

02

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

GRUNDLAGEN DES KONZERNS	32	INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM	112
Geschäftsmodell	32	Corporate-Governance-Bericht	112
Organisation und Steuerungssysteme	34	Compliance	117
Ziele und Strategien	39	Risikomanagementsystem	117
Unternehmensfunktionen	43		
WIRTSCHAFTSBERICHT	56	ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN	120
Märkte	56	Angaben nach § 315a Abs. 1 HGB	120
Resultate	61		
Nachhaltigkeit	100	JAHRESABSCHLUSS DER CEWE STIFTUNG & CO. KGaA	123
		Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage	123
NACHTRAGSBERICHT	102	VERGÜTUNGSBERICHT	126
Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres	102		
		ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG	144
PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT	102	Bericht zur Unternehmensführung	144
Risikobericht	102	Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen	151
Chancenbericht	106		
Prognosebericht	107	VORSTAND	152
		GLOSSAR	154





”

Die hocheffiziente **Produktion im Online-Offsetdruck** bei SAXOPRINT in Dresden ist das Beispiel für eine „**state-of-the-art**“ Fertigung – weltweit.

Selfies von CEWE-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern an ihrem Arbeitsplatz.

GRUNDLAGEN DES KONZERNS

Geschäftsmodell

CEWE operiert in drei strategischen Geschäftsfeldern: Fotofinishing, Einzelhandel und Kommerzieller Online-Druck. Nach diesen strategischen Geschäftsfeldern richtet sich auch neben einem weiteren Geschäftsfeld Sonstiges die Segmentberichterstattung nach Geschäftsfeldern.

Fotofinishing – das klassische CEWE-Hauptgeschäft mit Wachstum

Als Fotofinishing wird das Geschäft mit Fotoprodukten bezeichnet. CEWE ist europäischer Marktführer im Fotofinishing, früher auf Basis analoger Filme, heute auf Basis digitaler Daten. Dabei hat sich das CEWE FOTOBUCH als Hauptprodukt etabliert. Darüber hinaus hat CEWE das Produktsortiment konsequent erweitert, so dass inzwischen auch CEWE KALENDER, CEWE CARDS, CEWE WANDBILDER, CEWE SOFORTFOTOS und weitere Fotogeschenke zu wichtigen Umsatz- und Wachstumsträgern geworden sind.

CEWE entwickelt mit dem Produkt-Management aber nicht nur neue Produkte, sondern stärkt durch Produkt- und Markenkommunikation die Nachfrage und den Absatz. CEWEs Fotofinishing-Produkte können von Konsumenten bei von CEWE belieferten Handelspartnern und auch teilweise direkt bei CEWE bezogen werden. Für den weitaus größten Teil der bei CEWE bestellten Fotofinishing-Produkte übernimmt CEWE auch die Auftragsannahme und die Kundenkommunikation.

CEWE betreibt das Fotofinishing-Geschäft zu fast 100% in Europa.

Als Ergänzung zum Fotofinishing-Stammgeschäft hatte CEWE im Februar 2018 zunächst 80% der Anteile an dem wachstumsstarken französischen Marktführer für Fotofinishing-Apps „Cheerz“ übernommen. Durch die Beteiligung erwartet CEWE eine Stärkung des Geschäfts in Frankreich und Südeuropa durch zusätzliches Wachstum im Mobilgeschäft. Darüber hinaus sollen Synergien in den Bereichen Mobile Kompetenz, Einkauf, Produktion und Logistik mit der Akquisition erschlossen werden.

CEWE RETAIL: Eigener Hardware-Einzelhandel mit wichtigen Funktionen

Mit einem Multi-Channel-Retailing für Foto-Hardware und Fotofinishing-Produkte ist CEWE in Polen, Tschechien, der Slowakei sowie in Norwegen und Schweden aktiv. Neben dem Verkauf von Foto-Hardware sind die stationären Läden sowie die Online-Shops ein wichtiger Vertriebskanal für CEWE-Fotoprodukte direkt zum Endkonsumenten. Diese Umsätze und Erträge mit Fotofinishing-Produkten werden im Geschäftsfeld Fotofinishing gezeigt.

Darüber hinaus hat CEWE die Möglichkeit, neue Vermarktungsstrategien für die CEWE-Markenprodukte im Internet wie in Ladengeschäften unmittelbar zu testen und weiterzuentwickeln. Dieses Wissen kann dann an die Handelspartner weitergegeben werden. Dafür liefert der CEWE RETAIL wichtige Erkenntnisse und Referenzen.

