um auf diese Weise Größenvorteile zu erzielen.

CWS-boco bietet professionelle Hygiene- und Berufskleidungslösungen an. Auf diesem Gebiet ist der Geschäftsbereich eines der international führenden Unternehmen mit Aktivitäten in 16 europäischen Ländern. Haniel ist mit 82,19 Prozent an dem innovationsstarken Unternehmen beteiligt. Die weiteren 17,81 Prozent der Anteile werden von Rentokil Initial gehalten.

CWS-boco hat die Integration der 2017 von Rentokil Initial erworbenen Initial-Aktivitäten im Jahr 2018 erfolgreich vorangetrieben. Dabei hat das Unternehmen die Ausrichtung in eine neue, divisionale Struktur vollzogen und zu Beginn 2018 umgesetzt. Über alle Länder hinweg hat CWS-boco zwei Divisionen gebildet: die Bereiche Hygiene Solutions mit Lösungsangeboten für Waschraumhygiene und Schmutzfangmatten sowie Textile Solutions mit dem Leistungsspektrum Miet- und Kaufwäsche, Reinraum, Gesundheit und Pflege. Die neue Struktur ermöglicht es, europaweit Kundenbedürfnisse individueller zu adressieren.

Seit der Bildung des Gemeinschaftsunternehmens erreichte CWS-boco nicht nur erste Meilensteine bei Einkauf und IT, sondern machte auch Fortschritte bei der Optimierung des Standort- und Servicenetzwerks sowie administrativer Leistungen.

Der Fokus von CWS-boco liegt auf dem Vermietungsgeschäft. Die Angebotspalette umfasst vor allem Kollektionen für Mitarbeiterkleidung, Schutz- und Sicherheitskleidung, moderne Hygieneprodukte wie Handtuch-, Seifen- und Duftspender sowie Schmutzfangmatten. Im Rahmen langfristiger Serviceverträge werden die Textilien in eigenen Wäschereien fachgerecht und umweltschonend aufbereitet und die Spender regelmäßig gewartet. Das Vermietungsgeschäft wird ergänzt durch den Verkauf von Verbrauchsmaterialien, weiterer Waschraumprodukte und Berufskleidung. In den vergangenen Jahren hat CWS-boco zudem sein Angebot im Reinraumgeschäft ausgebaut. Hier bietet das Unternehmen den Kunden nicht nur die professionelle Aufbereitung von Reinraumkleidung, sondern auch Beratung, Schulung und technische Unterstützung bei der Auswahl geeigneter Reinraumkleidung. Dabei werden hohe, zertifizierte Standards, vor allem in Bezug auf die Partikel- und Keimfreiheit, erfüllt. Das Geschäft mit Service-Angeboten rund um hochwertige öffentliche Waschräume, die den Nutzern gegen Entgelt zur Verfügung gestellt werden, hat CWS-boco mit einer eigenen Einheit „Complete Washroom Solutions“ weiter vorangetrieben. Das steigende Hygienebewusstsein in der Gesellschaft sowie die Digitalisierung sind wesentliche Trends, denen CWS-boco zum Beispiel mit einem modularen Angebot für Waschraumlösungen, den „Hygiene Experience Modulen“, begegnet. Bestandteil dieses Konzepts sind innovative Produkte und Services im Waschraumbereich, zum Beispiel der Einsatz des Wasserhahns „CWS SmixIN“, der gleichzeitig Wasser, Luft und Seife mischt. Zudem wird der Waschraum ganzheitlich digitalisiert: Wesentliche Parameter wie Seifenfüllstand und Händewaschquote werden erfasst. Die Kunden von CWS-boco, Unternehmen verschiedener Größen und Branchen, profitieren von einem umfassenden Service sowie nachhaltigen Produkten und Verfahren. Über den Mehrweg-Gedanken und die ressourcenschonende Aufbereitung der Textilien können die Kunden ihre Ökobilanz optimieren. Dieser nachhaltige Ansatz stellt einen Grundpfeiler des Geschäfts dar: CWS-boco Deutschland wurde bereits zum vierten Mal in Folge mit der höchsten Auszeichnung, dem Gold-Rating, durch die internationale Bewertungsplattform EcoVadis ausgezeichnet.

Zusätzlich prüft CWS-boco permanent weitere Möglichkeiten, die Angebotspalette zu erweitern, beispielsweise im Bereich des vorbeugenden Brandschutzes. Mit CWS Fire Safety bietet der Geschäftsbereich – zunächst regional – Full-Service-Leistungen in diesem Bereich an. Weiteres Potenzial erschließt das Unternehmen durch die Übernahme ergänzender regional tätiger Unternehmen, die das bestehende Servicenetzwerk erweitern. Zudem arbeitet der Spezialist für Hygiene und Workwear an der Einführung eines neuen ERP-Systems und an der Digitalisierung seiner Geschäftsmodelle.

Der Geschäftsbereich **ELG** ist ein weltweit führendes Unternehmen für Handel, Aufbereitung und Recycling von Rohstoffen für die Edelstahlindustrie sowie von Hochleistungswerkstoffen wie Superlegierungen, Titan und Karbonfasern. Mit 53 Standorten in Nordamerika, Europa, Asien und Australien verfügt der Geschäftsbereich über eines der größten globalen Netzwerke der Branche.

Die Kunden von ELG erhalten das Material genau in der Zusammensetzung, die sie für die Weiterverarbeitung brauchen – termingerecht und gemäß den hohen kundenseitig zertifizierten Qualitätsstandards. Das Produktsortiment umfasst schwerpunktmäßig Edelstahlschrott sowie Superlegierungen. Bei Superlegierungen handelt es sich um hochlegierte, nickelhaltige Schrotte und Titanschrotte; das Geschäft mit diesen firmiert unter dem Namen ELG Utica Alloys. Angepasst an die Bedürfnisse der Kunden liefert ELG qualitätsgeprüfte Sekundärrohstoffe. Ein wesentlicher Teil des Leistungsspektrums ist das Aufbereitungsgeschäft: Produktionsabfälle werden recycelt und dem Kunden innerhalb eines geschlossenen Kreislaufs in optimaler Qualität wieder zur Verfügung gestellt.

Mit Akquisitionen und Kapazitätserweiterungen legte ELG in der Vergangenheit die Grundlage für dynamisches Wachstum. Um den Anforderungen der Kunden auch in Zukunft gerecht werden zu können, beabsichtigt das Unternehmen, seine internationale Präsenz weiter zu optimieren. So werden weitere Beschaffungsquellen für Edelstahlschrotte und Superlegierungen erschlossen sowie neue Abnehmer in Wachstumsmärkten gewonnen.

In der Innovationseinheit EIE Services werden alle Initiativen und Projekte rund um Innovation und Digitalisierung gebündelt. Das Unternehmen legt den Fokus sowohl auf Optimierungsmöglichkeiten entlang der Wertschöpfungskette als auch auf Geschäftsmodellinnovationen im Sekundärrohstoffbereich. Externe Impulse werden durch die enge Verzahnung mit der Start-up-Szene gefördert. Mit Remetal hat ELG gemeinsam mit Schacht One eine Online-Plattform für Altmetallrecycling entwickelt, die sich vor allem an Privathaushalte, Handwerker und Kleinunternehmen richtet. Nach der Terminvereinbarung über die Plattform zur Abholung des Metallschrotts wiegen die Remetal-Kollegen das Altmetall gleich vor Ort ab und analysieren dessen Zusammensetzung, um einen präzisen Preis zu bestimmen. Die Kunden werden auf dieser Basis bezahlt und Remetal sorgt anschließend für das Recycling.

Zusätzlich zu Handel und Aufbereitung von Edelstahlschrotten und Superlegierungen ist ELG in dem Geschäftsfeld Carbon Fibre, dem Recycling von Karbonfasern, aktiv. Das kohlefaserverstärkte Material ist extrem stark und leicht, was es für eine Vielzahl von Anwendungen attraktiv macht. Im Dezember 2018 vereinbarte ELG Carbon Fibre mit der Mitsubishi Corporation die Bildung eines Joint Ventures: Mitsubishi UK wird – vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aufsichtsbehörden – 25 Prozent der Anteile an ELG Carbon Fibre übernehmen. ELG Carbon Fibre erhält durch das Joint Venture Zugang zu potenziellen Kundengruppen und kann die weitere Entwicklung des Produktportfolios forcierter vorantreiben. Zudem erhält ELG Carbon Fibre dadurch finanzielle Mittel für die weitere Expansion und gleichzeitig wird der Zugang zu wichtigen Märkten in Asien und Nordamerika gestärkt.

Der Geschäftsbereich **Optimar** ist ein weltweit führendes Unternehmen für automatisierte Fisch-Verarbeitungssysteme, die auf dem Schiff, an Land und außerdem für Aquakulturen eingesetzt werden. Die Systeme werden entweder auf eigenständiger Basis oder zusammen mit Komponenten von Drittanbietern schlüsselfertig installiert. Als Full-Service-Anbieter bietet Optimar zudem ergänzende Produkte und Dienstleistungen an – von Ferndiagnostik und Online-Service über Ersatzteile, Wartung bis zu Retrofit. Optimar verfügt neben der Zentrale und Produktion in Ålesund an der Westküste Norwegens über weitere Standorte in Norwegen, den USA, Spanien und Rumänien. Das Unternehmen versorgt internationale Kunden in mehr als 30 Ländern.

Der Markt automatisierter Fisch-Verarbeitungssysteme profitiert von mehreren langfristigen Megatrends und bietet deshalb großes Potenzial. Die steigende Proteinnachfrage der wachsenden Weltbevölkerung, das höhere Wohlstandsniveau und die fortschreitende Automatisierung der industriellen Wertschöpfungsketten sind Megatrends, welche zum langfristigen und dynamischen Wachstum des Unternehmens beitragen. Aufgrund veralteter Fangflotten ergeben sich darüber hinaus weitere Wachstumsimpulse.

Optimar bietet seinen Kunden innovative Lösungen – bei Bedarf in einem Komplettpaket aus einer Hand vom Transport über die Verarbeitung bis zur Palettierung. Die Leistungen werden im Bedarfsfall durch unterstützende Projekt- und IT-Lösungen ergänzt. Damit optimieren Kunden aus der Fischereiwirtschaft und Aquakulturbetreiber ihre Produktion und somit die Produktqualität. Die Lösungen von Optimar sorgen durch den geringeren Platzbedarf für verbesserte Kapazitätsauslastungen der Schiffe und verkürzen die Durchlaufzeiten. Bei zugleich schonenderer Fischverarbeitung ergeben sich für die Kunden Effizienzgewinne.

Forschung und Entwicklung besitzen einen hohen Stellenwert für Optimar. Ålesund in Norwegen, der Hauptsitz des Unternehmens, ist ein internationaler Schwerpunkt der Fischfangindustrie. Der enge Kontakt zu allen relevanten Marktakteuren gewährleistet, dass Optimar adäquat und zügig Lösungen für die Probleme der eigenen Kunden aus der Fischereiwirtschaft, im Interesse der Umwelt und der Konsumenten, anbieten kann. Ein Beispiel ist die Entwicklung von OptiLice: Mit dieser Lösung begegnet Optimar dem Schädlingsbefall von Lachspopulationen ohne den Einsatz von Medikamenten. Außerdem helfen Entwicklungen im Bereich des sogenannten Industrial Internet of Things, IoT, mit kombinierten Augmented-Reality-Konzepten, die Effizienz der Optimar-Kunden zu steigern und die Umwelt zu schonen. Die digitale Cockpit-Lösung „Commander“ bildet die Prozessabläufe auf den Anlagen der Schiffe ab. Das ermöglicht, Probleme auch aus der Distanz klären zu können, die Ausfallzeiten von Anlagen zu minimieren und damit zusätzliche Fahrten in Häfen zu vermeiden.

Der Geschäftsbereich **ROVEMA** ist ein Premium-Anbieter für Verpackungsmaschinen und -anlagen mit breitem Produktportfolio und globaler Aufstellung. Er verfügt über elf Standorte und Präsenzen in mehr als 50 Ländern.

Der Verpackungsmarkt insgesamt und der Markt für vertikale Verpackungslösungen im Besonderen werden von einer Vielzahl an Trends unterstützt. Die Nachfrage

nach gebrauchsfertigen Nahrungsmitteln steigt und in Schwellenländern werden zunehmend westliche Konsummuster adaptiert. Verpackung dient verstärkt als Marketing- und Differenzierungsinstrument zur Absatzsteigerung. Die Bedeutung von Lebensmittelsicherheit wächst und diese kann oftmals nur durch eine entsprechende Verpackung gewährleistet werden. Die Nachfrage nach qualitativ hochwertigeren Produkten steigt weltweit, wobei durch hochwertige Verpackungen eine entsprechende Signalwirkung erreicht werden kann. Darüber hinaus sieht ROVEMA auch in regionaler Expansion sowie der zunehmenden Automatisierung und Digitalisierung im Verpackungsprozess (Industrie 4.0) Chancen.

Von Beratung und Projektierung über Entwicklung und Bau bis zur Installation und Abnahme steht ROVEMA in einem engen Dialog zu seinen Kunden. Das Produktportfolio des Unternehmens umfasst Lösungen für das gesamte Spektrum von Primär- und Sekundärverpackungen: Maschinen zur Dosierung, vertikalen Formfüllung und Versiegelung, Kartonage und Endverpackung. Im hauseigenen Technikum werden neue Lösungen rund um Produkt, Verpackung und Maschine erdacht und entwickelt. Das sichert auch den schnellen Wissenstransfer von der Theorie in die Praxis. Vielfältige Serviceangebote ergänzen das Angebot. Das Unternehmen bietet zudem Handel, Aufarbeitung und Serviceangebote rund um gebrauchte, hochwertige Verpackungsmaschinen an. Die vertikalen Verpackungsmaschinen im Premium-Segment werden in modularer Bauweise und mit hoher Serviceorientierung angeboten. Hauptanwendungsfelder für ROVEMA-Produkte liegen bislang in der sicheren und hygienischen Verpackung von Nahrungsmitteln verschiedenster Form und Konsistenz: Pulver, stückige Produkte, Gefriergut sowie flüssige Produkte. Eine Erweiterung der Anwendungsfelder jenseits der Lebensmittelindustrie ist möglich und wird angestrebt. Zur diversifizierten Kundenstruktur von ROVEMA gehören multinationale Konzerne ebenso wie regionale Spezialisten.

Ökologische Aspekte wie Müllvermeidung und schonender Umgang mit Ressourcen spielen eine wachsende Rolle. Hier kann ROVEMA dank seiner Position in der Wertschöpfungskette und der Kompetenz rund um Produkt, Verpackung und Maschine gemeinsam mit dem Kunden zukunftsweisende Lösungen entwickeln. Im Jahr 2018 hat sich ROVEMA im Bereich Nachhaltigkeit klarer positioniert. Die Nachhaltigkeits-Strategie von ROVEMA umfasst dabei die Elemente Sustainable Packaging, Supply Chain, Safe Food und Save Energy. Beispiele des Produktportfolios sind Verpackungen aus recycelten Folien oder aus nachwachsenden Rohstoffen. Auch die Reduktion von Transportvolumen oder eine längere Haltbarkeit von Lebensmitteln zeigen, wie ROVEMA-Maschinen dank nachhaltigkeitsorientierter Verpackungslösungen Ressourcen schonen und die Ökobilanz verbessern können.

Der Geschäftsbereich **TAKKT** bündelt ein Portfolio von B2B-Spezialversandhändlern für Geschäftsausstattung in Europa und Nordamerika. Nahezu jede Gesellschaft verfolgt dabei ein im Kern vergleichbares Geschäftsmodell, allerdings mit jeweils unterschiedlichem Fokus bei Kundengruppen, Produktsortimenten, Regionen oder Vertriebswegen. Die Vertriebsmarken konzentrieren sich vorwiegend auf den Verkauf langlebiger und preisstabiler Ausrüstungsgegenstände sowie von Spezialartikeln für den wiederkehrenden Einsatz an Firmenkunden. Das Sortiment umfasst Produkte aus den Bereichen Betriebs- und Lagereinrichtung, Büromöbel, Transportverpackungen, Displayartikel sowie Ausrüstungsgegenstände für den Gastronomiesektor und Lebensmitteleinzelhandel.

Bei der Kundenansprache verfolgt TAKKT eine Mehr-Marken-Strategie, die Multi-Channel- und Web-focused-Marken umfasst und sich an den unterschiedlichen Bedürfnissen der jeweiligen Kundengruppen orientiert. Multi-Channel-Marken legen den Fokus auf Kunden aus mittleren und größeren Unternehmen. Dazu kombinieren sie ein breites Online-Angebot, vom Webshop bis zu kundenindividuellen E-Procurement-Lösungen, mit dem klassischen Kataloggeschäft und – wo sinnvoll – mit Mitarbeitern für telefonische Ansprache und Außendienst zu einem integrierten Ansatz. Über Web-focused-Marken spricht TAKKT vor allem kleinere und eher transaktionsorientiertere Kunden mit einem vergleichsweise geringeren Bedarf an. Hat der Kunde das gewünschte Produkt über einen der Kanäle bestellt, bietet TAKKT eine schnelle Lieferung und ergänzende Serviceleistungen an.

TAKKT verfolgt drei strategische Initiativen für organisches und profitables Wachstum. Zunächst soll das Kerngeschäft digitalisiert werden. Um die Digitale Transformation unternehmensweit umzusetzen, hat das Unternehmen eine Digitale Agenda mit sechs Handlungsfeldern erarbeitet und konkrete Maßnahmen in allen Sparten der TAKKT-Gruppe eingeleitet. Zweitens hat TAKKT 2018 die neue Sparte newport aufgebaut und die Web-focused-Marken Certeo, BiGDUG und Mydisplays innerhalb des Geschäftsbereichs TAKKT EUROPE unter einem Dach gebündelt. Drittens will die TAKKT-Holding ihre Rolle zukünftig aktiver ausgestalten und im Zuge dessen die Aktivitäten zur Wertsteigerung der einzelnen Geschäfte ausbauen. Beispielsweise umfassen diese die Unternehmensentwicklung, die Erarbeitung und Umsetzung strategischer Initiativen, die Auswahl von Zielmärkten, das Portfoliomanagement, die geschäftsbereichsübergreifende Koordination von Expertenteams sowie den Ausbau des strategischen Personalmanagements. Insbesondere bei den Themen Operational und Data & Analytics Excellence wird TAKKT kleine Teams aufbauen.

Die Finanzbeteiligung **CECONOMY** ist mit über zwei Milliarden Kundenkontakten pro Jahr die führende europäische Plattform für Unternehmen, Konzepte und Marken im Bereich Consumer Electronics. Die Unternehmen von CECONOMY wollen den Kunden Orientierung geben und ihnen Lösungen anbieten, um die Möglichkeiten innovativer Technologien bestmöglich zu nutzen. Mit seinen beiden starken Marken MediaMarkt und Saturn ist das Unternehmen in 14 europäischen Ländern vertreten und in acht Ländern die Nummer 1 im Consumer-Electronics-Handel – gemessen an Umsatz, Marktanteil, Verkaufsfläche und Mitarbeiterzahl. Kunden können das Angebot der Märkte und der Online-Kanäle von MediaMarktSaturn in jeder gewünschten Kombination von zu Hause und unterwegs nutzen. Dafür wurden die Vorteile moderner Technologien in alle Standorte integriert – mit mehr als 1.000 digital optimierten und Multi-Channel-fähigen Märkten in Europa.

Die Finanzbeteiligung **METRO** besteht im Wesentlichen aus den Segmenten METRO Wholesale und Real. Das Segment METRO Wholesale umfasst die METRO / MAKRO Cash & Carry-Großmärkte und das Belieferungsgeschäft. Es richtet sich primär an gewerbliche Kunden, insbesondere Hotels, Restaurants und Catering-Unternehmen.

METRO Wholesale ist in 35 Ländern mit lokalen Großhandelsgesellschaften und Belieferungsspezialisten – unter anderem METRO Lieferservice, Classic Fine Foods, Pro à Pro und Rungis Express – aktiv. Dieses Geschäft ist in seinen Märkten sehr gut positioniert – sowohl durch den Großhandel als auch durch die wachsende Präsenz im Belieferungsgeschäft. Angesichts der sich wandelnden Einkaufsgewohnheiten der Kunden werden das Belieferungsgeschäft im Großhandel und der Multi-Channel-Vertrieb weiter ausgebaut.

METRO hat sich 2018 entschieden, das Segment Real zu verkaufen und sich künftig ausschließlich auf den Großhandel zu fokussieren. Real ist eines der führenden Hypermarkt-Unternehmen in Deutschland und bietet ein umfangreiches und vielfältiges Produktsortiment für Endverbraucher an.

Eine weitere Stoßrichtung der Strategie von METRO ist es, die Kunden bei der Weiterentwicklung ihres Geschäfts zu unterstützen – auch im Bereich Digitalisierung. Die Geschäftseinheit HoReCa Digital beschäftigt sich speziell mit digital orientierten Lösungen. Dazu gehört auch das METRO Accelerator Programme für Hospitality und Retail zur Förderung innovativer digitaler Lösungen für selbstständige Unternehmer im Bereich Hotellerie, Restaurants, Catering und Handel. Das Programm zur Unterstützung von Gründern bietet METRO seit fast vier Jahren an.

Wertorientiertes Steuerungssystem

Im Mittelpunkt der Aktivitäten der Geschäftsbereiche sowie der Haniel-Holding steht die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Um ein auf dieses Ziel ausgerichtetes Handeln aller Beteiligten sicherzustellen, werden innerhalb der Geschäftsbereiche und der Haniel-Holding finanzielle und nichtfinanzielle Kennzahlen verwendet. Auf Konzernebene dient dem Vorstand neben dem Umsatz das Operative Ergebnis dazu, die Entwicklung der Geschäftsbereiche zu beurteilen. Im Jahr 2018 hat der Vorstand beschlossen, die Definition der Kennzahl Operatives Ergebnis anzupassen, um der zunehmenden Akquisitionstätigkeit Rechnung zu tragen. Das Operative Ergebnis wird nunmehr um planmäßige Abschreibungen auf Immaterielles Vermögen aus Kaufpreisallokation bereinigt, weil diese Aufwendungen aus Unternehmenserwerben resultieren und damit nicht im Zusammenhang mit der operativen Geschäftstätigkeit stehen. Zusätzlich kommt unverändert die Kennzahl Ergebnis vor Steuern zur Anwendung, die neben dem Operativen Ergebnis die planmäßigen Abschreibungen auf Immaterielles Vermögen aus Kaufpreisallokation, das Beteiligungsergebnis und das Ergebnis aus Finanzierungstätigkeit beinhaltet.

Einen Maßstab für den Wertbeitrag stellt im Haniel-Konzern die Kennzahl Haniel Value Added (HVA) dar. Diese verdeutlicht, ob der Haniel-Konzern beziehungsweise seine Geschäftsbereiche Ergebnisse erwirtschaften, die mindestens die Kapitalkosten decken. Die Gesamtkapitalkosten umfassen die Renditeforderungen der Fremd- und Eigenkapitalgeber und spiegeln das Risiko wider, das mit den Geschäftsaktivitäten verbunden ist. Ergänzend zum HVA findet der Return on Capital Employed (ROCE) als Renditekennziffer Anwendung. Für die Steuerung der Liquidität werden die bilanziellen Investitionen in langfristige Vermögenswerte sowie der Haniel-Cashflow im Sinne einer Cash-Earnings-Kennzahl verwendet.

Die Kennzahlen, die für die Konzernsteuerung verwendet werden, finden auch Eingang in die Vergütungssysteme des Haniel-Konzerns.

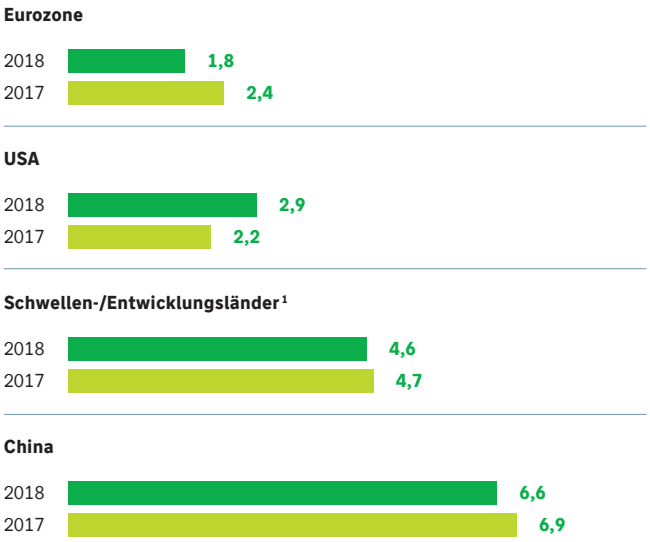
Bericht zur Nichtfinanziellen Erklärung veröffentlicht

Der Managementansatz der Franz Haniel & Cie. GmbH zur Corporate Responsibility, bestehend aus CR-Organisation des Haniel-Konzerns, CR-Zielen sowie wesentlichen Maßnahmen der Geschäftsbereiche und der Holding in diesem Bereich, sind im Abschnitt Corporate Responsibility ab Seite 12 dieses Geschäftsberichts dargestellt. Auf der Haniel-Website finden sich zudem umfassende Detailinformationen zum Thema Nachhaltigkeit. Den gesonderten freiwilligen Bericht zur Nichtfinanziellen Erklärung gemäß CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz nach § 289b HGB zur Offenlegung von nichtfinanziellen und die Diversität betreffenden Informationen für den Haniel-Konzern können Sie unter folgender Internetseite abrufen: www.haniel.de/verantwortung/nichtfinanzielleErklärung2018.

Haniel-Konzern
Umsatz- und Ertragslage

Im Jahr 2018 erwirtschaftete der Haniel-Konzern ein zweistelliges Umsatzwachstum. Neben der ELG trugen dazu insbesondere die erstmals ganzjährig einbezogenen Initial-Aktivitäten bei CWS-boco, aber auch die im Vorjahr erworbenen Maschinenbauunternehmen ROVEMA und Optimar bei. Während der Haniel-Konzern das Operative Ergebnis deutlich steigerte, fiel das Ergebnis vor und nach Steuern aufgrund der Wertminderungen der beiden Finanzbeteiligungen METRO und CECONOMY deutlich negativ aus.

WACHSTUM NACH REGIONEN
%



[1] inkl. China

Quelle: Internationaler Währungsfonds, World Economic Outlook Update, Januar 2019

Gesamtwirtschaftliches Umfeld positiv, Ausblick getrübt
Der Internationale Währungsfonds (IWF) geht davon aus, dass die Weltwirtschaft 2018 mit 3,7 Prozent nahezu so kraftvoll gewachsen ist wie im Vorjahr. Der Ausblick trübte sich vor allem aufgrund des US-Handelskonflikts mit China in der zweiten Jahreshälfte ein.

In der Eurozone ist die Wirtschaft 2018 mit einem Zuwachs von 1,8 Prozent robust gewachsen. Der Aufschwung verlor dabei ab dem Sommer an Dynamik. Politische Unsicherheiten sowie die Abschwächung des Welthandels dämpften die Exporte und Investitionstätigkeit. Zudem belastete die schwache Automobilproduktion insbesondere die deutsche Wirtschaft im zweiten Halbjahr. Wachstumsstütze in der gesamten Eurozone war erneut der private Konsum, da die Erwerbstätigkeit weiter zunahm.

Stimuliert durch massive Steuersenkungen und höhere Staatsausgaben ist die Wirtschaft in den USA 2018 beschleunigt gewachsen. Laut IWF lag das Wachstum bei 2,9 Prozent nach 2,2 Prozent im Vorjahr. Die Bautätigkeit sowie auch die Industrieproduktion wuchsen kräftig. Zudem legte der Privatkonsum erneut spürbar zu. Die US-Notenbank hat die Leitzinsen wie erwartet in mehreren Schritten behutsam angehoben.

Die Schwellen- und Entwicklungsländer sind nach Einschätzung des IWF 2018 in Summe mit 4,6 Prozent erneut lebhaft gewachsen. Dem geringeren Tempo des Welthandels standen positive Effekte aus höheren Rohstoffpreisen gegenüber. Chinas Wirtschaftswachstum verzeichnete einen Zuwachs von 6,6 Prozent. Davon profitierten auch die Nachbarländer in Südostasien. Die Zinswende in den USA wurde jedoch zur Herausforderung für jene Schwellenländer, die stark im US-Dollar verschuldet sind. Infolge länderspezifischer Strukturdefizite brach die Wirtschaftsentwicklung unter anderem in der Türkei und Argentinien bei rasch anziehender Inflation ein. Brasilien und Russland verzeichneten 2018 wieder ein leichtes Wachstum.

Insgesamt wirkte sich die robuste konjunkturelle Entwicklung in Europa und den USA förderlich auf die Umsatz- und Ertragslage des gesamten Haniel-Konzerns aus.

Gute Umsatzentwicklung bei CWS-boco und ELG
Der Haniel-Konzern erzielte im Jahr 2018 insgesamt einen Umsatz von 4.683 Millionen Euro, was einem deutlichen Anstieg von 13 Prozent entspricht, der auch durch Akquisitionen getrieben war: Hierzu hat insbesondere der höhere Umsatz von CWS-boco beigetragen, der vorrangig aus dem erstmaligen ganzjährigen Einbezug von Aktivitäten im Rahmen des 2017 gebildeten Gemeinschaftsunternehmens resultierte. Hinzu kommen die Umsatzbeiträge von ELG, Optimar und ROVEMA sowie die Akquisitionen

im Geschäftsbereich TAKKT. Gegenläufig wirkten negative Währungseffekte durch den US-Dollar auf den Umsatz des Haniel-Konzerns.

Organisch, das heißt bereinigt um Währungseffekte sowie Unternehmenskäufe und -verkäufe, stieg der Umsatz im Vergleich zum Jahr 2017 um 6 Prozent. ELG profitierte überwiegend von höheren durchschnittlichen Rohstoffpreisen, aber auch Tonnageanstiegen. CWS-boco wuchs in den beiden Divisionen Textile Solutions und Hygiene Solutions erfreulich. Auch der Umsatz von TAKKT entwickelte sich gegenüber dem des Vorjahres organisch positiv und stieg um 3 Prozent.

Operatives Ergebnis deutlich gesteigert; Wertberichtigungen auf Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO belasten Ergebnis vor und nach Steuern.

Operatives Ergebnis deutlich gesteigert

Das Operative Ergebnis lag im Jahr 2018 mit 301 Millionen Euro 19 Prozent über dem Wert des Vorjahres in Höhe von 253 Millionen Euro. Ergebnisstärkend wirkten im Jahr 2018 vorrangig der gestiegene Beitrag von CWS-boco, der überwiegend aus dem erstmaligen ganzjährigen Einbezug der Initial-Aktivitäten, geringeren Sonderaufwendungen im Vergleich zum Vorjahr und Kosteneinsparungen resultierte. Das Operative Ergebnis von TAKKT reichte an den Vorjahreswert heran. Der Geschäftsbereich ELG erwirtschaftete in einem schwierigeren Marktumfeld im Handel mit Edelstahlschrotten ein Operatives Ergebnis, das deutlich unter dem Niveau des Vorjahres lag. Die herausfordernde Marktentwicklung in den

UMSATZ
Mio. Euro

+13%

OPERATIVES ERGEBNIS
Mio. Euro

+19%

USA führte bei BekaertDeslee ebenfalls zu einem Operativen Ergebnis unter dem des Vorjahres. Die im Vorjahr erworbenen Geschäftsbereiche ROVEMA und Optimar trugen zum Anstieg des Operativen Ergebnisses des Haniel-Konzerns bei.

EBIT ebenfalls gestiegen

In der Folge stieg das EBIT des Haniel-Konzerns im Vergleich zum Vorjahr um 12 Prozent auf 240 Millionen Euro. Der Anstieg ist geringer als beim Operativen Ergebnis, weil mit den Akquisitionen des Jahres 2017 höhere planmäßige Abschreibungen auf Immaterielles Vermögen aus Kaufpreisallokation einhergehen.

Wertberichtigungen bei den Finanzbeteiligungen belasten

Das Ergebnis vor Steuern ist gegenüber dem Vorjahr von 235 Millionen Euro auf –796 Millionen Euro gesunken. Das erheblich negative Beteiligungsergebnis überkompensierte das deutlich gestiegene EBIT und ein verbessertes Ergebnis aus Finanzierungstätigkeit.

Die negative Börsenkursentwicklung sowohl der Ceconomy- als auch der Metro-Aktie im Jahr 2018 hat Haniel dazu bewogen, sowohl zum 30. Juni 2018 als auch zum 31. Dezember 2018 die Werthaltigkeit beider Finanzbeteiligungen zu überprüfen. Dabei hat sich zum 30. Juni 2018 ein erheblicher Wertberichtigungsbedarf gezeigt. Im Jahresverlauf kam es zum Anstieg des Börsenkurses von METRO und zu einer fortgesetzt negativen Börsenkursentwicklung der Ceconomy-Aktie. Für das Jahr 2018 ergab sich für METRO eine Wertminderung in Höhe von –443 Millionen Euro und für CECONOMY in Höhe von –654 Millionen Euro. Neben diesen Bewertungsanpassungen sind die anteiligen Ergebnisbeiträge beider Finanzbeteiligungen aus dem Jahr 2018 sowie der Abgangserfolg aus dem Verkauf von 7,3 Prozent der Anteile an der METRO AG an EP Global Commerce in das Haniel-Beteiligungsergebnis eingeflossen. Der Ergebnisbeitrag der Finanzbeteiligungen

ERGEBNIS VOR STEUERN
Mio. Euro

<–100%

beläuft sich in Summe auf –1.028 Millionen Euro im Vergleich zu 80 Millionen Euro im Vorjahr, in dessen Verlauf die Aufteilung der METRO GROUP in die eigenständigen Unternehmen CECONOMY und METRO erst vollzogen wurde.

Das Ergebnis aus Finanzierungstätigkeit betrug im Berichtszeitraum –13 Millionen Euro. Im Vorjahr hatte es bei –61 Millionen Euro gelegen. Die Verbesserung lag insbesondere an einem Ertrag aus der Optionskomponente aus der Umtauschanleihe auf Stammaktien der CECONOMY. Zudem reduzierten sich die Nettofinanzschulden auf Holding-Ebene – auch, weil die Haniel-Holding eine im Februar 2018 fällig gewordene Anleihe planmäßig zurückgezahlt hat.

Nachsteuerergebnis deutlich unter Vorjahr

Die negative Entwicklung des Ergebnisses vor Steuern führt bei einem höheren Steueraufwand zu einem ebenfalls deutlich negativen Nachsteuerergebnis. Dieses sank von 248 Millionen Euro im Vorjahr auf –848 Millionen Euro im Jahr 2018.

ERGEBNIS NACH STEUERN
Mio. Euro

<–100%

Haniel Value Added negativ

Neben den Umsatz- und Ergebnisgrößen werden im Haniel-Konzern als wertorientierte Steuerungskennzahlen auch der Haniel Value Added (HVA) und der Return on Capital Employed (ROCE)[1] verwendet. Im HVA kommt der innerhalb eines Jahres erzielte Wertbeitrag zum Ausdruck. Die Eigen- und Fremdkapitalkostensätze sowie ihr Gewichtungsverhältnis werden jährlich festgelegt. 2018 belief sich der gewichtete Gesamtkapitalkostensatz für die Ermittlung des HVA wie im Vorjahr auf 7,8 Prozent.

Mio. Euro	2017	**2018**
Return	314	**–792**
– Kapitalkosten	505	**470**
Haniel Value Added (HVA)	**–191**	**–1.262**
Return	314	**–792**
/ Durchschnittlich gebundenes Kapital	6.469	**6.020**
Return on Capital Employed (ROCE)	**4,9 %**	**–13,2 %**

Der HVA lag im Jahr 2018 mit –1.262 Millionen Euro deutlich unter dem Vorjahreswert von –191 Millionen Euro. Grund sind die erheblichen Wertberichtigungen, die auf die Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO vorgenommen wurden.

Die Steuerungskennzahl ROCE gibt die Rendite auf das durchschnittlich gebundene Kapital an. Der ROCE des Haniel-Konzerns reduzierte sich durch den erzielten niedrigeren Return von 4,9 Prozent im Vorjahr auf –13,2 Prozent im Jahr 2018. Damit lag die Rendite auf das durchschnittlich gebundene Kapital im Geschäftsjahr 2018 deutlich unter dem gewichteten Gesamtkapitalkostensatz von 7,8 Prozent.

Im Hinblick auf die wertorientierten Kennzahlen ist zu berücksichtigen, dass sowohl die freien Finanzanlagen als auch die Finanzbeteiligungen strukturell Renditen erwirtschaften, die unterhalb der Gesamtkapitalkosten liegen. Vor diesem Hintergrund bleibt die wertorientierte Portfolioentwicklung wesentliches Ziel der Haniel-Holding.

[1] Für die detaillierte Berechnung der Kennzahlen HVA und ROCE siehe die Erläuterungen im Konzernanhang auf Seite 112.

Prognose für Operatives Ergebnis erreicht
Der Haniel-Konzern erreichte akquisitions- und währungsbereinigt wie prognostiziert einen Umsatzanstieg im einstelligen Prozentbereich, insbesondere getragen von CWS-boco, ELG und TAKKT. Wie angenommen ergaben sich positive Effekte aufgrund der übernommenen Initial-Aktivitäten bei CWS-boco und der Akquisitionen von ROVEMA und Optimar. In der Folge wurde der prognostizierte deutliche Anstieg des Operativen Ergebnisses erreicht. Hierbei profitierte Haniel erneut von der Diversifikation seines Portfolios.

Enttäuschende Entwicklung der Finanzbeteiligungen
Aufgrund der vorgenommenen Wertberichtigungen auf die Finanzbeteiligungen METRO und CECONOMY fiel das Beteiligungsergebnis erheblich niedriger als prognostiziert aus. Als Folge dieser Wertminderungen lag das Ergebnis des Haniel-Konzerns, vor wie nach Steuern und wie am 31. August 2018 prognostiziert, deutlich unter dem Vorjahreswert – trotz der erreichten Verbesserung des Operativen Ergebnisses. Folglich fielen auch die wertorientierten Steuerungskennzahlen Return on Capital Employed (ROCE) und Haniel Value Added (HVA) deutlich niedriger als prognostiziert aus. Der Haniel-Cashflow blieb unberührt von den Wertberichtigungen der Finanzbeteiligungen und profitierte weiter von der positiven Entwicklung des Operativen Ergebnisses. Er erreichte mit 522 Millionen Euro wie erwartet einen Wert über dem Niveau des Jahres 2017.

Haniel-Konzern
Finanzlage

Haniel investierte auch 2018 auf Ebene der Geschäftsbereiche: TAKKT erwarb den führenden britischen Online-Händler für Büromöbel, Equip4Work, und den schwedischen Distanzhändler für Betriebsausstattung, Runelandhs. Der Verkauf der ersten Tranche von Anteilen an der METRO AG trägt zur weiterhin soliden Finanzstruktur des Konzerns bei. Nach einem Upgrade der Ratingagentur Moody's liegen alle Ratings der Haniel-Holding im Investment-Grade-Bereich.

Ausgewogene Financial Governance
Die obersten Ziele des Finanzmanagements liegen in der jederzeitigen Deckung des Finanzierungs- und Liquiditätsbedarfs unter Wahrung der unternehmerischen Selbstständigkeit sowie der Begrenzung finanzieller Risiken. Die Holding gibt den Geschäftsbereichen Grundsätze vor, um organisatorische Mindestvoraussetzungen zu etablieren und die Ausgestaltung wesentlicher Prozesse des Finanzmanagements einschließlich des finanzwirtschaftlichen Risikomanagements zu regeln. Diese Vorgaben sind in Richtlinien für die Treasury-Abteilungen der Holding und der Geschäftsbereiche festgehalten. Auf dieser Basis identifizieren, analysieren und bewerten die Holding und die Geschäftsbereiche, die jeweils das operative Geschäft verantworten, finanzielle Risiken – insbesondere Liquiditäts-, Ausfall-, Zinsänderungs- und Währungsrisiken – und treffen Maßnahmen, um diese zu vermeiden oder zu begrenzen. Neben diesen Grundsätzen gibt es zusätzliche Vorgaben der Holding in den Bereichen Finanzierungs- und Finanzrisikostrategie, Freigabe von Finanzkontrahenten und -instrumenten sowie Limit- und Meldewesen.

Innerhalb dieser Vorgaben steuern die Geschäftsbereiche ihre jeweilige Finanzierung basierend auf einer eigenen Finanz- und Liquiditätsplanung. Auch das Cash Management liegt in ihrer Verantwortung. Zur Ausnutzung von Größenvorteilen unterstützen die Holding und ihre Finanzierungsgesellschaften die Geschäftsbereiche und bieten zusammen mit Bankpartnern in verschiedenen Ländern Cash Pools an. Durch die Kombination von zentralen Vorgaben mit der Eigenständigkeit der Geschäftsbereiche hinsichtlich ihrer Finanzierung wird den individuellen Anforderungen der Geschäftsbereiche an das Finanzmanagement Rechnung getragen.

Vertrauensvolle Zusammenarbeit
Als Familienunternehmen mit stabiler, aber begrenzter Eigenkapitalfinanzierung ist der Zugang zu Fremdkapitalquellen für Haniel von hoher Bedeutung. Folglich ist ein guter Ruf bei den Finanzierungspartnern unerlässlich. Wesentliche Aspekte dabei sind die zeitnahe und offene Information von Ratingagenturen und Geschäftspartnern sowie die Beachtung der Gleichbehandlung von Banken und Investoren. Wenn dies gewährleistet ist, kann sich ein Unternehmen als langjähriger und verlässlicher Geschäftspartner bei Banken und Investoren ein hohes Maß an Vertrauen verdienen.

Investment-Grade-Ratings nach Moody's Upgrade
Haniel unterzieht sich freiwillig externen Ratingurteilen und sichert sich so einen breiten Kapitalmarktzugang. Haniels Ratings liegen alle im Investment-Grade-Bereich: Im April 2018 bewertete Moody's Haniel mit Baa3. Mit der Ratingverbesserung würdigt Moody's die gute Balance im Haniel-Portfolio und die niedrige Verschuldung auf Ebene der Geschäftsbereiche. Die europäische Ratingagentur Scope hat Haniel mit BBB- im Investment-Grade eingestuft, ebenso Standard & Poor's mit einer Bewertung von BBB-, die die Ratingagentur am 29. Januar 2019 nochmals bestätigt hat. Zuvor hatte Haniel die Beauftragung zur Erstellung eines Ratings von S&P gekündigt. Auch die Deutsche Bundesbank hat Haniel 2018 mit einem Investment-Grade-Rating weiter mit der Notenbankfähigkeit eingestuft. Ziel ist ein dauerhaftes Investment-Grade-Rating. Die Voraussetzungen werden auch für die Zukunft als gegeben angesehen.

Die Ratingeinstufungen sind Folge der nachhaltig konservativen Finanzpolitik Haniels. Diese zeichnet sich durch eine maßvolle Ziel-Nettofinanzverschuldung auf Holding-Ebene von bis zu 1 Milliarde Euro gepaart mit einer soliden langfristigen Finanzierungsstruktur aus. Auch die solide Entwicklung der für das Rating wesentlichen Kennzahlen Total Cash Cover und Marktwert-Gearing trug zu den Ratingbewertungen bei. Die Total Cash Cover wird als Verhältnis zwischen Einzahlungen aus Dividenden und Gewinnabführungen und den Auszahlungen für laufende Holdingkosten, Zinsen und Dividende an die Familie Haniel berechnet. Das Marktwert-Gearing entspricht dem Verhältnis zwischen Nettofinanzschulden und Wert des

Haniel-Beteiligungsportfolios: Es beträgt 12 Prozent zum Stichtag 31. Dezember 2018 und liegt damit in einem sehr komfortablen Bereich.

Finanzierung breit aufgestellt

Beim Finanzmanagement setzt der Haniel-Konzern auf eine Diversifikation der Finanzierung: Unterschiedliche Finanzierungsinstrumente mit diversen Geschäftspartnern sichern jederzeit den Zugang zu Liquidität und reduzieren die Abhängigkeit von einzelnen Finanzierungsinstrumenten und Geschäftspartnern. Insgesamt verfügt der Haniel-Konzern zum 31. Dezember 2018 über gezogene und nicht gezogene Kreditlinien von 2,2 Milliarden Euro. Dies ist Ausdruck des Strebens nach Sicherheit und Unabhängigkeit.

Eine weitere zentrale Säule im Finanzmanagement ist die Refinanzierung über den Kapitalmarkt. Hierzu aktualisiert die Haniel-Holding in größeren Abständen ihr Commercial Paper Programme.