Kommerzieller Online-Druck – ein weiteres Standbein

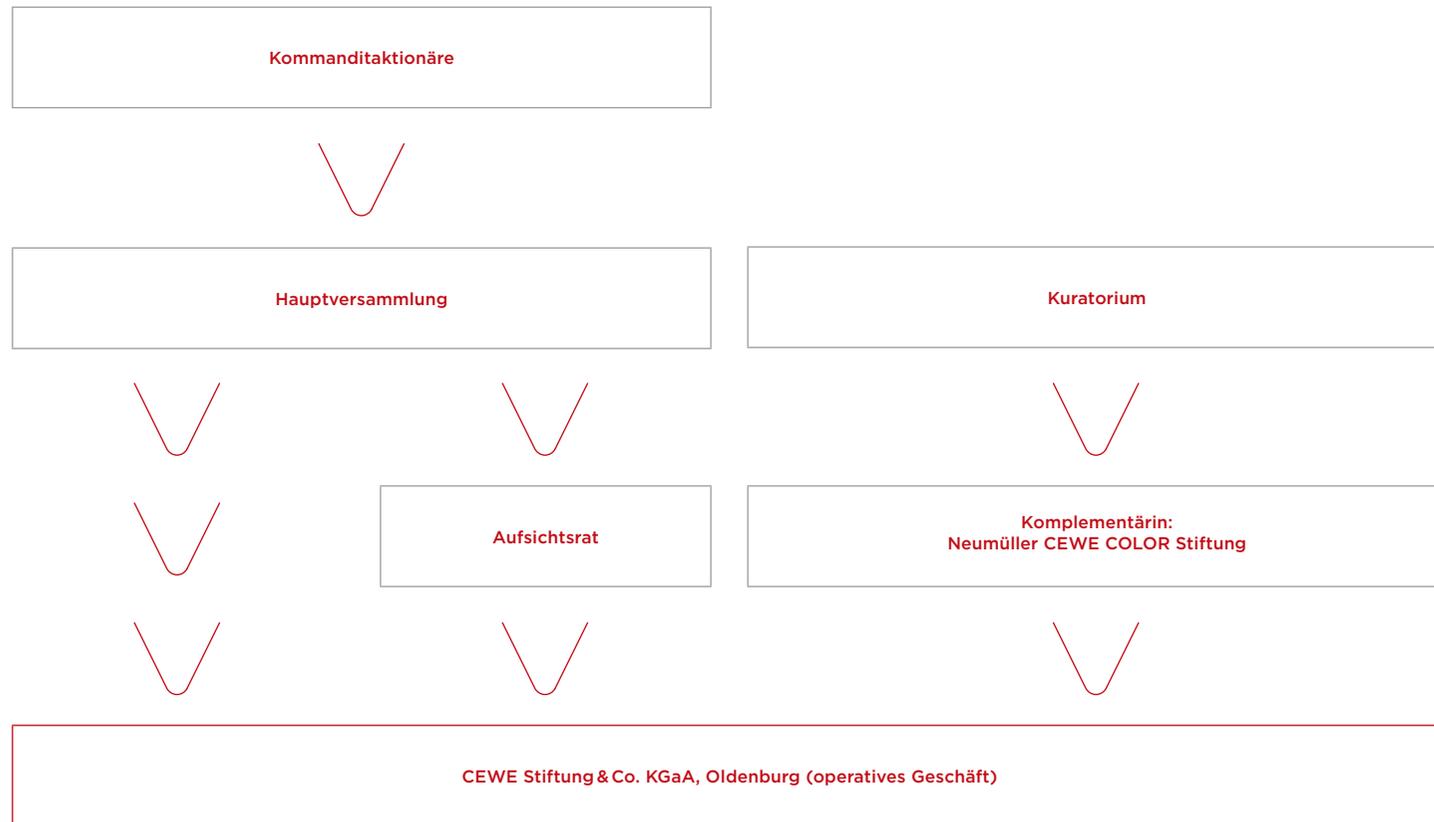
Im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck ist CEWE mit der Produktion und Vermarktung von Werbedrucksachen über die Vertriebsplattformen CEWE-PRINT.de, SAXOPRINT, viaprinto und LASERLINE aktiv. In diesem Geschäftsfeld hatte CEWE 2012 die auf den Online-Offsetdruck spezialisierte SAXOPRINT-Gruppe akquiriert. So war CEWE mit dem Kommerziellen Online-Druck für Werbedrucksachen in Deutschland gestartet und hat dieses Geschäftsmodell bereits in weitere europäische Länder ausgerollt, in denen lokale Websites präsent sind und dort zunehmend Geschäft generieren. 2018 wurde ergänzend die Online-Druckerei LASERLINE erworben, die über eine starke Marktposition im Berliner und angrenzenden Online Druck-Markt verfügt. Die Wertschöpfungstiefe im Kommerziellen Online-Druck ist dem Fotofinishing sehr ähnlich. CEWE liefert hier jedoch weniger Software zur Erstellung des Druckproduktes (anders als etwa beim CEWE FOTOBUCH).

Organisation und Steuerungssysteme

Organisationsstruktur

Die CEWE-Unternehmensgruppe gliedert sich wie folgt:

Seite 152 | Vorstand



Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung wurde 2018 durch sieben Vorstände vertreten. Die verbleibenden 3.893 Mitarbeiter des Konzerns waren in der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie in den nachgelagerten Konzerngesellschaften beschäftigt.

Rechtliche Struktur kombiniert Vorteile von Kapitalmarkt und Familie

Die Rechtsform der KGaA bietet für die CEWE-Gruppe gleichzeitig die typischen Stärken von kapitalmarktorientierten Unternehmen und Familienunternehmen.

Der Unternehmensgründer Senator h. c. Heinz Neumüller wollte sicherstellen, dass seine unternehmerischen Prinzipien dauerhaft im Unternehmen verankert werden und der Bestand des Unternehmens nachhaltig gewährleistet wird. Hierzu dienen die Neumüller CEWE COLOR Stiftung sowie die große Beteiligung der ACN Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG (Erbengemeinschaft nach Senator h. c. Heinz Neumüller, größter Aktionär mit 27,3%). Erstere gewährleistet, dass die Unternehmensgruppe im Sinne des Vermächtnisses von Senator h. c. Heinz Neumüller weitergeführt wird, und unterstützt hierdurch den Charakter des Familienunternehmens. Sie steht für eine langfristige Ausrichtung der Unternehmenspolitik. Aus diesem Grund obliegt ihr auch die Geschäftsführungsfunktion.

Der Unternehmensgründer forderte auch immer, dass die CEWE-Unternehmensgruppe innovativ und ertragsoptimiert agiert. Diese unternehmerischen Ziele werden effektiv durch den Kapitalmarkt gefördert. Die Wahrung der Interessen der Aktionäre an einem attraktiven Investment fordert und fördert die Entscheidungen der Gremien, also der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats, mit dem Ziel einer anhaltend soliden und auf nachhaltige Wertsteigerung ausgerichteten Entwicklung des Unternehmens und damit des Investments.

Die Kombination beider Vorteile ermöglicht ein wirtschaftlich nachhaltig und ertragsorientiert geführtes, innovatives Unternehmen, das auch seiner gesellschaftlichen Rolle als Arbeitgeber und Wirtschaftsfaktor gerecht wird.

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung hat als Komplementärin gegenüber der CEWE Stiftung & Co. KGaA Anspruch auf Ersatz beziehungsweise Übernahme all ihrer sich im Zusammenhang mit der Geschäftsführungstätigkeit ergebenden Aufwendungen. Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung erhält für die Übernahme der Geschäftsführung und der persönlichen Haftung eine gewinn- und verlustunabhängige jährliche Vergütung in Höhe von 50.000 Euro zuzüglich etwaig anfallender Umsatzsteuer; für das Vorjahr 2017 belief sich der Anspruch ebenfalls auf insgesamt 50.000 Euro.

 Seite 29 | Aktionärsstruktur

 Seite 152 | Vorstand

 Seite 61 | Resultate

CEWE operiert in insgesamt 35 Tochtergesellschaften

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA ist die Muttergesellschaft der gesamten CEWE-Konzernaktivitäten. Der Einzelhandel ist direkt mit dem Fotofinishing in den Ländern verknüpft, in denen eine Produktionsstätte besteht, andernfalls operiert er autark. Operativ werden in den Einzelhandelsgesellschaften auch die Fotoprodukte vertrieben. In der strategischen Steuerung sind diese jedoch zum strategischen Geschäftsfeld des Fotofinishing zu zählen, da sie einem völlig anderen Wachstumspfad folgen und eine andere strategische Bedeutung haben als die unter Einzelhandel ausgewiesene Foto-Hardware.

Führung der CEWE-Gruppe

Der Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung ist für die Gesamtplanung und Realisierung der Ziele der CEWE-Gruppe verantwortlich. Die Verteilung der Zuständigkeiten ist im Kapitel „Vorstand“ dargestellt.