Insgesamt betragen die finanziellen Verbindlichkeiten, die in der Bilanz des Haniel-Konzerns zum 31. Dezember 2018 ausgewiesen werden, 1.390 Millionen Euro. Davon haben 749 Millionen Euro eine Laufzeit von über einem Jahr. Von den 641 Millionen Euro, die als kurzfristige Verbindlichkeiten ausgewiesen werden, entfallen 451 Millionen Euro auf die Umtauschanleihe auf Stammaktien von CECONOMY. Obwohl diese erst im Jahr 2020 fällig ist, wird sie aufgrund des jederzeit ausübbaren Umtauschrechts der Inhaber als kurzfristige Verbindlichkeit ausgewiesen. Nach der Tilgung der im Februar 2018 fällig gewordenen Anleihe der Haniel-Holding liegt der Wert der ausstehenden Anleihen zum 31. Dezember 2018 mit 451 Millionen Euro unter dem Niveau zum Jahresende 2017.

Des Weiteren haben sich die Geschäftsbereiche CWS-boco, ELG und TAKKT in den vergangenen Jahren auch am Markt für Schuldscheindarlehen finanziert und verfügen neben Kreditlinien bei Banken über ein breites Spektrum zur Finanzierung. Der Wert von Schuldscheindarlehen, Commercial Papers sowie sonstigen verbrieften Verbindlichkeiten im Haniel-Konzern lag zum 31. Dezember 2018 bei 144 Millionen Euro – und damit unter dem Niveau zum 31. Dezember 2017. Der Geschäftsbereich ELG unterhält darüber hinaus ein Programm zum fortlaufenden Verkauf von Forderungen aus Lieferung und Leistung an Dritte.

Solides Finanzpolster

Die Nettofinanzschulden des Haniel-Konzerns, also die finanziellen Verbindlichkeiten abzüglich der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, sind mit 1.274 Millionen Euro zum 31. Dezember 2018 gegenüber 1.427 Millionen Euro zum Jahresende 2017 gesunken. Der Verkauf der ersten Tranche von 7,3 Prozent der Anteile an der METRO AG trug vorrangig dazu bei.

Die Nettofinanzposition im Haniel-Konzern ist zum 31. Dezember 2018 auf 974 Millionen Euro gesunken, nach 1.331 Millionen Euro zum 31. Dezember 2017. Die Nettofinanzposition ergibt sich aus den Nettofinanzschulden abzüglich der Anlageposition der Haniel-Holding – ohne Berücksichtigung kurz- und langfristiger Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen. Die Reduktion der Nettofinanzposition geht insbesondere auf den Erhalt von finanziellen Mitteln für den Verkauf der ersten Tranche der Metro-Anteile zurück, während im kurzfristigen Nettovermögen insbesondere für den Aufbau von Vorräten finanzielle Mittel gebunden wurden.

Operative Performance führt zu gesteigertem Haniel-Cashflow.

Auf Ebene der Haniel-Holding stehen rund 1,4 Milliarden Euro zur Verfügung, um das Portfolio weiterzuentwickeln und auszubauen. Dies ergibt sich zum einen aus der selbst gesteckten Obergrenze für Nettofinanzschulden von 1 Milliarde Euro und zum anderen aus der Nettofinanzposition der Haniel-Holding, definiert als Nettofinanzschulden abzüglich des Finanzvermögens, die zum 31. Dezember 2018 einen positiven Saldo von 368 Millionen Euro aufwies.

Haniel-Cashflow gesteigert

Um die Liquiditätsstärke der laufenden Geschäftstätigkeit zu beurteilen, verwendet der Haniel-Konzern die Steuerungskennzahl Haniel-Cashflow. Der Haniel-Cashflow steht in erster Linie für die Finanzierung von kurzfristigem Nettovermögen[1] und von Investitionen zur Verfügung. 2018 ist der Haniel-Cashflow von 487 Millionen Euro im Vorjahr trotz des erheblich geringeren Ergebnisses nach Steuern auf 522 Millionen Euro gestiegen. Dies liegt daran, dass die Wertminderungen auf die Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO nicht zahlungswirksam sind.

[1] Das kurzfristige Nettovermögen umfasst im Wesentlichen Forderungen aus Lieferung und Leistung sowie Vorräte abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung.

Der Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit, der zusätzlich zum Haniel-Cashflow die Veränderung des kurzfristigen Nettovermögens umfasst, betrug im Jahr 2018 380 Millionen Euro und war damit deutlich niedriger als der Haniel-Cashflow. Dies ist auch auf die Bindung finanzieller Mittel für den Aufbau von Vorräten zurückzuführen. Im Vorjahr hatte der Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit bei 462 Millionen Euro und damit ebenfalls unter dem Haniel-Cashflow gelegen.

Haniel investiert erheblich in Geschäftsbereichen

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit, also der Saldo aus Auszahlungen für die Investitionstätigkeit und Einzahlungen aus der Desinvestitionstätigkeit, lag im Jahr 2018 bei –116 Millionen Euro. Neben wie im Vorjahr erheblichen Investitionen der Geschäftsbereiche in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte wurde dieser insbesondere durch den Verkauf von Anteilen an der METRO AG durch die Haniel-Holding positiv beeinflusst. Den Auszahlungen in Höhe von 342 Millionen Euro standen Einzahlungen aus Desinvestitionstätigkeit in Höhe von 226 Millionen Euro gegenüber. Im Vorjahr betrug der Cashflow aus Investitionstätigkeit – 303 Millionen Euro. Auszahlungen in Höhe von 1.168 Millionen Euro – unter anderem für den Erwerb der Initial-Gesellschaften – standen dabei Einzahlungen in Höhe von 865 Millionen Euro gegenüber. Diese resultierten insbesondere aus einem Abbau von Finanzanlagen der Haniel-Holding.

Mio. Euro	2017	**2018**
Haniel-Cashflow	487	**522**
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	462	**380**
Cashflow aus Investitionstätigkeit	–303	**–116**
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	–353	**–214**

HANIEL-CASHFLOW
Mio. Euro

+7%

ZAHLUNGSWIRKSAME INVESTITIONEN
Mio. Euro

–71%

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit im Jahr 2018 betrug – 214 Millionen Euro nach – 353 Millionen Euro im Jahr 2017. Erneut wurden damit erhebliche Mittel zur Rückführung von Finanzverbindlichkeiten verwendet. Im Jahr 2018 wurde eine Dividende in Höhe von 60 Millionen Euro an die Gesellschafter der Franz Haniel & Cie. GmbH gezahlt.

Haniel-Konzern
Vermögenslage

Bei gesunkener Bilanzsumme blieb die Eigenkapitalquote des Haniel-Konzerns weiterhin hoch. Auch nach den Wertberichtigungen auf die Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO belegt dies das weitere Investitionspotenzial von Haniel.

Bilanzsumme gesunken
Die Bilanzsumme des Haniel-Konzerns ist von 7.368 Millionen Euro zum 31. Dezember 2017 auf 6.256 Millionen Euro zum 31. Dezember 2018 gesunken. Während sich das langfristige Vermögen reduzierte, erhöhte sich das kurzfristige Vermögen. Die Gründe für das geringere langfristige Vermögen liegen zum einen insbesondere in den vorgenommenen Wertberichtigungen auf die Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO und zum anderen im Verkauf der ersten Tranche der Anteile an der METRO AG an EPGC. Insgesamt betrug das langfristige Vermögen des Konzerns 4.445 Millionen Euro am 31. Dezember 2018 – nach 5.977 Millionen Euro zum 31. Dezember 2017.

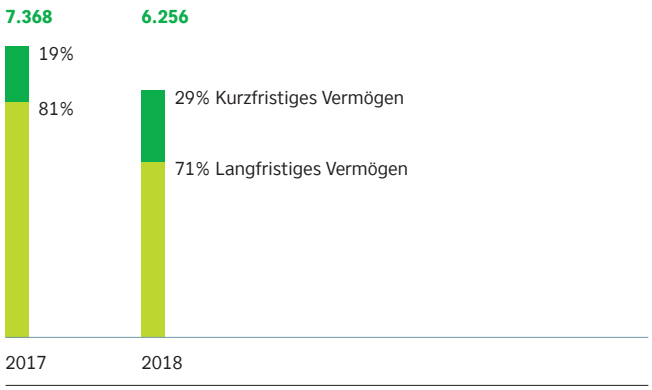
Das kurzfristige Vermögen erhöhte sich vorrangig durch den Verkauf der ersten Tranche der Anteile an der METRO AG, weil die erhaltenen finanziellen Mittel in die Anlage in kurzfristige finanzielle Vermögenswerte geflossen sind. Entsprechend stieg das kurzfristige Vermögen von 1.391 Millionen Euro zum 31. Dezember 2017 auf 1.811 Millionen Euro am 31. Dezember 2018. Zudem erhöhten sich geschäftsbedingt insbesondere bei den Geschäftsbereichen BekaertDeslee, ELG und TAKKT die Vorräte.

Weiterhin hohe Eigenkapitalquote
Das Eigenkapital des Haniel-Konzerns hat sich von 4.499 Millionen Euro zum 31. Dezember 2017 auf 3.630 Millionen Euro zum 31. Dezember 2018 reduziert. Ursächlich dafür war insbesondere das negative Ergebnis nach Steuern. Die Eigenkapitalquote sank in der Folge von 61 Prozent auf 58 Prozent. Das weiterhin hohe Niveau der Eigenkapitalquote belegt das Investitionspotenzial von Haniel.

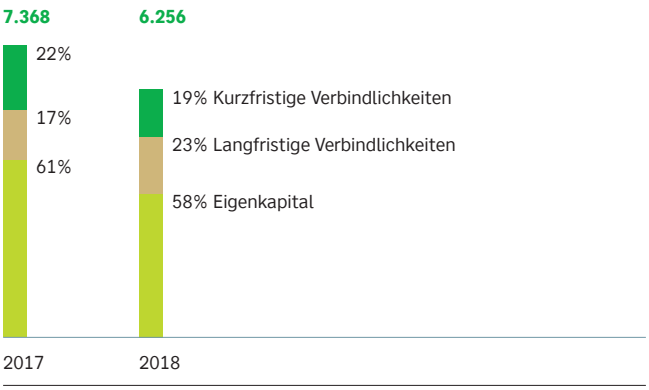
Haniel nutzte die finanziellen Mittel, um die Verschuldung weiter zu reduzieren. Bedingt durch die Rückzahlung der 2018 fälligen Anleihe der Franz Haniel & Cie. GmbH gingen die kurzfristigen Verbindlichkeiten von 1.633 Millionen Euro zum 31. Dezember 2017 auf 1.206 Millionen Euro zum 31. Dezember 2018 entsprechend zurück. Aufgrund der Aufnahme langfristiger Kredite durch die Geschäftsbereiche erhöhten sich die langfristigen Verbindlichkeiten von 1.236 Millionen Euro zum 31. Dezember 2017 auf 1.420 Millionen Euro zum 31. Dezember 2018.

Bilanzielle Investitionen deutlich unter Vorjahr
Die bilanziellen Investitionen des Haniel-Konzerns sind von 1.600 Millionen Euro im Vorjahr auf 351 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2018 gesunken. Sowohl der Wert als auch die Anzahl der Akquisitionen im Jahr 2017 lagen mit dem Erwerb der Initial-Gesellschaften sowie der neuen Geschäftsbereiche Optimar und ROVEMA deutlich über denen des Jahres 2018. Die bilanziellen Investitionen im bestehenden Geschäft für Sachanlagen und sonstige Vermögenswerte erhöhten sich, da die im Vorjahr erworbenen Initial-Gesellschaften den Investitionsbedarf 2018 vergrößerten.

BILANZSTRUKTUR AKTIVA
Mio. Euro



BILANZSTRUKTUR PASSIVA
Mio. Euro



Haniel-Konzern
Mitarbeiter

Die Mitarbeiterzahl im Haniel-Konzern lag im Jahr 2018 mit einem Anstieg von 2 Prozent leicht über dem Niveau des Vorjahres. Insgesamt beschäftigte die Gruppe durchschnittlich 18.824 Mitarbeiter.

Mitarbeiterzahl auf Vorjahresniveau
Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl im Haniel-Konzern stieg im Jahr 2018 leicht an, von 18.481 im Vorjahr auf 18.824. Während die Mitarbeiterzahl bei CWS-boco sank, stieg sie in allen anderen Geschäftsbereichen an.

BekaertDeslee beschäftigte im Jahr 2018 durchschnittlich 2.876 Mitarbeiter, nach 2.677 Mitarbeitern im Vorjahr. Der Anstieg resultierte aus dem Wachstum des personalintensiveren Geschäfts mit fertig konfektionierten Matratzenhüllen sowie aus der Einstellung befristet beschäftigter Arbeitskräfte zur Deckung von Kapazitätsspitzen.

Im Rahmen der Integration der Initial-Aktivitäten bei **CWS-boco** greifen zunehmend die geplanten Maßnahmen, um Strukturen und Prozesse des Geschäftsbereichs weiter zu optimieren. Als Folge sank die Zahl der Mitarbeiter von durchschnittlich 10.768 Mitarbeitern im Vorjahr auf 10.585 im Jahr 2018.

Aufgrund des Anstiegs der Ausgangstonnage im Geschäft mit Edelstahlschrott und einer verbesserten Kapazitätsauslastung in den USA erhöhte sich die Mitarbeiterzahl im Geschäftsbereich **ELG** leicht von durchschnittlich 1.240 im Vorjahr auf 1.343 im Jahr 2018.

MITARBEITER
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

+2%

Im Hinblick auf die Wachstumsstrategie vergrößerte **Optimar** die Kapazitäten – sowohl in der Produktion als auch im Bereich Softwareentwicklung und in der Automatisierungstechnik. Bei Firmenerwerb Ende 2017 lag die Zahl der beschäftigten Mitarbeiter bei 375, im Jahr 2018 stieg sie deutlich auf 422 Mitarbeiter.

ROVEMA beschäftigte zum Erwerbszeitpunkt im vierten Quartal des letzten Geschäftsjahres 649 Mitarbeiter. Im Jahr 2018 profitierte der Anbieter für Verpackungsmaschinen und -anlagen von einer anhaltend hohen Nachfrage durch die Kunden. Um dieser entsprechen zu können, baute der Geschäftsbereich die Kapazitäten aus und stellte Mitarbeiter ein. Die durchschnittliche Zahl der Beschäftigten erhöhte sich deshalb leicht auf 676 Mitarbeiter.

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter bei **TAKKT** wuchs im Jahr 2018 aufgrund der Erwerbe von Equip4Work, einem führenden Online-Händler für Büromöbel und Betriebsausstattung in Großbritannien, und von Runelandhs, einem schwedischen Distanzhändler für Betriebs- und Büroausstattung. Während die Mitarbeiterzahl im Vorjahr bei 2.566 gelegen hatte, betrug sie im Jahr 2018 2.718.

Digitale Transformation stellt neue Anforderungen an den Personalbereich.

Die Digitalisierung verändert die Unternehmenskultur nachhaltig und beeinflusst die Zusammenarbeit. Sie hat einen maßgeblichen Einfluss auf den quantitativen und qualitativen Personalbedarf. In den Geschäftsbereichen sind die Auswirkungen der Digitalen Transformation auf Organisation und Zusammenarbeit dabei je nach Geschäftsmodell durchaus unterschiedlich. Die Haniel-Gruppe verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz, um die Digitalisierung im Konzern zu beschleunigen. Die Haniel Akademie, die Führungskräfte und Mitarbeiter der Haniel-Gruppe weiterbildet und -entwickelt, bietet eine Vielzahl an Angeboten rund um Fragestellungen der Digitalen Transformation. Haniel hat darüber hinaus mit Informations- und Dialogmaßnahmen sowie der Etablierung der Digitaleinheit Schacht One Schritte unternommen, um dieser Entwicklung Rechnung zu tragen.

Verkürzte Erklärung zur Unternehmensführung: Diversität fördern

Der Haniel-Vorstand bekennt sich zu Diversität als einem strategischen Erfolgsfaktor für die Zukunftsfähigkeit von Haniel. Abhängig vom Bereich und Einsatzort existieren in den Gesellschaften des Haniel-Konzerns verschiedene Angebote, die Chancen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie eröffnen. Diese werden weiter ausgebaut. Insbesondere die Gestaltung von förderlichen Rahmenbedingungen stellt hier einen Handlungsschwerpunkt dar – dies auch vor dem Hintergrund der Geschlechterquotenregelung der Bundesregierung für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen. Geeignete Maßnahmen sollen daher auf absehbare Zeit zu einer entsprechenden Erhöhung des Frauenanteils in der Haniel-Gruppe führen. Dennoch ist die Qualifikation nach wie vor das maßgebliche Kriterium für die Besetzung von Positionen. Die vom Vorstand der Franz Haniel & Cie. GmbH dementsprechend und auch gleichbedeutend mit einer verkürzten Erklärung zur Unternehmensführung nach den gesetzlichen Vorgaben für die Franz Haniel & Cie. GmbH für den Zeitraum bis 31. Dezember 2021 festgelegten Zielgrößen für den Frauenanteil für die Haniel-Holding sind 10 Prozent für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands sowie 6,25 Prozent für die zweite Führungsebene, die Mindestquote für den Vorstand ist null und für den Aufsichtsrat 8,3 Prozent.

Holding Franz Haniel & Cie.

Die Haniel-Holding[1] hat die Ende 2017 erworbenen Unternehmen ROVEMA und Optimar in das Haniel-Portfolio integriert. Zudem wurde der Ausstieg aus dem Engagement bei METRO eingeleitet. Auch die Strategie zur Digitalen Transformation verfolgte die Holding systematisch weiter. Die Weiterentwicklung des Portfolios würdigte die Ratingagentur Moody's im April 2018 mit einem Investment-Grade-Rating.

Integration von ROVEMA und Optimar in Haniel-Gruppe

Als Family-Equity-Unternehmen entwickelt Haniel seine Beteiligungen aktiv und erweitert das Beteiligungsportfolio um wachstumsstarke und zukunftssichere Unternehmen. Ziel ist es, Klumpenrisiken und die Abhängigkeit von einzelnen Branchen weiter deutlich zu reduzieren.

Mit neuen Führungs- und Governance-Modellen für ROVEMA und Optimar etabliert Haniel ein flexibles Portfoliomanagement.

Seit dem 30. November 2017 ist mit ROVEMA ein anerkannter Premium-Anbieter für Verpackungsmaschinen und -anlagen Teil der Haniel-Gruppe. Optimar, ein führender Produzent hochwertiger, automatisierter Fisch-Verarbeitungssysteme auf Schiffen, an Land sowie für Aquakulturen, gehört seit dem 20. Dezember 2017 zur Haniel-Gruppe. Im Jahr 2018 hat Haniel für beide Unternehmen ein passgenaues Führungs- und Governance-Modell etabliert. Teil dieses Modells ist die Besetzung des ROVEMA-Aufsichtsrats beziehungsweise des Board of Directors bei Optimar sowohl mit Haniel-Vertretern als auch mit einem externen Chairman. Diese führen als erfahrene Industrie-Experten die Aufsichtsgremien und stehen dem Management-Team als Sparringspartner zur Seite. Zudem sind sie für die regelmäßige Überprüfung der Geschäftsentwicklung zuständig. Damit sind die Voraussetzungen geschaffen, um das weitere Wachstum von Optimar und ROVEMA wie bei allen anderen Geschäftsbereichen optimal unterstützen zu können – ganz im Sinne des flexiblen Portfoliomanagement-Ansatzes des Family-Equity-Unternehmens.

Verkauf von Metro-Anteilen

Im Frühjahr 2018 entschied Haniel, den Ausstieg aus dem Engagement bei der Finanzbeteiligung METRO einzuleiten. Nach Unterzeichnung des Vertrags mit der EP Global Commerce GmbH, kurz EPGC, wurden im ersten Schritt 7,3 Prozent der ausgegebenen Stammaktien der METRO AG veräußert. Im Rahmen einer Call-Option hat EPGC das Recht, bis zu 15,2 Prozent der noch verbliebenen Metro-Aktien von Haniel zu erwerben. Für METRO eröffnen sich nun neue Perspektiven in einem anspruchsvollen Markt.

Für den Ausbau des Portfolios stehen Haniel 1,4 Milliarden Euro zur Verfügung.

Portfolioentwicklung weiter im Fokus

Nach dem Verkauf der ersten Tranche der Metro-Anteile verfügt Haniel zum Jahresende 2018 über finanzielle Mittel von 1,4 Milliarden Euro zum Erwerb weiterer Geschäftsaktivitäten. Als Family-Equity-Unternehmen verfolgt Haniel bei den Erwerben grundsätzlich einen langfristigen Investitionsansatz. Im Fokus stehen gut positionierte mittelständische Unternehmen in attraktiven Nischen, die mit Haniels Unterstützung ihre marktführende Stellung ausbauen können und einen Beitrag zur Diversifikation des Portfolios leisten. Zudem bevorzugt Haniel den Erwerb von Mehrheitsbeteiligungen an nicht börsennotierten Unternehmen, wobei dies auch in Stufen erfolgen kann. Im Sinne des Anspruchs von Haniel, „enkelfähig" zu sein, kommen insbesondere Unternehmen in Frage, die durch nachhaltiges Handeln einen positiven Beitrag zu einer langfristigen Wertsteigerung leisten können. Neben dem Erwerb neuer Geschäftsbereiche werden auch der Ausbau und die Weiterentwicklung der bestehenden Geschäftsbereiche im Sinne des Buy & Build-Ansatzes einen Schwerpunkt bilden.

In einem herausfordernden Marktumfeld wird Haniel mit Geduld und Augenmaß weiterhin die sich bietenden Optionen vorausschauend abwägen und auf diese Weise passende Unternehmen finden.

[1] Inkl. der Beteiligungs-, Finanzierungs- und Servicegesellschaften der Holding. Den Abschluss des Teilkonzerns Franz Haniel & Cie. finden Sie auf www.haniel.de unter „Creditor Relations".

Führungswechsel bei Haniel eingeleitet
Haniel informierte am 18. Dezember 2018 darüber, dass der Vorstandsvorsitzende der Franz Haniel & Cie. GmbH, Stephan Gemkow, das Unternehmen zum 30. Juni 2019 in freundschaftlichem Einvernehmen mit den Gesellschaftern verlassen wird. Ihm soll Thomas Schmidt folgen, der am 30. Januar 2017 in den Vorstand der Haniel-Holding eintrat und derzeit in Personalunion Vorsitzender der Geschäftsführung von CWS-boco ist. Gemeinsam mit Florian Funck soll er zukünftig das Unternehmen führen.

Wert des Portfolios durch Finanzbeteiligungen gesunken
Der Wert des Beteiligungsportfolios ergibt sich als Summe der Bewertungen der Geschäftsbereiche, der Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO, der Finanzanlagen sowie sonstiger Vermögenswerte abzüglich der Nettofinanzschulden auf Holding-Ebene. Bei dem börsennotierten Geschäftsbereich und den Finanzbeteiligungen erfolgt die Bewertung auf Basis von Drei-Monats-Durchschnittskursen, bei den übrigen Geschäftsbereichen auf Basis von Marktmultiplikatoren und bei den Finanzanlagen auf Basis von Marktwerten zum Bilanzstichtag. Insbesondere die im Jahr 2018 deutlich gesunkenen Bewertungsniveaus der Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO haben den Wert des Haniel-Portfolios deutlich verringert. Er sank von 5.624 Millionen Euro zum 31. Dezember 2017 auf 4.255 Millionen Euro zum 31. Dezember 2018.

Digitale Transformation wird vorangetrieben
Haniel fördert die Digitale Transformation der Geschäftsbereiche und folgt damit dem eigenen Anspruch, als nachhaltiger Wertentwickler zu handeln. Auf Basis der von den Geschäftsbereichen entwickelten und kontinuierlich aktualisierten Digitalen Agenden setzt sich die Transformation Schritt für Schritt fort.

Die Haniel-Digitaleinheit Schacht One koordiniert, unterstützt und beschleunigt die Digitale Transformation. Alle Geschäftsbereiche verfolgen konkrete Projekte, die auf ihren Digitalen Agenden basieren. Viele davon sind derzeit in der konkreten Testphase. Aufgrund der hohen Auslastung hat Schacht One weitere Mitarbeiter eingestellt und die Büros auf Zeche Zollverein erweitert. Die Teilnahme an bedeutenden Events der Digital- und Start-up-Branche und die eigene Ausrichtung größerer Veranstaltungen erweiterten das Netzwerk von Schacht One.

Mit der Investition in Venture-Capital-Fonds verfügt Haniel über eine sehr gute Basis, um die Geschäftsmodelle von Start-ups besser zu verstehen oder innovative Geschäftsmodelle frühzeitig kennen zu lernen. Zum 31. Dezember 2018 hat Haniel insgesamt 42 Millionen Euro für sechs verschiedene Fonds zugesagt. Das Netzwerk zu den Start-ups über die Fonds kann zudem die internen Innovationsprozesse befruchten und Impulse bei der weiteren Suche nach neuen Beteiligungen liefern. Darüber hinaus unterstützt die Holding ihre Beteiligungen weiterhin bei eigenen Investitionen in innovative Start-ups.

Im Rahmen des ganzheitlichen Ansatzes zur Digitalisierung ist der Wissenstransfer und Austausch innerhalb und außerhalb der Haniel-Gruppe ein wichtiger Aspekt. Dies stand auch im Fokus des Haniel Leadership Lab, der gruppenweiten Führungskräftetagung. Außerdem unterstützt die Haniel-Holding, dass Mitarbeiter der Haniel-Gruppe ihre externen Netzwerke in der Digital- und Start-up-Szene ausbauen, zum Beispiel mit organisierten Netzwerktreffen an Hotspots der digitalen Entwicklung. Darüber hinaus bietet die Haniel Akademie ein umfangreiches Seminarprogramm zur Digitalisierung an, welches kontinuierlich ausgebaut wird.

Verschuldungsgrad niedrig gehalten
Die Nettofinanzschulden der Haniel-Holding wurden gesenkt. Nach 1.040 Millionen Euro am 31. Dezember 2017 lagen sie zum 31. Dezember 2018 bei 549 Millionen Euro. Im Jahr 2018 sind der Haniel-Holding sowohl aus den Dividendenzahlungen und Ergebnisabführungen der Geschäftsbereiche als auch durch die Rückzahlung von internen Darlehen der Geschäftsbereiche sowie durch den Verkauf der ersten Tranche der Metro-Anteile an EPGC finanzielle Mittel zugeflossen. Ein Teil des verbleibenden Finanzvermögens wurde dafür verwendet, den noch ausstehenden Betrag von 195 Millionen Euro einer im Februar 2018 fällig gewordenen Anleihe mit einem ursprünglichen Nominal von 400 Millionen Euro komplett an die Anleiheinvestoren zurückzuzahlen. Darüber hinaus hat die Haniel-Holding 2018 Kreditlinien und Commercial Papers abgelöst sowie 40 Millionen Euro der Umtauschanleihe auf Stammaktien der CECONOMY AG zurückgekauft. Das Finanzvermögen der Haniel-Holding lag zum 31. Dezember 2018 mit 917 Millionen Euro betragsmäßig über den Nettofinanzschulden. Auf dieser Basis verbesserte sich die Nettofinanzposition der Haniel-Holding, definiert als Nettofinanzschulden abzüglich des Finanzvermögens, und wies zum 31. Dezember 2018 – 368 Millionen Euro aus.

Aufgrund dieser zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel und auf Basis der selbst gesteckten Obergrenze für Nettofinanzschulden von 1 Milliarde Euro stehen Haniel damit 1,4 Milliarden Euro zur Verfügung, um das Portfolio weiterzuentwickeln und auszubauen. Geplante Rückführungen von Darlehen an die Geschäftsbereiche werden in Zukunft weitere Freiräume für den Portfolio-Ausbau schaffen. Zusätzlich verfügt die Haniel-Holding über freie, fest zugesagte Langfrist-Kreditlinien in Höhe von 655 Millionen Euro und damit in Summe über eine komfortable Liquiditätssituation.

Die Zielverschuldung wird regelmäßig in Abhängigkeit von der Entwicklung des Holding-Cashflows und der Marktwertentwicklung des Portfolios analysiert. Auch nach dem geplanten Erwerb neuer Geschäftsbereiche strebt Haniel für ein Investment-Grade-Rating angemessene Nettofinanzschulden von weiterhin etwa 1 Milliarde Euro an.

Ratings im Investment Grade

Haniel unterzieht sich freiwillig externen Ratingurteilen mit dem Ziel eines langfristig stabilen Investment-Grade-Ratings. Im April 2018 bewertete Moody's Haniel mit Baa3 im Investment-Grade-Bereich. Mit der Ratingverbesserung würdigt Moody's die gute Balance im Haniel-Portfolio und die niedrige Verschuldung auf Ebene der Geschäftsbereiche. S&P bestätigte das Investment-Grade-Rating mit einer Bewertung von BBB-. Damit war Haniel 2018 bei allen beauftragten Ratingagenturen als Investment Grade eingestuft. Zuvor hatte Haniel die Beauftragung zur Erstellung eines Ratings von S&P gekündigt.

Verantwortung mit Tradition

Das CR-Engagement der Haniel-Holding basiert auf zwei Säulen. Zum einen übernimmt Haniel als Family-Equity-Unternehmen Verantwortung beim Portfoliomanagement, von der Investitionsphase über die Steuerung der Beteiligungen bis hin zur Desinvestition: Gemäß einem strengen Investitionsfilter prüft Haniel mögliche Übernahmekandidaten auf ökologische und soziale Kriterien – in Frage kommen nur Geschäftsmodelle, die aktuell und künftig einen positiven Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten. Nach erfolgreicher Akquisition eines Unternehmens werden abhängig von bereits vorhandenen Aktivitäten Strukturen und Prozesse für die Verankerung von CR im Kerngeschäft ausgebaut.

Zum anderen übernimmt das Unternehmen seit mehr als 260 Jahren als „Unternehmensbürger" Verantwortung für den Standort Duisburg und die Region. Es werden zahlreiche Initiativen und Projekte vor allem am Unternehmenssitz unterstützt. Dabei konzentriert sich das gesellschaftliche Engagement auf drei Schwerpunkte, die systematisch weiterentwickelt werden: Bildungsförderung, Standortverantwortung und Mitarbeiterengagement.

Das von Haniel unterstützte Social Impact Lab Duisburg hat seine Projekte 2018 weiter vorangebracht. Die Anzahl der geförderten Teams im Social Impact Lab Duisburg lag zum 31. Dezember 2018 bei 56. Daraus sind 31 Unternehmen hervorgegangen, wovon 28 noch am Markt sind. 2018 waren drei der geförderten Teams im Finale überregionaler, bundesweiter und europäischer Wettbewerbe: ichó, REC-Mobil und Heimatsucher. Mit ichó hat die Duisburger Impact-Schmiede ein Unternehmen hervorgebracht, das nun auch für große Venture-Capital-Fonds interessant ist. Zum Ende des Jahres erfolgte eine Neuausrichtung: Unter dem Namen „Impact Factory" hat das bisherige Team den Start-up-Inkubator Mitte Dezember am Franz-Haniel-Platz neu gegründet. Ziel ist eine weitere Professionalisierung des Inkubators für Unternehmen, die mit ihren Ideen drängenden gesellschaftlichen Herausforderungen begegnen wollen.

Die Haniel Stiftung ist ein weiterer wesentlicher Bestandteil des gesellschaftlichen Engagements von Haniel. Sie feierte im Jahr 2018 bereits ihr 30-jähriges Jubiläum. Bis heute hat die Haniel Stiftung rund 1.250 Projekte im Umfang von 34 Millionen Euro gefördert. Sie gehört zu den fünf Prozent der privaten Stiftungen in Deutschland mit den größten Fördermittelvolumina. Als Bildungsstiftung konzentriert sie ihre Arbeit auf die Schwerpunkte Bildungschancen und Nachwuchsförderung. Das Jahr 2018 stand dabei ganz im Zeichen der Weiterentwicklung des Projekts „Bildung als Chance“, das benachteiligte Schüler unterstützt. Darüber hinaus setzte sich die Haniel Stiftung dafür ein, die Werte des Ehrbaren Kaufmanns und des nachhaltigen Unternehmertums an junge Nachwuchsführungskräfte weiterzugeben.

Mehr über das Engagement von Haniel im Bereich Nachhaltigkeit erfahren Sie im CR-Kapital ab Seite 12.

BekaertDeslee

Die Umsatz- und Ergebnisentwicklung von BekaertDeslee war im Jahr 2018 durch die herausfordernde Situation in den USA und steigende Garnpreise geprägt. Zudem wirkten sich Währungseffekte belastend aus. Bereinigt um diese, reichte der Umsatz des Unternehmens 2018 an das Niveau des Vorjahres heran. BekaertDeslee hat Maßnahmen eingeleitet, um die Kostenstrukturen sowie die Preispolitik anzupassen. Dennoch ist das Operative Ergebnis von BekaertDeslee auf 21 Millionen Euro gesunken.

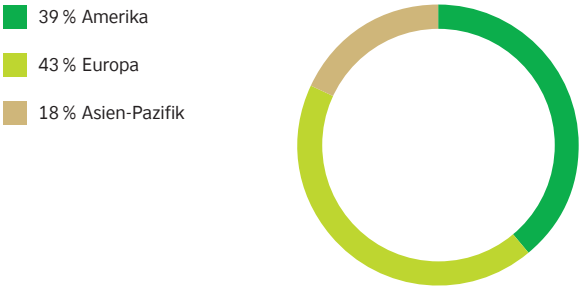
Geschäftsentwicklung in Amerika belastet Umsatz
BekaertDeslee erzielte im Jahr 2018 einen Umsatz von 318 Millionen Euro, nach 337 Millionen Euro im Vorjahr. Organisch, das heißt akquisitions- und währungsbereinigt, reichte der Umsatz von BekaertDeslee jedoch an das Niveau des Vorjahres heran. Während sich das Geschäft aufgrund marktlicher Veränderungen und geringerer Nachfrage von Großkunden in den USA deutlich schwächer entwickelte, stieg die Nachfrage nach fertig konfektionierten Matratzenhüllen insbesondere in Europa erfreulich. Zudem sah sich der Geschäftsbereich in China mit Preisdruck durch das Wettbewerbsumfeld im Low-Cost-Bereich konfrontiert. Ferner wirkte sich die schwächere wirtschaftliche Entwicklung in Mittel- und Südamerika negativ aus.

Innerhalb des Produktportfolios hat sich die wachsende Nachfrage nach fertig konfektionierten Matratzenhüllen positiv auf die Umsatzentwicklung ausgewirkt. Das

UMSATZ
Mio. Euro

−6%

UMSATZVERTEILUNG
nach Regionen



Geschäft mit den „Bed-in-a-Box“-Unternehmen, schwerpunktmäßig Online-Matratzenanbieter, konnte in Europa stark gesteigert werden. Deren spezielle Anforderungen an die Produkteigenschaften, wie zum Beispiel Faltenfreiheit nach Knicken und Rollen für den Versand, kann BekaertDeslee dank seines Know-hows bedienen. BekaertDeslee baut das Geschäft mit diesen Produkten höherer Wertschöpfungstiefe weiter systematisch aus.

Das Geschäft mit Produkten höherer Wertschöpfungstiefe – wie fertig konfektionierten Matratzenhüllen – nimmt zu.

Langfristiger Trend zu höherwertigen Stoffen ungebrochen
BekaertDeslee profitierte weiterhin von langfristigen Megatrends. Durch die zunehmende Bereitschaft, qualitativ bessere Matratzen zu kaufen, ist der Markt von einem langfristigen Trend zu höherwertigen Stoffen geprägt. Zu diesen gehören vor allem gestrickte Matratzenbezugsstoffe. Denn neben anspruchsvollen, dreidimensionalen Designs können mit diesen auch Zusatzfunktionen zur Verbesserung der Schlafqualität realisiert werden.

US-Marktumfeld belastet Operatives Ergebnis
Die Produktionskosten für gestrickte und gewebte Matratzenbezugsstoffe hängen erheblich von der Preisentwicklung der Garne ab. Diese sind im Jahr 2018 deutlich gestiegen. Es gelang BekaertDeslee bisher nur in geringem Umfang, die gestiegenen Rohmaterialpreise für den Einkauf von Garnen an die Kunden weiterzugeben.

Das Operative Ergebnis von BekaertDeslee sank im Jahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr von 38 Millionen Euro auf 21 Millionen Euro. Gründe sind die Garnpreisentwicklung sowie ein rückläufiges Geschäft in den USA in einem schwierigen Marktumfeld. Das Wachstum im Geschäft mit fertig konfektionierten Matratzenhüllen und die erzielten Effizienzgewinne konnten dies nicht kompensieren.

Ergebnissteigernde Maßnahmen ergriffen
Der Geschäftsbereich hat angesichts der Ergebnissituation in den USA Gegenmaßnahmen eingeleitet und ein Programm initiiert, um die Kostenstrukturen zu optimieren. Außerdem hat BekaertDeslee die Lean-Manufacturing-Initiative systematisch fortgesetzt. Diese zielt auch auf die Standardisierung, Effizienz und Verbesserung der Produktionsprozesse ab.

Das neue Innovationszentrum in Belgien bietet ideale Voraussetzungen für die Produktentwicklung.

Ausbau der Marktposition strategisches Ziel
Als wachstumsorientiertes Unternehmen strebt BekaertDeslee den Ausbau der globalen Marktposition sowohl durch organisches als auch akquisitorisches Wachstum an. Schwerpunkte der Strategie sind, das Potenzial im Kerngeschäft weiter auszuschöpfen, den Marktanteil bei fertig konfektionierten Matratzenhüllen auszubauen sowie angrenzende Produktfelder zu erschließen. Außerdem richtet BekaertDeslee den Design-Ansatz und das Produktportfolio weiter konsequent auf die Kundenanforderungen aus. Dies soll durch eine verbesserte Vertriebsorganisation und -steuerung unterstützt werden. Damit richtet sich BekaertDeslee auf die veränderten Marktanforderungen aus.

OPERATIVES ERGEBNIS
Mio. Euro

−45%

MITARBEITER
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

+7%

Innovation und Digitalisierung im Fokus
Am Hauptsitz in Waregem, Belgien, hat BekaertDeslee ein Innovationszentrum errichtet, das die Entwicklungs- und Designabteilung sowie weitere zentrale Unternehmensfunktionen unter einem Dach vereint. Damit hat das Unternehmen noch bessere Bedingungen für Innovationen geschaffen. Im Jahr 2018 hat BekaertDeslee mit der digitalen Werkbank der Haniel-Gruppe, Schacht One, an mehreren Projekten seiner Digitalen Agenda gearbeitet. Für SKIN+, eines der innovativen Produkte von BekaertDeslee, wurde am Markteintritt gearbeitet. SKIN+ ist eine innovative, probiotische Technologie, die in Textilien eingewaschen wird und auf natürliche Weise die Haut regeneriert. Für die Zukunft plant der Geschäftsbereich nicht nur die Exploration neuer Geschäftsmodelle, sondern beabsichtigt auch, Potenziale der Digitalisierung für die Produktionsprozesse oder die Kundenkommunikation zu erschließen. Die „BD Cloud“ wurde weiterentwickelt – eine Online-Plattform und App, die Kunden ein selbstständiges Konfigurieren von Matratzen ermöglicht und die Produktvisualisierung verbessert.

CWS-boco

Der Geschäftsbereich CWS-boco hat im Rahmen der Integration der 2017 von Rentokil Initial erworbenen Initial-Aktivitäten wichtige Meilensteine zügig erreicht. Mit der Übernahme dieser Aktivitäten steigerte das Unternehmen den Umsatz mit 1.141 Millionen Euro erstmals auf über 1 Milliarde Euro. Aber auch organisch konnte CWS-boco einen erfreulichen Umsatzanstieg realisieren. Das Operative Ergebnis stieg deutlich auf 140 Millionen Euro.

Integration schreitet gut voran
CWS-boco hat die Integration der 2017 von Rentokil Initial erworbenen Initial-Aktivitäten erfolgreich vorangetrieben. Mit der Entwicklung und Aufstellung der neuen Organisation hat CWS-boco Aktivitäten zusammengeführt, neu strukturiert und die Effizienz von Abläufen verbessert. Seit der Bildung des Gemeinschaftsunternehmens erreichte CWS-boco nicht nur erste Meilensteine bei Administration, Einkauf und IT, sondern machte auch Fortschritte bei der Optimierung des Standort- und Servicenetzwerks.

Zudem hat das Unternehmen mit der Ausrichtung in eine neue, divisionale Struktur 2018 über alle Länder hinweg zwei Divisionen gebildet: die Bereiche Hygiene Solutions mit Lösungsangeboten für Waschraumhygiene und Schmutzfangmatten sowie Textile Solutions mit dem Leistungsspektrum Berufskleidung, Reinraum, Gesundheit und Pflege. Die neue Struktur ermöglicht es, europaweit Kundenbedürfnisse individueller und effizienter zu adressieren.

UMSATZ
Mio. Euro

+18%

UMSATZVERTEILUNG
nach Bereichen

Ausbau bestehender und Pilotierung neuer Angebote
Wachstumschancen ergreift CWS-boco durch den Ausbau bestehender sowie die Erschließung neuer Geschäftsfelder. So richtete sich das Unternehmen als Lösungsanbieter für Waschräume fokussierter aus und entwickelte das Service-Angebot rund um den Betrieb hochwertiger öffentlicher Waschräume weiter. Dabei werden Nutzern in öffentlichen Bereichen ganzheitliche Hygienelösungen für Waschräume in flexiblen Entgeltmodellen zur Verfügung gestellt. Das steigende Hygienebewusstsein in der Gesellschaft sowie die Digitalisierung sind wesentliche Trends, denen CWS-boco zum Beispiel mit einem modularen Angebot für ganzheitliche Waschraumlösungen begegnet. 2018 entwickelte CWS-boco das Hygiene Experience Lab: einen Waschraum der Zukunft, in dem innovative Services und Produkte aus Nutzersicht getestet werden. Zum Einsatz kommt darin zum Beispiel der neuartige Wasserhahn „CWS SmixIN“, der gleichzeitig Wasser, Luft und Seife mischt. Parallel wird der Waschraum digitalisiert: Wesentliche Parameter wie Seifenfüllstand und Händewaschquote werden erfasst.

Erfolgreiche Integration der Initial-Aktivitäten: Erste Meilensteine erreicht

Zusätzlich prüft CWS-boco permanent weitere Möglichkeiten, das Leistungsangebot um weitere Services zu erweitern. Mit CWS Fire Safety testet der Geschäftsbereich nun auch Full-Service-Leistungen im Bereich des vorbeugenden Brandschutzes.

Digitalisierung beschleunigt
2018 hat CWS-boco eine eigene Digitaleinheit in Berlin gegründet. Vom Standort des Berliner Start-ups „Jonny Fresh“ aus, das CWS-boco seit 2018 als strategischer Investor unterstützt, treibt das Unternehmen nun die Digitale Transformation der Geschäftsmodelle voran. Jonny Fresh hat sich aufgrund seiner gut vernetzten und individuellen Logistik als B2C-Plattform etabliert, die Privatwäsche und -textilien abholt und reinigt. Die Expertise von Jonny Fresh liegt in der Systemarchitektur und der verwendeten Softwarelösung. CWS-boco erhält mit diesem Investment vor allem Einblick in ein reines Online-Geschäftsmodell mit etablierter Kundeninteraktion via App. Damit eröffnen sich CWS-boco unter anderem Perspektiven für flexiblere Logistikprozesse. Die Beteiligung am Start-up „Fit Analytics“, einem Online-Kleidergrößenberater, gehörte ebenfalls zu den ersten Initiativen der digitalen Strategie. Dadurch erhält CWS-boco Impulse, um die Umsetzung kundenindividueller Berufskleidung über einen Selfservice schneller und effizienter zu gestalten.

Neue Digitaleinheit am Standort Berlin

CWS-boco arbeitet intensiv an der kundenorientierten Digitalisierung seiner Produkte und Serviceangebote. Das Unternehmen hat auf Basis seiner Digitalen Agenda verschiedene Projekte mit Haniels Digitaleinheit Schacht One fortgesetzt. Mit dem Online-Angebot „matten.pro“ wurden neue Lösungen mit flexiblen Vertragslaufzeiten getestet. matten.pro bietet beispielsweise die Möglichkeit, Schmutzfangmatten im monatlich kündbaren Mietservice zu beziehen. Die Verträge können unmittelbar online abgeschlossen werden.

In mehreren Projekten erneuert CWS-boco die IT-Systeme und stärkt die technische Basis für die Digitale Transformation weiter. Bei der laufenden Einführung des ERP-Systems hat der Geschäftsbereich in der Division Hygiene Solutions das neue ERP-System in der Schweiz eingeführt. 2019 ist geplant, dieses in weiteren Ländern der Division Hygiene Solutions, unter anderem in Deutschland, einzuführen und zudem den Roll-out eines neuen ERP-Systems in der Division Textile Solutions zu starten.