Regelmäßige Strategiearbeit: Wirtschaftliche Prognose basierend auf auszumachenden Trends

Die langfristige Strategie der CEWE-Gruppe wird durch den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung festgelegt. Diese orientiert sich an den Entwicklungen des Wettbewerbs-, Absatzmarkt- und Technologieumfelds. Seit der Analog / Digital-Transformation ist dieses Umfeld von großer Dynamik geprägt, so dass der Vorstand mehrmals im Jahr die strategische Ausrichtung überprüft und die sich daraus ergebenden taktischen und operativen Umsetzungsmaßnahmen diskutiert. An diesen Gesprächen nehmen bei Bedarf auch externe Experten teil. Jeweils zu Jahresbeginn wird die aktuelle Strategie mit den Aufsichtsgremien und den Führungskräften diskutiert und die Eckpfeiler im Unternehmen kommuniziert.

Einbindung der Profitcenter-Leiter in die Planung

Basierend auf der strategischen Perspektive sowie den erwarteten Marktentwicklungen ermittelt CEWE einmal jährlich die Vorgaben der Planungsparameter, die den Leitern der Betriebsstätten und Vertriebsgesellschaften als Planungsgrundlage zur Verfügung gestellt werden. Auf dieser Grundlage erstellen sie ihre Planung mit Schwerpunkt auf dem Folgejahr, aber inklusive einer weiter reichenden Perspektive mit gegebenenfalls mehreren Iterationen. Der fertiggestellte Unternehmensplan wird dann in seinen Eckwerten des Folgejahres der Öffentlichkeit präsentiert. Auf Basis dieser Planung sowie der Ist-Werte werden im Laufe des Jahres Plan-/Vorjahr-/Ist-Vergleiche und Hochrechnungen für die wichtigsten Kennzahlen erstellt. Aufgrund der im Kapitel „Resultate“ in den Abschnitten „Umsatz“ und „Kosten und Ergebnisse“ dargestellten Saisonverschiebung wurde die Bedeutung des vierten Quartals und insbesondere der letzten beiden Monate eines Jahres immer größer. Dies stellt für Hochrechnungen eine besondere Herausforderung dar.

Investitionen auf Basis von Rentabilitätsrechnungen

Bestandteil dieser Planung sind auch die Investitionen, die konsequent Rentabilitätsrechnungen voraussetzen und durch ein mitlaufendes und nachlaufendes Controlling begleitet werden.

Enges Monitoring durch monatliche Plan/Ist-Vergleiche

Monatlich wird für die strategischen Geschäftsfelder sowie für jedes der Profitcenter und die CEWE-Gruppe in Summe ein Plan/Ist-Vergleich durchgeführt. Diese Plan-/Vorjahr-/Ist-Vergleiche ermöglichen ein engmaschiges Monitoring der Zielerreichung sowie eine frühzeitige Reaktion des Vorstandes und der Geschäftsführung. Gleichzeitig werden diese und weitere operative Kennzahlen der Betriebsstätten und Vertriebsgesellschaften allen Leitern dieser Profitcenter zum internen Benchmarking und Erfahrungsaustausch zur Verfügung gestellt. Die wichtigsten bei CEWE verwendeten finanziellen Kennzahlen sind im Abschnitt „Ziele und Strategien“ beschrieben.

Vielfältige und detaillierte Managementinformationssysteme

Neben diesem Kernelement des rechnungswesenorientierten Vergleichs stehen Profitcenter-Leitern und Vorstand sowie allen relevanten Führungskräften umfassende operative Kennzahlensysteme zur Verfügung – teilweise sogar mit täglicher Aktualisierung. Dies sind beispielsweise Marktdaten diverser Marktforschungsinstitute, Absatzinformationen in Menge, Preis und Umsatz, umfassende Produktionskennzahlen zu Produktions- und Lieferzeiten, Kosten und Qualität, weitere Controllinginformationen zu jeder Unternehmensfunktion (z. B. Personal, Logistik, Kundendienst, Investor Relations, Finanzen usw.), eine Produkt-Deckungsbeitragsrechnung, eine Handelspartner-Deckungsbeitragsrechnung etc. Auch die wichtigsten bei CEWE verwendeten nichtfinanziellen Kennzahlen sind im Abschnitt „Ziele und Strategien“ beschrieben.