OPERATIVES ERGEBNIS
Mio. Euro

>+100%

MITARBEITER
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

–2%

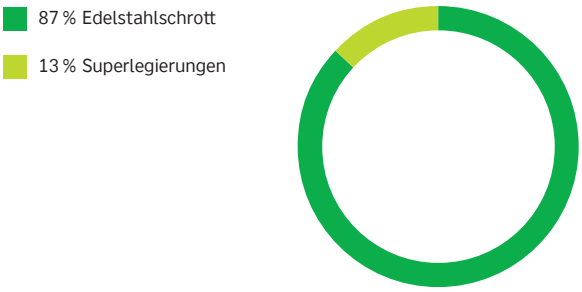
Umsatz erstmals deutlich auf über 1 Milliarde Euro gesteigert
Der Umsatz von CWS-boco lag 2018 mit 1.141 Millionen Euro um 18 Prozent über dem Wert des Vorjahres. Der erfreuliche Anstieg ergibt sich vorrangig aus dem erstmalig ganzjährigen Einbezug der Initial-Gesellschaften. Aber auch organisch, das bedeutet akquisitions- und währungsbereinigt, stieg der Umsatz gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 3 Prozent. CWS-boco steigerte den Umsatz dabei in beiden Divisionen. Die Division Hygiene Solutions erzielte ein Wachstum von 2 Prozent, der Umsatz der Division Textile Solutions stieg gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 4 Prozent. Der Geschäftsbereich profitierte von der guten gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, vor allem in Deutschland, sowie von positiven Effekten aus der spezialisierten Vertriebsstruktur, dem zugehörigen Schulungsprogramm sowie verbesserter Kundenbetreuung.

Operatives Ergebnis wächst deutlich
Das Operative Ergebnis stieg im Vergleich zum Vorjahr von 68 Millionen Euro auf 140 Millionen Euro. Gründe sind der erstmalige ganzjährige Einbezug der Initial-Gesellschaften, aber auch das organische Wachstum und erste positive Effekte der Effizienzmaßnahmen im Zusammenhang mit der Integration. Darüber hinaus kamen im Jahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr geringere Sonderaufwendungen im Zusammenhang mit der Integration zum Tragen.

ELG

Das Marktumfeld von ELG gestaltete sich 2018 zunehmend schwierig. Zwar stieg der Umsatz von ELG preisbedingt um 7 Prozent. Das Operative Ergebnis lag in der Folge marktbedingt geringerer Margen im Handelsgeschäft mit Edelstahlschrotten sowie aufgrund von Sonderfaktoren mit 33 Millionen Euro aber deutlich unter dem Niveau von 2017.

UMSATZVERTEILUNG
nach Bereichen



Marktumfeld zunehmend schwieriger
Im Jahr 2018 lag die weltweite Edelstahlproduktion etwa 6 Prozent über dem Niveau des Vorjahreszeitraums. Getragen wurde das Wachstum zum einen von neuen Produktionskapazitäten für Edelstahl in Indonesien. Außerdem wurde die Produktion in China und anderen asiatischen Wachstumsmärkten wie Indien ausgeweitet. In Europa konnte die Erzeugung nur marginal zulegen, zumal die Einführung von Zöllen auf Stahl- und Edelstahlimporte in die USA zu einem erhöhten Importdruck in der EU führte. In den USA haben diese Handelsmaßnahmen bisher zu einem positiveren Marktumfeld im Segment Edelstahl beigetragen. Sowohl in Europa als auch in den USA kam es jedoch zum Jahresende zu einem überraschend deutlichen Rückgang der Rohstoffnachfrage seitens der großen Edelstahlproduzenten.

Wachsende Unsicherheiten dämpfen positiven Trend
Nickel, Chrom und Eisen sind die Hauptwertträger in dem von ELG aufbereiteten Edelstahlschrott, weshalb der Preis, den der Geschäftsbereich für seine Produkte erzielt, wesentlich von den Preisen dieser Rohstoffe abhängt. Zu Jahresbeginn kletterte der Preis für Nickel kurzzeitig auf über 15.700 US-Dollar pro Tonne. In der Folge von Unsicherheiten in Bezug auf schwächere konjunkturelle Rahmenbedingungen, den laufenden Handelsstreit zwischen den USA und China sowie mögliche Auswirkungen auf den Rohstoffbedarf zeigte sich im Jahresverlauf eine kontinuierlich negative Dynamik. In der Gesamtjahresbetrachtung lag der Nickelpreis bei 13.114 US-Dollar pro Tonne. Damit bewegte er sich 26 Prozent über dem niedrigen Niveau des Vorjahres.

UMSATZ
Mio. Euro

+7%

Während der Preis für Eisen gegenüber dem des Vorjahres durchschnittlich auf einem deutlich höheren Niveau lag, fiel der Preis für Chrom im Edelstahlschrott niedriger aus.

Herausforderndes Marktumfeld trotz höherer Rohstoffpreise

Gute Geschäftsentwicklung im Superlegierungsgeschäft
ELG Utica Alloys, der auf Superlegierungen spezialisierte Bereich von ELG, profitierte im Jahr 2018 von einem preis- und mengenmäßig leicht verbesserten Marktumfeld. Insbesondere im weitgehend rohstoffpreisunabhängigen Aufbereitungsgeschäft stiegen die Ausgangstonnagen an. Die Nachfrage – vorrangig nach Titan – aus der Luftfahrtindustrie lag weiterhin auf einem hohen Niveau. Positiv stimuliert wurde das Handelsgeschäft außerdem durch die Anstiege der für ELG Utica Alloys relevanten Rohstoffpreise im Jahresverlauf.

Umsatz deutlich gesteigert, Operatives Ergebnis belastet

Das insgesamt schwierigere Marktumfeld wirkte sich dämpfend auf die Geschäftsentwicklung bei ELG aus. Während die Edelstahlschrott-Ausgangstonnage von ELG nahezu auf dem Niveau des Vorjahres lag, stieg die Ausgangstonnage der Superlegierungsschrotte im Bereich ELG Utica Alloys mit 4 Prozent an. Der höhere Durchschnittspreis für Nickel wirkte sich positiv auf den Umsatz aus: Dieser stieg um 7 Prozent auf 1.811 Millionen Euro. In einem schwierigen Marktumfeld erreichte der Geschäftsbereich ein Operatives Ergebnis von 33 Millionen Euro. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf negative Sonderfaktoren im laufenden Jahr zurückzuführen, während im Vorjahr Sondererträge die Ergebnisentwicklung gestützt hatten. Weiterhin belasteten geringere Margen im Handelsgeschäft mit Edelstahlschrotten, aber auch negative Bewertungseffekte auf Vorratspositionen zum Jahresende.

Joint Venture von ELG Carbon Fibre mit Mitsubishi eröffnet Märkte in Asien und Nordamerika.

Partnerschaften stärken Geschäft

Im Dezember 2018 vereinbarte ELG Carbon Fibre mit der Mitsubishi Corporation die Bildung eines Joint Ventures: Mitsubishi UK wird – vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aufsichtsbehörden – 25 Prozent der Anteile an ELG Carbon Fibre übernehmen. ELG Carbon Fibre erhält durch das Joint Venture Zugang zu potenziellen Kundengruppen und kann die weitere Entwicklung des Produktportfolios forcierter vorantreiben. Zudem erhält ELG Carbon Fibre dadurch Mittel, um die Expansion zu unterstützen, während gleichzeitig der Zugang zu wichtigen Märkten in Asien und Nordamerika gestärkt wird.

OPERATIVES ERGEBNIS
Mio. Euro

−33%

MITARBEITER
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

+8%

Im September 2018 hat ELG mit der Bildung eines Joint Ventures seine Marktposition auf der Iberischen Halbinsel gestärkt: Das neue Unternehmen wurde zwischen ELG, die 30 Prozent der Anteile hält, und Iberinox, die über 70 Prozent der Anteile verfügt, gebildet. ELG strebt hier eine vollständige Übernahme an. Iberinox verfügt mit vier Standorten in Spanien über eine attraktive Marktpräsenz für das Recycling von Edelstahlschrott in Spanien.

ELG-Innovationseinheit bündelt Ressourcen

In der Innovationseinheit EIE Services werden seit Anfang 2018 alle Initiativen und Projekte rund um Innovation und Digitalisierung gebündelt. Das Unternehmen legt den Fokus sowohl auf Optimierungsmöglichkeiten entlang der Wertschöpfungskette als auch auf Geschäftsmodellinnovationen im Sekundärrohstoffbereich. Lösungen, wie die App „MyELG“, die die Interaktion mit Lieferanten im Edelstahlschrottbereich verbessert, sind bereits im internationalen Einsatz. Die jüngsten Digitalprojekte sind der Online-Schrottmarktplatz „Remetal“ und „MyELGdOPS“, ein Track & Trace-System für Recyclingplätze. Durch diese App werden der Prozess und der Aufbereitungsstatus des Materials transparent. Externe Impulse werden durch die enge Verzahnung mit der Start-up-Szene gefördert.

Optimar

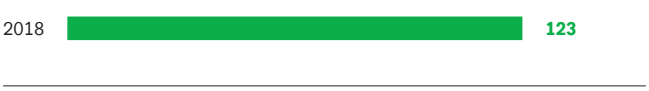
Optimar, eines der weltweit führenden Unternehmen für automatisierte Fisch-Verarbeitungssysteme, ist seit Ende Dezember 2017 Teil der Haniel-Gruppe. Das norwegische Unternehmen entwickelt, produziert und installiert Lösungen zur Nutzung auf Schiffen, an Land und für Aquakulturen. Optimar verzeichnete im Jahr 2018 einen Umsatz von 123 Millionen Euro.

Internationale Positionierung
Die Maschinen und Anlagen des Produzenten hochwertiger, automatisierter Fisch-Verarbeitungssysteme werden sowohl auf eigenständiger Basis als auch zusammen mit Komponenten von Drittanbietern schlüsselfertig installiert. Optimar baut die Systeme für den Einsatz in unterschiedlichsten Umfeldbedingungen und findet dabei innovative Lösungen für die jeweiligen Anforderungsprofile: auf Schiffen (Onboard), an Land (Onshore) und für Aquakulturen (Aqua Culture). Als Full-Service-Anbieter bietet Optimar zudem ergänzende Produkte und Dienstleistungen an – von Ferndiagnostik und Online-Service über Ersatzteile, Wartung bis zu Retrofit. Das norwegische Unternehmen verfügt über weitere Produktionsstandorte in den USA, Spanien und Rumänien. Optimar beliefert internationale Kunden in mehr als 30 Ländern.

Steigender Proteinbedarf, fortschreitende Automatisierung in der Fischereiwirtschaft und Modernisierungsbedarf von Fangflotten stützen das Geschäftsmodell.

Langfristige Megatrends als Wachstumstreiber
Der Markt für Maschinen und Anlagen zur Fischverarbeitung profitiert von mehreren langfristigen Megatrends und bietet deshalb großes Potenzial. Die steigende Proteinnachfrage der wachsenden Weltbevölkerung, das steigende Wohlstandsniveau und der damit einhergehende Wunsch nach hochwertigen Lebensmitteln sowie die fortschreitende Automatisierung der industriellen Wertschöpfungsketten sind Trends, welche zu einem langfristigen und dynamischen Wachstum des Unternehmens beitragen werden. Zudem bietet der Modernisierungsbedarf innerhalb der Fischfangflotten weitere Wachstumsimpulse für Optimar.

UMSATZ
Mio. Euro



Wachstum im Blick: Board of Directors mit Branchenexperten verstärkt

Kunden profitieren von Optimar-Lösungen
Optimar bietet seinen Kunden Produkte und Lösungen entlang der gesamten primären Wertschöpfungskette als Komplettpaket an: vom Transport über die Verarbeitung bis zur Palettierung. Diese werden durch unterstützende Projekt- und IT-Lösungen zur Überwachung der Produktionsprozesse ergänzt. Damit optimieren Kunden aus der Fischereiwirtschaft und Aquakulturbetreiber ihre Produktion und somit die Produktqualität. Die Lösungen von Optimar sorgen durch einen geringeren Platzbedarf auf den Schiffen für verbesserte Kapazitätsauslastungen der Systeme und reduzierte Durchlaufzeiten. Dabei wird der Fisch gleichzeitig schonender verarbeitet und es entstehen in Summe Effizienzgewinne.

Im Jahr 2018 führte Optimar eine Weiterentwicklung des Produkts OptiLice ein. OptiLice befreit Lachse und Forellen vom Schädlingsbefall durch die Seelaus – ohne den Einsatz von Chemikalien oder Pharmazeutika. Das Verfahren funktioniert ausschließlich auf der Basis von temperiertem Wasser in Kombination mit einer Spülung der Fische – ein Gewinn für die schonende Aufzucht der Fische sowie für Umwelt und Endverbraucher.

Digitale Cockpit-Lösung zur Wartung von Anlagen
Optimar entwickelt im Zuge der Digitalen Transformation des Geschäfts spezielle Angebote und Services. Der vermehrte Einsatz von Datenanalytik und Augmented-Reality-Lösungen bietet den Kunden eine bessere Wartung ihrer Anlagen auch auf hoher See. Dadurch können die Einsatzzeiten optimiert werden. Die entsprechende Optimar-Cockpit-Lösung „Commander“ wurde 2018 in den Markt eingeführt. Im Hinblick auf eine weitere Automatisierung und Beschleunigung der Verarbeitungsprozesse erforscht Optimar zudem, wie unterschiedliche Fischarten optisch erkannt werden können.

Passgenaues Governance-Modell stützt Wachstum
Optimar verfolgt eine klare Wachstumsstrategie, die sowohl organisches als auch akquisitorisches Wachstum umfasst. Für das Unternehmen wurde dafür ein passgenaues Führungs- und Governance-Modell entwickelt. Damit sollen sowohl die Integration in die Haniel-Gruppe als auch das geplante starke Wachstum bestmöglich unterstützt werden. Die Führung des aus Haniel-Vertretern, Arbeitnehmervertretern und Branchenexperten zusammengesetzten Board of Directors obliegt dabei einem externen Active Chairman.

Gute Umsatzentwicklung
Optimar erreichte im Jahr 2018 einen Umsatz in Höhe von 123 Millionen Euro. Das Geschäft in den Segmenten Onshore und Onboard entwickelte sich gut. Der Anteil der margenstärkeren Produkte aus dem Segment Aquakulturen fiel hingegen geringer aus als erwartet. Aufgrund dessen und durch höhere Kosten für die Auftragsabwicklung war das Operative Ergebnis belastet. Es lag bei 3 Millionen Euro im Jahr 2018.

OPERATIVES ERGEBNIS
Mio. Euro

MITARBEITER
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

+13%

ROVEMA

ROVEMA, ein weltweit tätiger Premium-Anbieter für Verpackungsmaschinen und -anlagen, ist seit Ende 2017 Teil der Haniel-Gruppe. Das Unternehmen verfügt über Präsenzen in mehr als 50 Ländern und setzte seine bisherige positive Entwicklung weiter fort. Umsatz und Ergebnis entwickelten sich erfreulich.

Komplettangebot rund um Verpackungslösungen
Der Premium-Anbieter für Verpackungsmaschinen und -anlagen bietet ein Komplettangebot: Von Beratung und Projektierung über Entwicklung und Bau bis zur Installation und Abnahme steht ROVEMA in engem Dialog mit den Kunden. Das Know-how über das Zusammenspiel von Produkten, Verpackungen und den entsprechenden Maschinen baut ROVEMA kontinuierlich aus. Das Produktportfolio des Unternehmens umfasst Lösungen für das gesamte Spektrum von Primär- und Sekundärverpackungen: Maschinen zur Dosierung, vertikalen Formfüllung und Versiegelung, Kartonierung und Endverpackung. Vielfältige Services ergänzen das Angebot. ROVEMA ist zudem im Handel, in der Aufarbeitung und mit Serviceangeboten rund um gebrauchte, hochwertige Verpackungsmaschinen aktiv.

Ein weiterer bedeutender Teil des Geschäfts ist es, die Kunden weltweit mit Ersatzteilen und neuen Komponenten für die bereits installierten Maschinen zu versorgen.

Hauptanwendungsfelder für ROVEMA-Maschinen liegen bisher in der sicheren und hygienischen Verpackung von Nahrungsmitteln verschiedenster Form und Konsistenz: Pulver, stückige Produkte, Gefriergut sowie flüssige Produkte. Eine Erweiterung über den aktuellen Fokus hinaus ist möglich und wird angestrebt.

Megatrends stützen das Geschäftsmodell langfristig
Der Verpackungsmarkt insgesamt und der Markt für vertikale Verpackungslösungen im Speziellen werden von einer Vielzahl von Trends unterstützt: Der weltweite Konsum gebrauchsfertiger Nahrungsmittel steigt, Schwellenländer adaptieren zunehmend westliche Konsummuster. Verpackungen dienen vermehrt als Marketing- und Differenzierungsinstrument zur Absatzsteigerung der angebotenen Produkte. Die Bedeutung von Lebensmittelsicherheit wächst und diese kann oftmals nur durch eine entsprechende Verpackung gewährleistet werden.

UMSATZ
Mio. Euro

Nachhaltigkeit im Geschäftsmodell
Ökologische Aspekte wie Müllvermeidung und schonender Umgang mit Ressourcen spielen eine wachsende Rolle im Verpackungsmarkt. Hier kann ROVEMA dank der Kompetenz rund um Produkt, Verpackung und Maschine gemeinsam mit dem Kunden zukunftsweisende Lösungen entwickeln. Im Jahr 2018 hat sich ROVEMA im Bereich Nachhaltigkeit klarer positioniert. Die Nachhaltigkeits-Strategie von ROVEMA umfasst dabei die Elemente Safe Food, Save Energy, Sustainable Packaging und Supply Chain. Beispiele des Produktportfolios sind Verpackungen aus recycelten Folien oder aus nachwachsenden Rohstoffen. Aber auch die Reduktion von Transportvolumen oder eine längere Haltbarkeit von Lebensmitteln zeigen, wie ROVEMA-Maschinen dank nachhaltigkeitsorientierter Verpackungslösungen Ressourcen schonen und die Ökobilanz verbessern können.

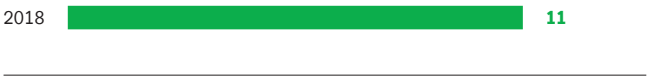
Zukunftsweisende Verpackungslösungen im Fokus

Kapazitätsausbau ermöglicht weiteres Wachstum
ROVEMAs klare Wachstumsstrategie beinhaltet das Ziel, den Umsatz mittelfristig deutlich zu steigern – organisch und auch akquisitorisch. Ende 2018 hat ROVEMA den Grundstein für eine substanzielle Erweiterung und Modernisierung der Produktionskapazitäten gelegt, damit das starke Wachstum optimal unterstützt und die hohe Nachfrage nach ROVEMA-Verpackungsmaschinen gedeckt werden kann. Mehr Fläche erlaubt es künftig auch, Produktionsprozesse noch effizienter zu gestalten.

Wachstumschancen durch Innovationen
Weitere Chancen für Wachstum liegen für ROVEMA in der regionalen Expansion sowie der zunehmenden Automatisierung und Digitalisierung im Verpackungsprozess. Darüber hinaus ergeben sich durch die Position in der Wertschöpfungskette und das korrespondierende Anwendungswissen rund um Produkt, Verpackung und Maschine zahlreiche Anknüpfungspunkte zur Digitalen Transformation. So hat ROVEMA im Vorjahr das erste steuerungstechnisch voll integrierte Robotik-Konzept im eigenen Steuerungssystem „P@ck-Control“ auf den Markt gebracht. Zudem stellte ROVEMA 2017 das neue Human Machine Interface (HMI) vor. Diese Benutzeroberfläche der Maschinen stellt Informationen kompakt dar, sodass Prozesswerte unmittelbar verfügbar sind. Die neuen HMI-Benutzeroberflächen wurden 2018 mehr als 200-mal verkauft. Nach dem Red Dot Design Award im Vorjahr erhielt das Unternehmen 2018 außerdem den iF Design Award für das HMI. Qualität und Leistung von Design und Kommunikation der ROVEMA-Produkte wurden damit erneut prämiert.

Umsatz und Operatives Ergebnis erfreulich
Dank anhaltend guter Nachfrage in den Branchen Babynahrung, Kaffee und Süßwaren erzielte ROVEMA im Jahr 2018 einen Umsatz in Höhe von 110 Millionen Euro. Das Operative Ergebnis lag bei 11 Millionen Euro.

OPERATIVES ERGEBNIS
Mio. Euro



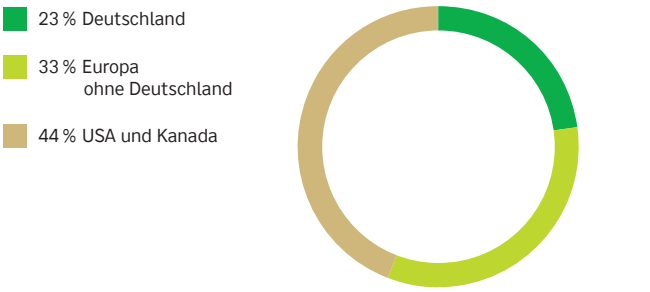
MITARBEITER
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

+4%

TAKKT

TAKKT hat im Jahr 2018 weiter in die Digitale Transformation investiert, sein Portfolio erweitert und so den Umsatz um 6 Prozent auf 1.181 Millionen Euro gesteigert. Auch organisch wuchs der Geschäftsbereich um 3 Prozent. Eine geringere Rohertragsmarge sowie die planmäßigen höheren Aufwendungen für die Umsetzung der Digitalen Agenda belasteten das Operative Ergebnis. Dennoch erreichte es das Niveau des Vorjahres.

UMSATZVERTEILUNG
nach Regionen



Akquisitionen stärken Geschäft
TAKKT hat 2018 die newport Gruppe als neue Sparte für jüngere wachstumsstarke Geschäftsmodelle aufgebaut. Diese Unternehmen sind besser auf die Bedürfnisse von kleineren Firmenkunden ausgerichtet, die einen anderen Bedarf haben. Zu Beginn des Jahres hat TAKKT außerdem den führenden britischen Online-Händler für Büromöbel, Equip4Work, akquiriert und in die newport Gruppe integriert.

Auch die 2016 gegründete TAKKT Beteiligungsgesellschaft mit ihren Investments in innovative Start-ups ist Teil der newport Gruppe. Ziel der TAKKT Beteiligungsgesellschaft ist die strategische Beteiligung an wachstumsstarken Gesellschaften, die auf B2B-Spezialversandhandel oder Dienstleistungen entlang der Wertschöpfungskette der TAKKT-Gesellschaften spezialisiert sind. 2018 hat die Beteiligungsgesellschaft in das Start-up odoscope investiert. Die von odoscope entwickelte Technologie ermöglicht es, Nutzern von Online-Shops personalisierte und situationsbezogene Inhalte sowie auf sie zugeschnittene Produktlisten zur Verfügung zu stellen – voll automatisiert und innerhalb weniger Millisekunden. Das Portfolio umfasst damit sieben Start-ups. Im Rahmen von Wachstumsfinanzierungen hat die Beteiligungsgesellschaft außerdem das Engagement bei bestehenden Beteiligungen weiter ausgebaut. Verschiedene TAKKT-Vertriebsmarken arbeiten operativ mit den Start-ups zusammen.

UMSATZ
Mio. Euro

+6%

KAISER+KRAFT konnte die Marktposition durch den Erwerb des schwedischen Distanzhändlers für Betriebsausstattung, Runelandhs, stärken und baute damit die Position als einer der führenden Distanzhändler für Betriebs- und Büroausstattung in Schweden aus.

Britischen Online-Händler für Büromöbel Equip4Work und schwedischen Distanzhändler Runelandhs erworben

Fortschritte bei Digitaler Transformation
Mit Heiko Hegwein, dem für die newport Gruppe und die Digitale Transformation verantwortlichen Vorstandsmitglied, treibt TAKKT den Digitalen Wandel weiter voran. Die Digitale Transformation umfasst drei zentrale Schlüsselaktivitäten: die Digitalisierung der gesamten Wertschöpfungskette, flexiblere Unternehmensstrukturen und innovative Geschäftsmodelle. Über alle Gesellschaften hinweg hat TAKKT mehr als 100 Maßnahmen definiert. Neben dem Umbau der Organisationsstruktur mit der neuen Sparte newport und den Investitionen in Start-ups über die Beteiligungsgesellschaft liegt der Fokus auf Investitionen in Technologien und Mitarbeiter. TAKKT hat unter anderem die Büroumgebungen modernisiert und neue, interdisziplinäre Arbeitsgruppen für mehr kundenzentriertes Arbeiten etabliert. Ziel ist es, die Kommunikation und Kollaboration positiv zu beeinflussen und insgesamt auf die veränderten Anforderungen der Digitalisierung auszurichten.

Im Jahr 2018 entfiel erstmals mehr als die Hälfte des Auftragseingangs auf E-Commerce.

TAKKT treibt Digitalisierung der Geschäftsmodelle voran.

Umsatz steigt erfreulich

Den Umsatz steigerte TAKKT um 6 Prozent auf 1.181 Millionen Euro. Positiv wirkten sich die Akquisitionen von Equip4Work und Runelandhs 2018 sowie Mydisplays 2017 aus. Dahingegen belasteten negative Währungseffekte, insbesondere durch einen schwächeren US-Dollar, das Wachstum. Organisch, das heißt bereinigt um Währungs- und Akquisitionseffekte, wuchs der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 3 Prozent.

Der Umsatz von TAKKT EUROPE stieg organisch um 4 Prozent. Die Wachstumsraten in nahezu allen Regionen waren erfreulich. Der Anbieter für Verpackungslösungen, Ratioform, erzielte ein deutlich stärkeres organisches Wachstum als KAISER+KRAFT, das auf Betriebs-, Lager- und Büroausstattung spezialisiert ist, und die newport-Sparte, welche die wachstumsstarken, Web-focused-Geschäftsmodelle sowie die TAKKT Beteiligungsgesellschaft unter einem Dach bündelt.

Der Umsatztrend von TAKKT AMERICA verbesserte sich im Jahresverlauf. Organisch legte der Umsatz um 3 Prozent zu. Die einzelnen Sparten entwickelten sich dabei unterschiedlich. Die Büromöbel vertreibende NBF-Gruppe verzeichnete die höchste Wachstumsrate, aber auch das auf Displayprodukte wie Werbebanner, Messestände und individuell bedruckte Displays spezialisierte Displays2Go sowie die Central-Gruppe, deren Fokus Restaurantausstattung ist, erwirtschafteten gegenüber dem Vorjahreszeitraum gute organische Umsatzsteigerungen. Der Spezialist für den Vertrieb von Artikeln zur Verkaufsförderung sowie Bedarfsartikeln und Ausrüstungsgegenständen für den Gastronomiesektor, Hubert, verzeichnete weiter Umsatzverluste gegenüber dem Jahr 2017. Dazu beigetragen hat einerseits der Abschluss eines Rahmenabkommens mit einem Großkunden zu für ihn günstigeren Konditionen. Zusätzlich belastete ein testweises Angebot mit frachtfreier Lieferung, während Frachtkosten den Kunden zuvor gesondert in Rechnung gestellt wurden. Dieser Test wurde eingestellt. Im zweiten Halbjahr 2018 wurden die europäischen Aktivitäten von Hubert beendet. Zudem hat TAKKT eine Neuausrichtung des US-Geschäfts von Hubert beschlossen, die mit einer Fokussierung auf attraktivere Kundengruppen einhergeht.

OPERATIVES ERGEBNIS
Mio. Euro

−1%

MITARBEITER
im Jahresdurchschnitt (Kopfzahl)

+6%

Frachtkosten und Kosten für Digitale Transformation belasten Operatives Ergebnis

Während die Rohertragsmarge von TAKKT trotz umsatzbedingt höherem absoluten Rohertrag im Vergleich zum Vorjahr zurückging, lag das Operative Ergebnis von TAKKT mit 133 Millionen Euro im Jahr 2018 auf dem Niveau des Vorjahres. Rund die Hälfte des Rückgangs der Rohertragsmarge ist dabei auf den Effekt aus den Akquisitionen zurückzuführen, die sortimentsbedingt eine geringere Rohertragsmarge erzielen als der Konzern im Durchschnitt. Daneben hatten höhere Frachtkosten sowie ein neuer Rahmenvertrag mit einem Großkunden der Hubert Gruppe negative Auswirkungen auf die Rohertragsmarge. Das Operative Ergebnis von TAKKT war durch mehrere Faktoren beeinflusst: Zum einen kamen negative Währungseffekte zum Tragen. Die Akquisitionen lieferten zusätzliche Beiträge und ein weiterer positiver Effekt ergab sich aus einer Immobilientransaktion in den USA. Aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung von Mydisplays 2018 entstand ein Aufwand, der Teil der Kaufpreisgestaltung war. Zudem bewegten sich die Aufwendungen für die Digitale Agenda über dem Vorjahresniveau. Dank erfolgreicher Ertrags- und Kostenmanagementmaßnahmen konnte das Operative Ergebnis dennoch auf Vorjahresniveau gehalten werden.

Finanzbeteiligung CECONOMY

Der Ergebnisbeitrag für Haniel aus der Finanzbeteiligung CECONOMY fiel im Jahr 2018 mit –707 Millionen Euro deutlich negativ aus. Ursächlich dafür waren im Wesentlichen Wertberichtigungen auf die Beteiligung, die nach einem Werthaltigkeitstest infolge der negativen Börsenkursentwicklung vorgenommen wurden, aber auch rückläufige Ergebnisbeiträge von CECONOMY trugen dazu bei.

CECONOMY im Jahr der Transformation
Im Jahr 2018 entwickelte CECONOMY eine angepasste Strategie zur Transformation des Geschäfts. Dabei sind die zentralen Hebel die Beschleunigung des Ausbaus von Multichannel- und Service-Angeboten sowie die Reduzierung der Kostenbasis, um Mittel für Investitionen in IT und Logistik freizusetzen. Außerdem soll die Organisation vereinfacht und zentralisiert werden und CECONOMY will sich klarer auf erfolgskritische operative Projekte fokussieren. Zudem ist vorgesehen, ein zentrales System zur Planung und Steuerung von Vorräten einzuführen.

Im Juni 2018 erwarb CECONOMY von Safmar 15 Prozent an M.video, dem börsennotierten, führenden russischen Händler für Consumer Electronics. Im Gegenzug gab das Unternehmen das defizitäre russische MediaMarkt-Geschäft an den M.video-Mehrheitsgesellschafter ab. Zudem erhöhte CECONOMY im Jahr 2018 das Grundkapital um 10 Prozent, wobei das gesamte Aktienpaket an den Digital-Lifestyle-Anbieter freenet AG veräußert wurde. Infolgedessen reduzierte sich die Beteiligungsquote von Haniel auf 22,71 Prozent der Stimmrechte der CECONOMY AG. CECONOMY hat im September 2018 beschlossen, den Großteil seiner Anteile an der METRO AG, 9 Prozent, an EP Global Commerce (EPGC) zu veräußern. Nach Abschluss der Transaktion beabsichtigt CECONOMY, weiterhin mit 1 Prozent an METRO beteiligt zu sein. Bis zum Jahresende 2018 wurde in einem ersten Schritt eine 3,6-prozentige Metro-Beteiligung an EPGC übertragen.

CECONOMY in herausforderndem Marktumfeld
Bei CECONOMY lag der Umsatz im Jahr 2018 mit 21.536 Millionen Euro organisch, das heißt währungs- und flächenbereinigt, auf dem Niveau des Vorjahres. Während insbesondere die Türkei, Spanien und Italien positiv zur Umsatzentwicklung beitrugen, verlief die Geschäftsentwicklung vor allem in Deutschland im stationären Handel aufgrund des heißen Sommers deutlich schwächer. Neben positiven Impulsen durch erfolgreiche Aktionstage rund um den „Black Friday“ im November sowie die Fußball-Weltmeisterschaft entwickelte sich vor allem der über das Internet erzielte Umsatz der beiden Vertriebsmarken MediaMarkt und Saturn sowie das Servicegeschäft erfreulich.

Das EBIT ist im Vergleich zum Vorjahr leicht auf 400 Millionen Euro gestiegen. Positiv wirkten sich hier neben dem Wegfall von Sondereffekten im Vorjahr vor allem gesenkte Vertriebskosten, die im Vorjahr initiierten Restrukturierungen und Effekte aus der Warenbewertung und der Bewertung von Verbindlichkeiten sowie eine rechtliche Änderung bei der bilanziellen Bewertung von Geschenkgutscheinen aus. Die Neupositionierung in Italien trug ebenfalls zum EBIT-Anstieg bei. Belastet wurde das EBIT von der rückläufigen Geschäftsentwicklung in Deutschland und der Schweiz sowie von Projektkosten der Ceconomy-Holding.

Eine Abwertung auf die 10-prozentige Beteiligung von CECONOMY an der METRO AG belastete das Finanzergebnis erheblich. Die Veräußerung der russischen MediaMarkt-Aktivitäten an die Safmar-Gruppe im Jahr 2018 führte zu einer weiteren deutlichen Ergebnisbelastung. Gegenläufig wirkte der Veräußerungsgewinn aus dem Verkauf von Metro-Anteilen an EPGC. Infolgedessen ergab sich ein deutlich negatives Ergebnis nach Steuern von CECONOMY, welches anteilig zum Haniel-Beteiligungsergebnis beigetragen hat.

Wertminderungen belasten Ergebnisbeitrag für Haniel
Nicht zuletzt die negative Börsenkursentwicklung der Ceconomy-Aktie hat Haniel dazu bewogen, die Werthaltigkeit der Finanzbeteiligung CECONOMY zu überprüfen. Dabei hat sich ein Wertberichtigungsbedarf von –654 Millionen Euro für die Finanzbeteiligung CECONOMY ergeben. Neben diesen Wertminderungen ist der anteilige Ergebnisbeitrag der CECONOMY AG in das Haniel-Beteiligungsergebnis eingeflossen. Insgesamt betrug das Beteiligungsergebnis aus der Finanzbeteiligung CECONOMY bei Haniel –707 Millionen Euro, nachdem es im Vorjahr bei 80 Millionen Euro gelegen hatte. In diesem Vorjahresbetrag war neben dem Beteiligungsergebnis aus der Finanzbeteiligung CECONOMY noch das Beteiligungsergebnis aus der Finanzbeteiligung METRO enthalten, weil die Aufteilung der METRO GROUP in die eigenständigen Unternehmen CECONOMY und METRO erst im Laufe des Jahres 2017 vollzogen wurde.

Finanzbeteiligung METRO

Der Ergebnisbeitrag für Haniel aus der Finanzbeteiligung METRO fiel im Jahr 2018 mit –321 Millionen Euro deutlich negativ aus. Ursächlich dafür war insbesondere eine Wertberichtigung auf die Metro-Beteiligung, die nach einem Werthaltigkeitstest infolge der negativen Börsenkursentwicklung vorgenommen wurde. Haniel entschied im Frühjahr 2018, den Verkauf der Metro-Anteile einzuleiten.

METRO leitet Verkauf von Real ein
Im Jahr 2018 hat METRO die strategischen Initiativen weiter vorangetrieben. Im Bereich Wholesale hat METRO aufgrund der sich wandelnden Einkaufsgewohnheiten der Kunden in den vergangenen Jahren das Belieferungsgeschäft kontinuierlich, auch durch Akquisitionen, weiterentwickelt.

Eine weitere Stoßrichtung der Strategie von METRO ist es, die Kunden bei der Weiterentwicklung ihres Geschäfts zu unterstützen – auch im Bereich Digitalisierung. Die Geschäftseinheit HoReCa Digital beschäftigt sich speziell mit digital orientierten Lösungen. Dazu gehört auch das METRO Accelerator Programme für Hospitality und Retail zur Förderung innovativer digitaler Lösungen für selbstständige Unternehmer im Bereich Hotellerie, Restaurants, Catering und Handel. Das Programm zur Unterstützung von Gründern bietet METRO seit fast vier Jahren an.

Im September 2018 beschloss METRO, sich künftig auf das Großhandelsgeschäft zu fokussieren und sich aus dem Lebensmitteleinzelhandel zurückzuziehen. Für Real und alle zugehörigen Geschäftsaktivitäten hat METRO daher einen strukturierten Verkaufsprozess gestartet und die Real-Aktivitäten als nicht fortgeführt klassifiziert.

Metro-Umsatz auf Vorjahresniveau, EBIT gesteigert
Im Jahr 2018 erzielte METRO in den fortgeführten Bereichen, im Wesentlichen durch METRO Wholesale, einen Umsatz von 29.427 Millionen Euro und lag somit leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Organisch, das heißt währungs- und flächenbereinigt, wurde ein Wachstum von 2 Prozent erreicht. Bei METRO Wholesale verzeichnete das Geschäft in Osteuropa und Asien erfreuliche Wachstumsraten. Das Belieferungsgeschäft entwickelte sich in nahezu allen Regionen positiv. Belastend wirkte sich die rückläufige Entwicklung in Russland aus.

Das EBIT von METRO lag mit 794 Millionen Euro leicht über dem Niveau des Vorjahres. Dies ist vor allem auf die organischen Steigerungen im Bereich Wholesale in Westeuropa und Asien zurückzuführen, während die Geschäftsentwicklung in Russland und geringere Erträge aus Immobilienverkäufen das EBIT belasteten.

Während sich das Finanzergebnis und das Steuerergebnis von METRO gegenüber dem Vorjahr verbesserten, verschlechterte sich das Ergebnis der nicht fortgeführten Bereiche. Hierin war auch eine Wertberichtigung auf die Real-Aktivitäten enthalten. In der Folge sank das Ergebnis nach Steuern von METRO, welches anteilig zum Haniel-Beteiligungsergebnis beigetragen hat.

Wertminderungen belasten Ergebnisbeitrag für Haniel
Nicht zuletzt die negative Börsenkursentwicklung der Metro-Aktie hat Haniel dazu bewogen, die Werthaltigkeit der Finanzbeteiligung METRO zu überprüfen. Dabei hat sich ein Wertberichtigungsbedarf von –443 Millionen Euro ergeben.

Neben dieser Wertberichtigung sind sowohl der anteilige Ergebnisbeitrag der Finanzbeteiligung METRO AG aus dem Jahr 2018 als auch der Abgangserfolg aus dem Verkauf von 7,3 Prozent der Anteile an der METRO AG an die EP Global Commerce GmbH, kurz EPGC, in das Haniel-Beteiligungsergebnis eingeflossen. Im Frühjahr 2018 hatte Haniel sich entschieden, den Ausstieg aus dem Engagement bei der Finanzbeteiligung METRO einzuleiten. Nach Unterzeichnung des Vertrags mit EPGC wurden im ersten Schritt 7,3 Prozent der ausgegebenen Stammaktien der METRO AG veräußert. Im Rahmen einer Call-Option hat EPGC das Recht, bis zu 15,2 Prozent der noch verbliebenen Metro-Aktien von Haniel zu erwerben.

Insgesamt betrug das Beteiligungsergebnis von Haniel aus der Finanzbeteiligung METRO –321 Millionen Euro, nachdem es im Vorjahr bei 80 Millionen Euro gelegen hatte. Im Vorjahresbetrag war das Beteiligungsergebnis aus der Finanzbeteiligung CECONOMY noch enthalten, weil die Aufteilung der METRO GROUP in die eigenständigen Unternehmen CECONOMY und METRO erst im Laufe des Jahres 2017 vollzogen wurde.

Chancen- und Risikobericht

Erfolgreiches unternehmerisches Handeln beruht darauf, sich bietende Chancen zu nutzen und adäquat mit Risiken umzugehen. Es gilt, beides für die Geschäftsentwicklung im Haniel-Konzern frühzeitig zu erkennen, im Detail zu analysieren und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

Chancen wertsteigernd nutzen

Im Haniel-Konzern werden Chancen als unternehmerische Handlungsmöglichkeiten verstanden, die es zu nutzen gilt, um zusätzliches profitables Wachstum zu erreichen. Chancen werden in erster Linie identifiziert, indem Märkte kontinuierlich beobachtet werden. Zu diesem Zweck sammeln und analysieren sowohl die strategische Führungsholding als auch die operativ tätigen Geschäftsbereiche Markt-, Trend- und Wettbewerberinformationen. Dadurch ist Haniel in der Lage, Trends und Anforderungen der oftmals fragmentierten Märkte zeitnah zu erkennen und Innovationen voranzutreiben.

Das Chancenmanagement ist in den Prozess der Strategieentwicklung eingebunden. Im Rahmen der strategischen Planung werden unternehmerische Optionen systematisch bewertet und Initiativen entwickelt, um diese wertsteigernd zu nutzen. Im nächsten Schritt werden die strategischen Initiativen in der operativen Planung konkretisiert und daraus Maßnahmen abgeleitet.

Die Strategie und ihre Umsetzung diskutieren die Mitglieder des Haniel-Vorstands intensiv mit dem Management der Geschäftsbereiche in regelmäßig stattfindenden Gesprächen. Darüber hinaus wird die Strategie der Holding kontinuierlich auf den Prüfstand gestellt. Auf dieser Basis richtet die Holding das Geschäftsportfolio gegebenenfalls durch Käufe und Verkäufe wertsteigernd neu aus. Hierzu steht der Vorstand im regelmäßigen Dialog mit dem Aufsichtsrat.

Optionen für nachhaltiges und profitables Wachstum

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

Optimierung des Geschäftsportfolios: Haniel überprüft kontinuierlich die strategische Ausrichtung des Portfolios. Auf diese Weise soll das Haniel-Beteiligungsportfolio durch Unternehmenskäufe und -verkäufe nachhaltig wertsteigernd weiterentwickelt werden. Neue Geschäftsbereiche sollen langfristig einen Wertbeitrag zum wirtschaftlichen Erfolg des Konzerns leisten können und im Einklang mit ökologischen und gesellschaftlichen Werten stehen. Dabei verfolgt die Holding zwei parallele Ansätze, um geeignete Akquisitionskandidaten zu identifizieren. Ausgehend von globalen Megatrends analysiert sie zum einen das Potenzial verschiedener Branchen und Märkte mit dem Ziel, attraktive Unternehmen zu identifizieren und anzusprechen. Zum anderen prüft die Holding laufend Angebote für den Erwerb von Unternehmen. Ergänzt wird dieses Vorgehen der Holding auf Ebene der Geschäftsbereiche durch den Erwerb von Unternehmen mit ähnlichen oder ergänzenden Produkten, Kunden beziehungsweise Know-how, um einem Buy & Build-Ansatz folgend die Geschäftsbereiche strategisch weiterzuentwickeln.

Internationale Expansion: Alle Haniel-Geschäftsbereiche und die Finanzbeteiligungen sind in Europa, Bekaert-Deslee, ELG, Optimar, ROVEMA und TAKKT auch in Nordamerika stark vertreten und dort mit ihren unterschiedlichen Geschäftsmodellen gut aufgestellt. Möglichkeiten für weiteres Wachstum sieht Haniel in der Verstärkung der Präsenz in diesen Märkten und in den dynamisch wachsenden Volkswirtschaften der Welt. Hierzu zählen Osteuropa, Lateinamerika und Asien. Expansionsmöglichkeiten können durch Neugründungen oder Unternehmenskäufe wahrgenommen werden.

Nachhaltigkeit als Wettbewerbsfaktor: Unternehmerische Verantwortung hat im Haniel-Konzern eine lange Tradition. Sie drückt sich in dem Bestreben aus, ökonomischen Wert im Einklang mit ökologischen und gesellschaftlichen Beiträgen zu steigern. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, hat die Haniel-Holding Corporate Responsibility in allen Phasen der Wertschöpfung verankert: Haniel beurteilt Akquisitions- und Investitionsmöglichkeiten auch unter Nachhaltigkeitsaspekten und gibt den Geschäftsbereichen richtungsweisende

Leitplanken vor. In diesem Rahmen entwickeln diese unter Berücksichtigung der jeweiligen Besonderheiten des Geschäfts eigenverantwortlich Initiativen, die das profitable Wachstum unter Berücksichtigung von CR-Aspekten unterstützen. Denn Kunden entscheiden sich zunehmend für nachhaltig wirtschaftende Geschäftspartner, deren Produkte und Dienstleistungen sich durch Ressourceneffizienz und Sozialverträglichkeit vom Wettbewerb differenzieren. Beispielsweise setzt CWS-boco als Anbieter für professionelle Hygiene- und Berufskleidungslösungen im Zuge der Modernisierung des Wäschereinetzwerks auf energie- und wassereffiziente Technologien. Dadurch können nicht nur Ressourcen, sondern langfristig auch Kosten eingespart werden. Ausführliche Informationen zum Thema Nachhaltigkeit im Haniel-Konzern enthält das Kapitel „Corporate Responsibility“ ab Seite 12.

Digitalisierung: Die Digitalisierung verändert das Verhalten von privaten Konsumenten und Geschäftskunden tiefgreifend. Schlagworte wie Blockchain, Industrie 4.0, Virtual Reality, Big Data und Smart Devices stehen für die digitale Veränderung. Diese geht für den Haniel-Konzern einher mit großen Chancen in der Wertschöpfungskette, an der Schnittstelle zum Kunden und für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle. So kann mittlerweile der Abwicklungsprozess von Lieferung und Leistung ohne entsprechende Lieferscheine oder Rechnungen mittels kryptografisch verbundener Datensätze, Blockchain, automatisch abgewickelt werden. Auch die Verfügbarkeit großer Datenmengen eröffnet Möglichkeiten zur Neugestaltung von Wertschöpfungsketten und Verbesserung des Kundenangebots. Die Entwicklung und das wachsende Angebot an Lösungen, die auf Künstlicher Intelligenz beruhen, eröffnen hier weitere Anknüpfungspunkte. Beispiele sind hier IT-basierte-Applikationen, die die Ansprache von Zielgruppen und das Marketing verbessern, aber auch helfen können, Prozesse effizienter zu gestalten. Die Haniel-Geschäftsbereiche haben jeweils eine Digitale Agenda erarbeitet, die es ihnen ermöglicht, die sich bietenden Chancen der Digitalisierung noch besser zu nutzen. Darin enthalten sind auch Aspekte für eine mit der Digitalen Transformation einhergehende kulturelle und organisatorische Neuausrichtung. Mit Schacht One hat Haniel zudem eine eigene Gesellschaft etabliert, die als Plattform für die Umsetzung digitaler Projekte und als technologisches Kompetenz- und Wissenszentrum fungiert. Ferner verfügt das Unternehmen durch seine Investitionen in digital ausgerichtete Venture-Capital-Fonds über die Möglichkeit, von den Entwicklungen der Start-up-Szene zu lernen beziehungsweise am Erfolg einzelner Jungunternehmen zu partizipieren.

Multi-Channel-Aktivitäten: Mit der fortschreitenden Digitalisierung ergeben sich Wachstumschancen durch die konsequente Erweiterung der Einzelhandelsaktivitäten der CECONOMY und des Versandhandelsgeschäfts von TAKKT zu einem Multi-Channel-Geschäft. Bei CECONOMY liegen diese Wachstumschancen in der noch stärkeren Verzahnung des stationären Geschäfts mit den E-Commerce-Aktivitäten und der Erschließung neuer und innovativer Geschäftsfelder. Auf dieser Basis kann CECONOMY einen echten Mehrwert für den Kunden schaffen. Hierbei spielen Services eine zunehmend wichtige Rolle, zum Beispiel Reparaturen oder die Unterstützung der Kunden bei Smart-Home-Lösungen. Der Spezialversandhändler TAKKT hat in der Vergangenheit über die Initiative DYNAMIC die Verknüpfung der Vertriebswege Katalog, E-Commerce / Procurement, Telefon-Marketing und Außendienst intensiv vorangetrieben. Dadurch ist TAKKT überall dort präsent, wo sich Kunden über Produkte informieren und Kaufentscheidungen treffen. Die Digitale Agenda von TAKKT zielt darauf ab, die sich aus dieser breiten Präsenz ergebenden Wachstumschancen noch besser zu nutzen und die Marktposition zu verbessern.

Steigende Rohstoffnachfrage: Kerngeschäft von ELG ist der Handel mit und die Aufbereitung von Rohstoffen, insbesondere für das Marktsegment Edelstahl. Wachstumschancen ergeben sich für ELG aus dem mittel- und langfristig erwarteten weltweiten Nachfrageanstieg bei Edelstahlprodukten. Zudem ist davon auszugehen, dass ELG Utica Alloys, das Geschäft mit Superlegierungen, weiter an Bedeutung gewinnen wird. ELG ist hier in der Aufbereitung von sehr hochwertigen Materialien tätig. Dazu zählen vor allem Titanschrotte und hochlegierte, nickelhaltige Schrotte, die beispielsweise in der Luft- und Raumfahrt sowie bei der Energieerzeugung zum Einsatz kommen. Zusätzlich zum Handel mit Edelstahlschrotten und Superlegierungen ist ELG im noch jungen Geschäftsfeld des Recyclings von Karbonfasern aktiv, deren Anwendungsfelder stetig erweitert werden.

Steigender Lebensstandard: In den Märkten mit hohem Wohlstandsniveau wird eine wachsende Nachfrage nach Matratzen erwartet, welche die Gesundheit und das Wohlbefinden fördern. Hierzu tragen die Stoffe von Bekaert-Deslee für Matratzenbezüge durch ihr Design und ihre Produkteigenschaften wesentlich bei. Darüber hinaus ergeben sich für BekaertDeslee in den sich entwickelnden Volkswirtschaften, insbesondere in Asien, aufgrund des zunehmenden Wohlstands mittel- und langfristig Wachstumschancen aus der steigenden Nachfrage nach Matratzen. Vom steigenden Wohlstandsniveau in diesen Märkten wird auch ROVEMA mit seinem Angebot von hochqualitativen Verpackungsmaschinen in der Zukunft profitieren können: Hygienisch einwandfreie, ansprechende und für den Verbraucher komfortable Verpackungen werden in diesen Märkten mittel- und langfristig an Bedeutung gewinnen. Ferner zeigen sich neue Marktchancen durch den Einsatz ressourcenschonender oder kompostierbarer Materialien. Für Optimar ergeben sich mit der höheren Bedeutung von Fisch für die gesundheitsbewusste Ernährung der wachsenden Weltbevölkerung und der höheren Automatisierung der Fischereiwirtschaft weitere Wachstumschancen.

Industrie 4.0 und Automatisierung: Die intelligente Nutzung von Daten und die Vernetzung von Produktionsprozessen werden die Wertschöpfungskette in vielen Branchen in der Zukunft grundlegend verändern. Hiervon können auch Optimar und ROVEMA profitieren, indem sie ihre Kompetenz als Systemintegratoren für Produktionsanlagen nutzen und weiter stärken. Beispielsweise können für Kunden Wartungszyklen in den jeweiligen Produktionslinien durch das Zusammenspiel von Hard- und Software optimiert werden. Auf diese Weise tragen Optimar und ROVEMA dazu bei, dass ihre Kunden die Anlagen besser und effizienter betreiben können. Mit dem damit einhergehenden Ausbau des Geschäfts mit Services und Ersatzteilen können Optimar und ROVEMA ihre Kunden noch besser an sich binden.

In der Gesamtbetrachtung bieten sich dem Haniel-Konzern unverändert eine Vielzahl von Chancen für nachhaltiges und profitables Wachstum in der Zukunft. Insbesondere stehen der Haniel-Holding weiterhin ausreichend Finanzmittel zur Verfügung, um damit neue attraktive Geschäftsbereiche zu erwerben – mit vielen neuen Chancen.

Systematisches Risikomanagement

Ziel des Risikomanagements im Haniel-Konzern ist es, Risiken vorausschauend zu beurteilen – im Hinblick auf die übergeordneten Unternehmensziele Wertsteigerung, Wachstum und Liquidität. Zu diesem Zweck sollen jene Risiken frühzeitig erkannt werden, welche die Umsetzung der strategischen und operativen Maßnahmen beeinträchtigen und damit die Realisierung von Wert- und Wachstumspotenzialen oder die Sicherung jederzeit verfügbarer Liquidität gefährden. Dabei geht es nicht darum, alle potenziellen Risiken zu vermeiden. Vielmehr sollen Risiken frühzeitig erkannt werden, um so rasch und wirksam gegensteuern zu können oder aber sich bewusst für das Eingehen überschaubarer Risiken zu entscheiden – auch, um damit unternehmerische Chancen zu nutzen.

Das Risikomanagementsystem im Haniel-Konzern beruht auf einem Integrationskonzept und besteht dementsprechend aus einer Vielzahl an Bausteinen. Die Holding gibt dabei für die wesentlichen Bausteine einen Handlungsrahmen vor und legt zentral Mindestanforderungen fest, die von den Geschäftsbereichen eigenverantwortlich und an das jeweilige Geschäftsmodell angepasst umgesetzt werden.

Die **Aufbauorganisation des Risikomanagements** ist konzernweit geregelt und umfasst alle Geschäftsbereiche. Auf Ebene der Geschäftsbereiche koordinieren die Controlling- beziehungsweise Revisionsabteilungen die Risikoerhebung und sind für die Bewertung der Risiken im Rahmen der Unternehmensplanung verantwortlich. Die erhobenen Risiken werden im Risikomanagement-Ausschuss unter Beteiligung des Vorstands diskutiert und auf zusätzlichen Handlungsbedarf zur Risikosteuerung geprüft. Auf Holding-Ebene gibt es darüber hinaus ein Risikomanagement-Komitee, in dem der Vorstand und die Leiter aller Zentral- und Stabsabteilungen vertreten sind. Dieses Gremium dient vor allem dem fachübergreifenden Informationsaustausch über die Holding-Risiken. Der Risikomanagement-Beauftragte auf Holding-Ebene koordiniert den geschäftsbereichsübergreifenden Risikoerhebungsprozess und ist verantwortlich für die Weiterentwicklung des Risikofrüherkennungssystems.

Im Zusammenhang mit den **strategischen und operativen Planungen** werden wesentliche Risiken und Maßnahmen zu deren Begrenzung identifiziert. Unter einem Risiko wird dabei die Gefahr einer negativen Abweichung von der geplanten oder erwarteten Entwicklung verstanden. Die identifizierten Risiken werden systematisch hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenhöhe bewertet, wobei risikovermeidende oder -mindernde Maßnahmen sowie bereits gebildete Rückstellungen in die Bewertung einfließen. Die erhobenen Risiken besprechen der Holding-Vorstand und das Management der Geschäftsbereiche in den Planungsgesprächen (Risikomanagement-Ausschuss). Ergänzend zu dieser Risikoerhebung wird auch auf Ebene der Holding eine Risikoinventur durchgeführt. Die Ergebnisse werden im Risikomanagement-Komitee diskutiert. Aufbauend auf den Risikomeldungen der Geschäftsbereiche sowie der Risikoinventur der Holding wird der Konzern-Risikobericht erstellt. Die Vorstandsmitglieder besprechen die Ergebnisse und informieren den Prüfungsausschuss über die Risikosituation des Konzerns insgesamt sowie über wesentliche Einzelrisiken.

Im Rahmen der unterjährigen **Umsatz- und Ergebnisberichterstattung** melden die Geschäftsbereiche neben finanziellen auch nicht-finanzielle unternehmensspezifische Kennzahlen (KPI) und Sachverhalte an die Holding, damit Fehlentwicklungen frühzeitig erkannt werden können. Diese Berichterstattung wird um Risiken erweitert, die festgelegte Schwellenwerte überschreiten.

Ein weiteres Element des Risikomanagements ist die laufende Sammlung und **Analyse von Informationen über Märkte, Trends und Wettbewerber**.

Das **Investitionscontrolling** umfasst die jährliche Budgetierung sowie die regelmäßige Nachverfolgung der getätigten Investitionsbeträge. Investitionsprojekte werden anhand methodisch einheitlicher DCF-Renditerechnungen bewertet, wobei pro Geschäftsbereich und Strategische Geschäftseinheit risikoadäquate Mindestrenditen vorgegeben werden.

Die **Berichterstattung und Steuerung finanzwirtschaftlicher Risiken** umfasst Liquiditätsrisiken, Ausfallrisiken und Risiken aus Änderungen von Zinsen und Wechselkursen sowie Preisschwankungen an den Aktien- oder Rohstoffmärkten. Ziel ist es, finanzwirtschaftliche Risiken zu vermeiden oder zu begrenzen. Hierzu hat die Holding allgemeine Grundsätze für das finanzwirtschaftliche Risikomanagement festgelegt. Diese sind in Richtlinien für die Treasury-Abteilungen der Holding und der Geschäftsbereiche vorgegeben. Zudem gilt für die Holding eine besondere Richtlinie für die Anlage von Finanzmitteln. Das Management finanzwirtschaftlicher Risiken wird detailliert im Konzernanhang ab Seite 126 erläutert.

Das **interne Kontrollsystem** ist darauf ausgerichtet, dass bestehende Regelungen zur Reduzierung von Risiken auf allen Konzernebenen eingehalten werden. Damit sollen die Funktionsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse gewährleistet und Vermögensschäden entgegengewirkt werden. Das interne Kontrollsystem ist in der Holding und in den Geschäftsbereichen geschäftsmodellspezifisch umgesetzt und umfasst sowohl prozessintegrierte als auch prozessunabhängige Kontrollmaßnahmen. Es erstreckt sich über alle wesentlichen Geschäftsprozesse einschließlich des Rechnungslegungsprozesses.

Das **Compliance-Management-System** ist darauf ausgerichtet, die Einhaltung von gesetzlichen und unternehmensinternen Regelungen durch präventive Maßnahmen sicherzustellen. Hierzu hat Haniel konzernweit einheitliche Mindeststandards festgelegt. Im Rahmen des Compliance-Management-Systems werden Compliance-Risiken im Konzern systematisch erhoben und bewertet sowie zwischen dem Management der Geschäftsbereiche und dem Holding-Vorstand diskutiert. Ebenfalls Bestandteil des Compliance-Management-Systems ist eine Hotline zur Meldung von möglichen Compliance-Verstößen. Außerdem finden Schulungen mit Prüfungen zu Compliance-Fragestellungen statt. Zudem gibt es in den Geschäftsbereichen und der Holding Compliance-Beauftragte, die als Ansprechpartner für Mitarbeiter fungieren und helfen, Zweifelsfragen zu klären.

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 sowie Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und interner Richtlinien. Dazu gehört auch die Kontrolle der Implementierung und Wirksamkeit des Risikomanagementsystems einschließlich des internen Kontrollsystems und des Compliance-Management-Systems. Bei der risikoorientierten Prüfungsplanung berücksichtigt die interne Revision die Informationen aus der Risikoerhebung und prüft gegebenenfalls wesentliche Risikosachverhalte.

Mit Geschäftsordnungen und daraus abgeleiteten Richtlinien wird unter Beachtung der gesetzlichen Rahmenbedingungen im Haniel-Konzern sichergestellt, dass die Bausteine des Risikomanagementsystems eingehalten und zielsetzungsgerecht angewendet werden. Neu erworbene Geschäftsbereiche werden im Rahmen der Integration schrittweise an die Haniel-Standards herangeführt.

Ergänzend zu Geschäftsordnungen und Richtlinien bestehen Verhaltenskodizes für die Holding und die Geschäftsbereiche. Darin sind Grundprinzipien des Verhaltens für die Mitarbeiter auf der Basis gelebter Wertvorstellungen niedergelegt.

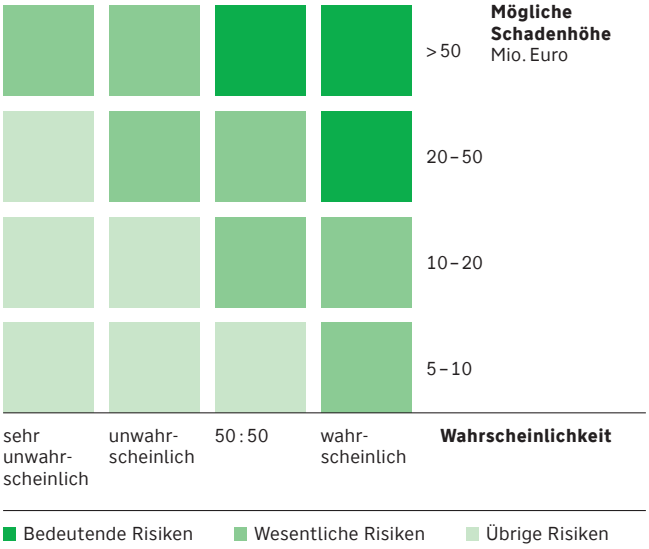
Das Risikomanagementsystem wird regelmäßig auf seine Wirksamkeit überprüft und bei Bedarf weiterentwickelt.

Klar definierte Risikofelder

Systematisches Risikomanagement setzt voraus, dass die Risiken frühzeitig erkannt werden. Nachfolgend sind die zentralen zum 31. Dezember 2018 identifizierten Risiken aufgeführt, denen der Haniel-Konzern voraussichtlich auf kurze und mittlere Sicht ausgesetzt ist. Den identifizierten Risiken sind hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenhöhe jeweils Bandbreiten zugeordnet, wobei die Schadenhöhe als mögliche Ergebnisbelastung pro Jahr ausgewiesen ist. Bei der Zuordnung der Risiken zu den Bandbreiten sind risikomindernde Gegenmaßnahmen bereits berücksichtigt. Durch Kombination der beiden Kriterien – Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenhöhe – werden die einzelnen Risiken in der Haniel-Risikomatrix den Kategorien „bedeutende Risiken“, „wesentliche Risiken“ und „übrige Risiken“ zugeordnet. Im Folgenden sind die zentralen identifizierten Risiken nach diesen Kategorien beginnend mit den „bedeutenden“ dargestellt:

Beteiligungen: Haniel hält insbesondere wesentliche Beteiligungen an der METRO AG und der CECONOMY AG, die als Finanzbeteiligungen geführt werden. Faktoren, die das Konzernergebnis von METRO oder CECONOMY ungünstig beeinflussen, wirken sich auch auf das Beteiligungsergebnis des Haniel-Konzerns aus oder können den Wertansatz der Beteiligungen negativ beeinflussen. Aufgrund der Unternehmensgröße ist dieses Risiko im Haniel-Konzern für jede der beiden Finanzbeteiligungen als bedeutendes Risiko zu klassifizieren. Risiken, denen METRO beziehungsweise CECONOMY unterliegen, ergeben sich insbesondere aus Änderungen beim Konsumverhalten und den Kundenerwartungen an den Handel sowie einem steigenden Wettbewerbsdruck durch Online-Wettbewerber. Wenn es nicht gelingt,

HANIEL-RISIKOMATRIX



angemessen auf diese Herausforderungen zu reagieren und die begonnenen Veränderungsprojekte erfolgreich umzusetzen, kann dies die Geschäftsentwicklung beeinträchtigen. Außerdem können eine Verschlechterung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung sowie des politischen und regulatorischen Umfelds in einzelnen Ländern negative Auswirkungen auf das Geschäft von METRO beziehungsweise CECONOMY haben. Der Umgang mit diesen Risiken liegt in erster Linie in der Verantwortung des Managements der jeweiligen Beteiligung. Als größter Anteilseigner begleitet Haniel das Management dabei durch Vertretung im Aufsichtsrat und durch Ausübung von Eigentümerrechten in der Hauptversammlung.

Unternehmensstrategie: Unternehmensstrategische Risiken können vor allem durch die Fehleinschätzung künftiger Entwicklungen im Markt-, Technologie- und Wettbewerbsumfeld entstehen. Fehleinschätzungen können sich auch auf die Attraktivität von neuen regionalen Märkten oder auf die Zukunftsfähigkeit von Geschäftsmodellen insgesamt beziehen. Der Haniel-Konzern begegnet diesem Risiko mit intensiven Markt- und Wettbewerbsanalysen sowie regelmäßigen Strategiegesprächen zwischen dem Holding-Vorstand und dem Management der Geschäftsbereiche. Darüber hinaus trägt das diversifizierte Geschäftsfeldportfolio dazu bei, die Auswirkungen von Fehlentwicklungen in einzelnen Bereichen abzumildern. Dennoch führt die hohe Erfolgsrelevanz strategischer Entscheidungen dazu, dass damit verbundene Gefahren im Haniel-Konzern zu den wesentlichen Risiken gehören.

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen: Die Nachfrage nach den Dienstleistungen und Produkten der Unternehmen im Haniel-Konzern wird auch von den gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflusst. Die konjunkturelle Abhängigkeit ist jedoch in den Geschäftsbereichen unterschiedlich groß und zeigt sich zeitlich versetzt: Während das Geschäft der ELG bedingt durch die Rohstoffmärkte besonders zyklisch ist, spiegelt eine nachlassende Konjunktur sich bei CWS-boco in einem vergleichsweise geringeren Umfang und erst zeitverzögert wider. Grund hierfür sind die langfristigen Verträge mit den Kunden im Vermietungs-Kerngeschäft von CWS-boco. Die gesamtwirtschaftliche Entwicklung stellt ein wesentliches Risiko dar, auch wenn durch die Diversifikation des Haniel-Geschäftsportfolios und die Präsenz in unterschiedlichen Regionen die Auswirkungen konjunktureller Schwankungen abgemildert werden. Darüber hinaus wirken die starke Marktposition der einzelnen Geschäftsbereiche, umfassende Produkt- und Dienstleistungsangebote, eine heterogene Kundenbasis sowie flexible Kapazitäten und Kostenstrukturen risikomindernd.

Digitalisierung: Der Digitale Wandel bietet nicht nur große Chancen für den Haniel-Konzern, sondern ist auch mit Risiken verbunden, wenn es nicht gelingt, Geschäftsmodelle an veränderte technologische Möglichkeiten und marktliche Anforderungen anzupassen. Hiervon sind grundsätzlich alle Geschäftsbereiche und Finanzbeteiligungen betroffen. Besonders relevant ist die Beschleunigung und Verschärfung des Digitalen Wandels jedoch für TAKKT und CECONOMY. Durch die Gewinnung von Marktanteilen durch reine Onlinehändler oder die zunehmende Bedeutung offener internetbasierter Marktplätze können sich die Wettbewerbsbedingungen ändern, woraus ein verstärkter Margendruck und der Verlust von Marktanteilen resultieren können. Sowohl TAKKT als auch CECONOMY haben umfangreiche Transformationsprogramme für ihre Unternehmen eingeleitet und entwickeln ihre Geschäftsmodelle weiter. Dies umfasst zunehmend auch Services, die dem Kunden Mehrwert bieten. Dabei rücken CECONOMY und TAKKT die Anforderungen der Kunden noch stärker in den Mittelpunkt und können schneller auf Veränderungen reagieren. Dennoch ist der mit der Digitalisierung einhergehende tiefgreifende Wandel für den Haniel-Konzern als wesentliches Risiko zu klassifizieren.

Unternehmenskäufe und -verkäufe: Um Risiken im Rahmen von Unternehmenstransaktionen wirksam zu begegnen, werden Investitionen und Desinvestitionen vor Abschluss – auch mithilfe qualifizierter externer Berater – 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. Darüber hinaus werden bereits getätigte Unternehmenserwerbe regelmäßig einer Erfolgskontrolle unterzogen. Falls trotz aller Sorgfalt die mit einer Akquisition angestrebten Ziele nicht oder nur teilweise erreicht werden, können Wertberichtigungen auf Goodwills und andere Vermögenswerte erforderlich sein. Im Fall von Unternehmensverkäufen werden die daraus im Konzern verbleibenden Verpflichtungen regelmäßig überwacht und beurteilt. Im Zusammenhang mit dem Verkauf des früheren Geschäftsbereichs Xella fallen darunter auch in Klageverfahren geltend gemachte Schäden aus angeblich fehlerhaften Kalksandsteinen aus früheren Haniel-Baustoffwerken. Bei den Risiken aus Unternehmenskäufen und -verkäufen handelt es sich aufgrund der hohen Bedeutung des Portfoliomanagements im Haniel-Konzern und der damit inhärent verbundenen Unwägbarkeiten um wesentliche Risiken.

Personal: Der Unternehmenserfolg des Haniel-Konzerns ist maßgeblich von der Kompetenz und dem Engagement der Mitarbeiter abhängig. Führungskräfte müssen die erforderliche Kompetenz, Erfahrung und Persönlichkeit aufweisen, um die richtigen Entscheidungen im Sinne einer wertorientierten und nachhaltigen Entwicklung ihrer Bereiche zu treffen und umzusetzen. Dementsprechend kann die Auswahl von Führungskräften, die diesen Anforderungen nicht genügen und Fehlentscheidungen treffen, die erfolgreiche Unternehmensentwicklung spürbar beeinträchtigen. Dies gilt umso mehr in einem von Digitalisierung geprägten, sich dynamisch verändernden Unternehmensumfeld. Der Haniel-Konzern ist deshalb bestrebt, qualifizierte Beschäftigte zu gewinnen, sie weiterzuentwickeln und dauerhaft an das Unternehmen zu binden. Hierzu bietet der Haniel-Konzern attraktive Vergütungsmodelle und führt regelmäßig Nachfolgeplanungen mit dem Ziel durch, frei werdende Stellen mit qualifizierten internen Kandidaten besetzen zu können. Vor allem aber investiert der Haniel-Konzern in die kontinuierliche Weiterbildung seiner Mitarbeiter: Die eigene Haniel Akademie bietet Fach- und Führungskräften aus dem Konzern Seminare und modulare Programme zur Weiterbildung sowie zur Stärkung der Führungskompetenz an. Die Programme des „Haniel Leadership Curriculum“ bereiten aufstrebende Führungstalente, erfahrene Führungskräfte und Top-Manager auf künftige Herausforderungen und Führungsaufgaben vor. Ausführliche Informationen zur Aus- und Fortbildung im Haniel-Konzern enthält das Kapitel „Corporate Responsibility“ ab Seite 12. Insgesamt werden Risiken aus dem Personalbereich als wesentliche Risiken eingeschätzt.

Informationstechnologie: Gut funktionierende und auf die Strategie abgestimmte IT-Systeme stellen im Haniel-Konzern eine notwendige Voraussetzung für die operative Geschäftstätigkeit und für administrative Bereiche dar. Mangelnde Anpassungsfähigkeit der IT-Systeme kann bei veränderten strategischen Anforderungen erhebliche Wettbewerbsnachteile mit sich bringen. Daher überprüfen die Haniel-Holding und die Geschäftsbereiche ihre IT-Strategie regelmäßig und modernisieren oder erneuern die Systeme bei Bedarf. Um mit solchen Projekten untrennbar verbundenen Risiken zu begegnen, finden fundierte und systematische Auswahlprozesse für neue IT-Systeme und moderne Projektmanagement-Methoden bei deren Einführung Anwendung. Bei der laufenden Nutzung von IT-Systemen bestehen darüber hinaus das Risiko eines Ausfalls sowie das Risiko von Datenzugriffen oder -manipulationen durch Unberechtigte. Solchen Gefahren beugt neben einem geschärften Sicherheitsbewusstsein der Mitarbeiter ein professionell organisierter IT-Betrieb vor. Hierzu bestehen konzernweit einheitliche Mindeststandards. In Übereinstimmung damit halten die

Haniel-Holding und die Geschäftsbereiche zusätzliche Notfallsysteme vor, sichern regelmäßig relevante Daten und tragen dafür Sorge, dass Unberechtigte nicht auf IT-Systeme zugreifen können. Insgesamt sind die aus der Informationstechnologie resultierenden Risiken im Haniel-Konzern zu den wesentlichen Risiken zu rechnen.

Rohstoffpreise: Erheblichen Einfluss insbesondere auf die Geschäftsentwicklung des Geschäftsbereichs ELG hat die Entwicklung von Preisen für Rohstoffe, vor allem für Nickel, die wiederum durch konjunkturelle Branchenentwicklungen beeinflusst sind. Stabilisierend auf die Geschäftsentwicklung von ELG wirken Preisabsicherungen mithilfe derivativer Finanzinstrumente sowie die breite geografische Streuung der Warenströme in der Beschaffung und im Vertrieb. Zudem baut der Geschäftsbereich ELG das weniger rohstoffpreisabhängige Aufbereitungsgeschäft bei ELG Utica Alloys, das Geschäft mit Superlegierungen, weiter aus. Dennoch verbleiben geschäftsmodellbedingt Rohstoffpreisschwankungen als wesentliches Risiko im Haniel-Konzern.

Forderungen: 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. Darüber hinaus schließt ELG – soweit dies möglich ist – systematisch Ausfallversicherungen ab und verkauft Forderungen im Rahmen von Forfaitierungsprogrammen. Auch unter Berücksichtigung dieser Gegenmaßnahmen stellt der Ausfall von Forderungen ein wesentliches Risiko dar.

Wechselkurse: Da der Haniel-Konzern Geschäftsaktivitäten in erheblichem Umfang in Ländern hat, die nicht den Euro als Landeswährung haben, unterliegen operatives Geschäft und Finanztransaktionen Wechselkursschwankungen, die sich negativ auf das Konzernergebnis auswirken können. Dabei handelt es sich zum einen um Transaktionsrisiken, die vor allem dadurch entstehen, dass Umsatzerlöse und zugehörige Kosten nicht in derselben Währung anfallen. Zum anderen bestehen Translationsrisiken, die aus der Umrechnung von Erträgen und Aufwendungen in Nicht-Euro-Währungen in Euro herrühren. Während Translationsrisiken grundsätzlich nicht gegen Wechselkursschwankungen gesichert werden, setzt der Konzern diverse Sicherungsinstrumente ein, um Transaktionsrisiken zu begrenzen. Diese werden detailliert im Konzernanhang ab Seite 127 erläutert. Insbesondere wegen der ungesicherten Translationsrisiken gehören Wechselkursrisiken im Haniel-Konzern zu den wesentlichen Risiken.

Zinssätze und Finanzierung: Veränderungen von Zinssätzen können zu höheren Finanzierungskosten führen und sich damit negativ auf das Ergebnis auswirken. Dabei ist zwischen der Veränderung des Marktzinses und der Veränderung der Marge, die zusätzlich zum Marktzins zu zahlen ist, zu unterscheiden. Um die Risiken aus Veränderungen von Marktzinsen zu begrenzen, setzt der Konzern diverse Sicherungsinstrumente ein. Diese werden detailliert im Konzernanhang ab Seite 127 erläutert. Um die Volatilität der Zinsmargen zu begrenzen, sind langjährige Kreditvereinbarungen, Schuldscheindarlehen und Anleihen geeignete Finanzierungsformen. Dabei hängt die Zinsmarge auch vom Rating der Holding ab. Dieses richtet sich nach der Entwicklung des Marktwert-Gearings, also des Verhältnisses zwischen Nettofinanzschulden und Marktwert des Beteiligungsportfolios, sowie des Cashflows auf Holding-Ebene. Zudem beeinflussen Anzahl und Gewicht der einzelnen Beteiligungen im Haniel-Beteiligungsportfolio das Rating.

Die Sicherung des Finanzierungsbedarfs für das operative Geschäft erfolgt im Haniel-Konzern mit Eigen- und Fremdkapital. Beim Fremdkapital wird eine Diversifikation der Finanzierungsinstrumente und Investorenkreise angestrebt, um flexibel auf Entwicklungen an den Kapitalmärkten und im Bankenbereich reagieren zu können. Zu verbindlich zugesagten, jedoch nur in begrenztem Umfang genutzten bilateralen Kreditlinien kommt in der Holding der gesicherte Kapitalmarktzugang über beispielsweise das aktuelle Commercial Paper Programme und über das bestehende externe Rating hinzu. 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. Damit ist der Haniel-Konzern in der Lage, die Finanzierung des operativen Geschäftsbetriebs sicherzustellen, auch wenn die Einzahlungen aus der Geschäftstätigkeit beispielsweise konjunkturbedingt rückläufig sind.

Bei der Anlage von Finanzmitteln besteht prinzipiell die Gefahr der Zahlungsunfähigkeit einer Gegenpartei und damit das Risiko des Forderungsausfalls. Um dem zu begegnen, verteilt Haniel die Anlagen auf eine Vielzahl von Vertragspartnern und hat in Abhängigkeit von deren Bonität entsprechende Limite festgelegt. Dies ist in einer Richtlinie für die Anlage von Finanzmitteln dokumentiert und wird regelmäßig überwacht.

Im Haniel-Konzern sind Risiken aus Zinssätzen und Finanzierung derzeit von vergleichsweise geringer Bedeutung und damit zu den übrigen Risiken zu rechnen.

Compliance: Die Geschäftstätigkeit des Haniel-Konzerns unterliegt gesetzlichen und unternehmensinternen Regelungen. Werden diese nicht eingehalten, kann das dem Ansehen des Unternehmens Schaden zufügen und den wirtschaftlichen Erfolg gefährden. Um Compliance-Risiken effektiv vorzubeugen, hat der Haniel-Konzern ein umfassendes Compliance-Management-System etabliert. Aus diesem Grund werden Compliance-Risiken den übrigen Risiken zugeordnet.

Gerichtsverfahren: Weder die Franz Haniel & Cie. GmbH noch eine ihrer derzeitigen Tochtergesellschaften sind an laufenden oder derzeit absehbaren Gerichtsverfahren direkt beteiligt, die wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben könnten.

Keine bestandsgefährdenden Risiken

Die dargestellten Risiken können, jeweils für sich betrachtet, nachteilige Auswirkungen auf den Haniel-Konzern haben. Im Hinblick auf die Gesamtrisikolage wirkt sich jedoch die geschäftsmodellbezogene und regionale Diversifikation positiv aus: Viele Risiken beschränken sich auf einzelne Geschäftsbereiche oder Regionen und sind daher bezogen auf den Gesamtkonzern von vergleichsweise geringer Bedeutung. Dort, wo Risiken ihrer Natur nach alle Geschäftsbereiche und die Holding betreffen, ist davon auszugehen, dass sie nicht alle Geschäftseinheiten in gleicher Weise und zeitgleich treffen.

Im Vergleich zum Vorjahr ist die Risikosituation des Haniel-Konzerns weitgehend stabil geblieben. Lediglich das Risiko aus der Beteiligung an der CECONOMY wird mit Blick auf die Herausforderungen, denen das Geschäftsmodell des Unternehmens unterliegt, nunmehr als bedeutendes Risiko eingeschätzt, während es im Vorjahr zu den wesentlichen Risiken gehörte. In der Gesamtbetrachtung ist der Haniel-Konzern im Hinblick auf erkennbare Risiken aber unverändert robust aufgestellt.

Risiken, die für sich alleine oder gesamthaft den Fortbestand des Unternehmens gefährden, sowie nennenswerte, über das normale unternehmerische Risiko hinausgehende zukünftige Risiken sind nicht erkennbar. Den dargestellten Risiken stehen bei Haniel auch zahlreiche Chancen für nachhaltiges und profitables Wachstum gegenüber.

Überwachung der Rechnungslegungsprozesse

Die Rechnungslegungsprozesse unterliegen im Haniel-Konzern einem internen Kontroll- und Risikomanagementsystem. Damit soll die Verlässlichkeit der Finanzberichterstattung sichergestellt und das Risiko einer fehlerhaften Berichterstattung in der externen und internen Konzernberichterstattung minimiert werden. Wesentliche Risiken einer fehlerhaften Berichterstattung 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.

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 beziehungsweise 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 beziehungsweise von deren Vorgesetzten überprüft und dokumentiert. Die Ergebnisse dieser Self-Assessments unterliegen einer regelmäßigen Validierung durch unabhängige Dritte. 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.

Den Konzernabschluss erstellt das zentrale Konzernrechnungswesen. Der Konzernlagebericht wird federführend von der Kommunikationsabteilung verantwortet. Die laufende Entwicklung der IFRS-Standards und anderer relevanter rechtlicher Vorschriften wird fortlaufend bezüglich deren Relevanz und der Auswirkungen auf den Konzernabschluss beziehungsweise Konzernlagebericht 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 Werthaltigkeitstest für Goodwills 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. Dies gilt für die Konsolidierung auf allen Stufen des Haniel-Konzerns und für den Prozess der Anhangerstellung. Eine Vielzahl von Validierungen unterstützt den Abschlussprozess. Die im Rechnungswesen eingesetzten IT-Systeme sind gegen unbefugte Zugriffe geschützt. Funktionstrennungen sowie Change-Management-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 Konzernabschlussprüfung berichten externe Wirtschaftsprüfer über wesentliche Prüfungsergebnisse und Schwachstellen im internen Kontrollsystem für die in den Konzernabschluss einbezogenen Einheiten.

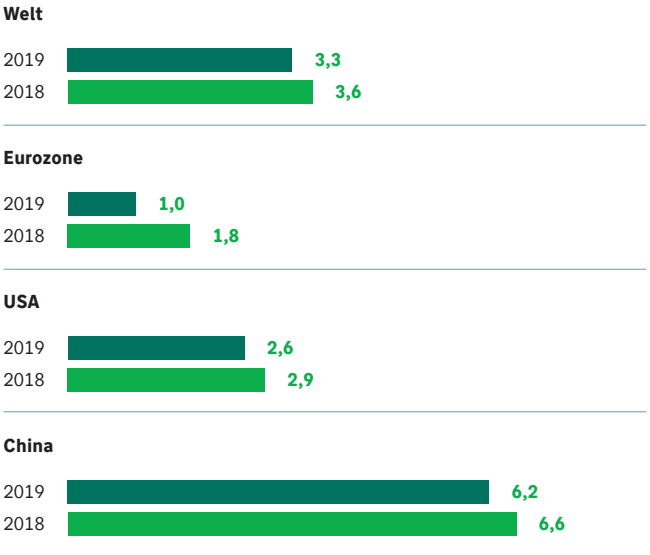
Prognosebericht

Für das Geschäftsjahr 2019 erwartet Haniel in den Geschäftsbereichen generell ein leichtes organisches Umsatzwachstum. Beeinflusst durch niedrigere relevante Rohstoffpreise wird lediglich für ELG mit einem deutlich niedrigeren Umsatz gerechnet. In Summe geht Haniel davon aus, organisch einen Konzern-Umsatz mindestens auf dem Niveau des Vorjahres zu erreichen. Haniel prognostiziert einen spürbaren Anstieg des Operativen Ergebnisses, der von allen Geschäftsbereichen getrieben wird. Auch wird davon ausgegangen, dass das Beteiligungsergebnis aus den Finanzbeteiligungen an CECONOMY und METRO deutlich über dem Vorjahreswert liegen wird. Dementsprechend sollte auch das Ergebnis vor Steuern deutlich höher ausfallen.

Gesamtwirtschaftliches Umfeld von zunehmenden Risiken geprägt

Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) rechnet für 2019 damit, dass die Wirtschaft weltweit mit 3,3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr gebremst wachsen wird. Dabei wird sowohl für die Industrieländer als auch für die Schwellen- und Entwicklungsländer ein geringeres Wachstum erwartet. Unterstellt wird bei diesen Annahmen, dass der Protektionismus nicht weiter zunimmt. Risiken bilden zudem die Unsicherheiten in Bezug auf den Brexit, die Probleme des italienischen Staatshaushalts und der dortigen Banken sowie die weiterhin unsichere geopolitische Situation in anderen Regionen. Ferner sind infolge der Zinswende Währungsturbulenzen sowie massive Korrekturen an den Finanzmärkten nicht ausgeschlossen.

WACHSTUMSPROGNOSE WELT UND NACH REGIONEN
%



Quelle: OECD, Interim Economic Outlook, März 2019

Die Eurozone befindet sich laut OECD 2019 mit einem Wachstum von 1,0 Prozent nur noch auf einem moderaten Wachstumspfad. Getragen wird die leicht positive Erwartung von der hohen Beschäftigung und dem robusten privaten Verbrauch. Die rege Bautätigkeit und eine expansivere Fiskalpolitik setzen positive Impulse, während politische Unsicherheit, schwächere Auslandsnachfrage und geringeres Vertrauen die Investitionen laut OECD belasten dürften.

Für die USA rechnet die OECD mit einem geringeren Wachstum von 2,6 Prozent, das auch 2019 von der Binnenwirtschaft getragen wird. Höhere Zölle haben nach OECD begonnen, die Unternehmenskosten und -preise zu erhöhen und das Wachstum der Unternehmensinvestitionen und Exporte habe sich abgeschwächt. Voraussetzung für die positive Wirtschaftsentwicklung sei jedoch nach OECD, dass es zu keinen Verwerfungen durch eine weitere Eskalation von Handelskonflikten der USA mit anderen Ländern und Regionen kommt.

Tendenziell weiter anziehende Leitzinsen

Angesichts der zunächst noch starken US-Konjunktur könnte die Notenbank die Leitzinsen auch 2019 anheben. Die Europäische Zentralbank hat am 7. März 2019 bekräftigt, die Leitzinsen in der Eurozone über das Ende 2019 und in jedem Fall so lange wie erforderlich unangetastet niedrig zu lassen. Ohne externe Effekte, etwa aus der Eskalation der skizzierten Risiken, könnten sich damit die Zinsdifferenzen zwischen den USA und der Eurozone weiter ausweiten. Wegen der globalen Zahlungsströme sollte sich der weltweite Trend zu höheren Langfristzinsen 2019 fortsetzen.

Gedämpfte Entwicklung relevanter Rohstoffpreise
Bei den für den Geschäftsbereich ELG relevanten Rohstoffen im Marktsegment Edelstahl, insbesondere bei dem bedeutendsten Wertträger Nickel, wird im Laufe des Jahres 2019 weiterhin ein Defizit in der Angebots- und Nachfragebilanz erwartet. Jedoch ist zum jetzigen Zeitpunkt davon auszugehen, dass sich auch die Angebotsseite stärker als in den Vorjahren entwickeln wird – mit voraussichtlich dämpfenden Effekten auf die Preisentwicklung. In diesem Kontext werden insgesamt rückläufige durchschnittliche Edelstahlpreise erwartet.

Da die verschiedenen Geschäftsbereiche international tätig sind, ist das Ergebnis des Haniel-Konzerns auch abhängig von der Entwicklung verschiedener Währungskurse, vor allem des US-Dollars, des Britischen Pfunds und des Schweizer Frankens. Die Entwicklung des Russischen Rubels beeinflusst zudem signifikant das Metro-Beteiligungsergebnis.

Deutliche Ergebnisanstiege erwartet
Der Haniel-Vorstand blickt mit Zuversicht auf das Jahr 2019, ist sich dabei jedoch der skizzierten wirtschaftlichen Unwägbarkeiten bewusst. Durch die zuvor genannten Risiken können sich Abweichungen von den dargestellten konjunkturellen Rahmenbedingungen und damit von der Umsatz- und Ergebnisprognose ergeben.

Insgesamt erwartet der Haniel-Vorstand für das Geschäftsjahr 2019 in den Geschäftsbereichen – mit Ausnahme von ELG – leichtes organisches, das heißt akquisitions- und währungsbereinigtes, Wachstum. Unter der Annahme niedrigerer relevanter Rohstoffpreise wird lediglich für ELG mit einem deutlich niedrigeren Umsatz gerechnet. In Summe geht der Haniel-Vorstand für den Haniel-Konzern davon aus, dass der Umsatz sich organisch mindestens auf dem Niveau des Vorjahres bewegen wird. Für das Operative Ergebnis wird dagegen ein deutlicher Anstieg erwartet, wozu das organische Wachstum der Geschäftsbereiche beitragen sollte. CWS-boco profitiert zudem weiter von positiven Effekten aus der erfolgreichen Integration der Initial-Gesellschaften und von Maßnahmen zur Effizienzsteigerung. Ferner ist mit geringeren negativen Sondereffekten als im Vorjahr zu rechnen.

Das Ergebnis aus Finanzierungstätigkeit sollte deutlich schlechter ausfallen als 2018, da in diesem Jahr ein Ertrag aus der Umtauschanleihe auf CECONOMY erzielt wurde, der für 2019 nicht erwartet wird. Nach den hohen Wertminderungen auf die Finanzbeteiligungen CECONOMY und METRO im Jahr 2018 wird davon ausgegangen, dass diese 2019 wieder positiv zum Beteiligungsergebnis beitragen werden.

In Summe rechnet der Haniel-Vorstand somit mit einer deutlichen Steigerung des Ergebnisses vor und nach Steuern. Infolgedessen sollten die wertorientierten Steuerungskennzahlen Return on Capital Employed (ROCE) und Haniel Value Added (HVA) ebenfalls deutlich über dem Niveau des Vorjahres liegen, genauso wie der Haniel-Cashflow, der von der positiven Ergebnisentwicklung profitieren sollte.

Im bestehenden Geschäft, das heißt ohne Unternehmenserwerbe, plant der Haniel-Vorstand, dass die bilanziellen Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte deutlich über dem Vorjahr liegen werden. Dies ist überwiegend auf die Erstanwendung des neuen IFRS-Standards für Leasing-Bilanzierung zurückzuführen. Darüber hinaus investiert Haniel neben Ersatzinvestitionen und Kapazitätserweiterungen vor allem in die weitere Modernisierung der IT-Systeme in verschiedenen Geschäftsbereichen und die weitere Digitalisierung der Geschäftsmodelle. Außerdem wird die Akquisitionstätigkeit auf Ebene der Haniel-Holding, aber auch in den Geschäftsbereichen, weiterhin einen Schwerpunkt bilden. Dies wird den Umfang der bilanziellen Investitionen wesentlich beeinflussen.

Durch den Erwerb weiterer Geschäftsbereiche oder ergänzender Akquisitionen in den derzeitigen Geschäftsbereichen, aber auch durch die Veräußerung von Geschäftsbereichen, können Umsatz und Ergebnis von der dargestellten Entwicklung abweichen.