Klare Meeting-Struktur

Die Führungsarbeit auf Gruppenebene wird – neben den selbstverständlich stattfindenden Ad-hoc-Besprechungen – in regelmäßigen Sitzungen vorgenommen. Die Eckpfeiler dieser Abstimmungen sind folgende: Wöchentlich findet eine Sitzung der Vorstände statt. Ebenfalls wöchentlich findet eine Besprechung der Kernmaßnahmen zum Management der Innovationen statt, an der neben den jeweils verantwortlichen Vorständen auch die mit den jeweiligen Aspekten befassten Manager und Mitarbeiter, v. a. aus Marketing, Produktmanagement, Forschung & Entwicklung und Produktion, teilnehmen. Mehrmals im Jahr treffen sich Vorstände und Geschäftsführer mit den Profitcenter-Leitern, um die aktuelle Unternehmenssituation, die neuesten Entwicklungen im Wettbewerb, in den Absatzmärkten und auf technologischer Seite zu besprechen sowie gegebenenfalls neue Schritte zur Unternehmensentwicklung festzulegen.

Ziele und Strategien

Die in der Marktforschung und der Strategiearbeit gewonnenen Erkenntnisse werden in das langfristige CEWE-Prognosemodell eingepflegt und geben dem CEWE-Management dort eine Perspektive auf mögliche zukünftige Gewinn- und Verlustrechnungen, Bilanzen, Cash Flows und den Unternehmenswert.

Kontinuierliche Unternehmensweiterentwicklung: CEWE definiert Initiativen und setzt diese konsequent um

Auf Basis dieser Prognose definiert CEWE Initiativen, um die zukünftige Entwicklung im Sinne des Unternehmens und aller Stakeholder zu beeinflussen. Die Wirkung dieser Initiativen wird ebenfalls in das CEWE-Prognosemodell eingepflegt. In der Folge überwacht das Management in den oben beschriebenen Strukturen kontinuierlich die Umsetzung dieser Initiativen. So arbeitet CEWE permanent an seiner Weiterentwicklung.

Langfristigen Gewinn und Unternehmenswert im Blick

Mit diesen Maßnahmen zielt CEWE klar auf die Optimierung der langfristigen Unternehmensperformance. Das Ergebnis eines Quartals und auch manchmal eines Jahres wird der langfristigen Entwicklung des Unternehmens untergeordnet. CEWE denkt in Dekaden.

Ziel: Profitables und kapitaleffizientes Wachstum soll Unternehmenswert steigern

Das oberste langfristige Ziel der CEWE-Gruppe ist nachhaltig profitables und kapitaleffizientes Wachstum. Dafür verfolgt CEWE nichtfinanzielle und finanzielle Kennzahlen, für die Jahreszielwerte veröffentlicht werden. Für die zusätzlichen, bilanzbezogenen Indikatoren werden keine Zielwerte veröffentlicht. All diese Werte werden nach jedem Quartal dem Kapitalmarkt berichtet.

Nichtfinanzielle Kennzahlen: Vor allem Anzahl der Fotos

Als nichtfinanzielle Kennzahl im Fotofinishing verwendet CEWE die Gesamtzahl der Fotos. Zu den Fotos zählen dabei alle Bilder, die in Mehrwertprodukten (z. B. CEWE FOTOBUCH, CEWE CARDS, CEWE KALENDER und CEWE WANDBILDER) verwendet werden. Aufgrund der großen Bedeutung wird die Anzahl der produzierten Exemplare des CEWE FOTOBUCHs als separate Kennzahl ausgewiesen. All diese Kennzahlen analysiert das CEWE-Management mindestens wöchentlich, teilweise täglich. Auch im Geschäftsbericht informiert CEWE als Plan/Ist-Vergleich („Highlights“) über die Entwicklung und diskutiert sie im Kapitel „Resultate“. In der Prognose wird ein Zielwert für das Folgejahr genannt. Nichtfinanzielle Kennzahlen spielen beim kommerziellen Online-Druck keine vergleichbar große Rolle und werden daher nicht in der Außenkommunikation diskutiert.

		Internes Reporting	Externes Reporting	Jahres-Prognose
Nicht-finanzielle Kennzahlen	Fotos von Filmen	Woche	Quartal	ja
	Digitalfotos			ja
	CEWE FOTOBUCH Exemplare			ja
Finanzielle Kennzahlen	Umsatz	Tag	Quartal	ja
	EBIT	Monat		ja
	EBT			ja
	Investitionen	Monat/Quartal	Quartal	ja
	Nachsteuerergebnis	Quartal	Quartal	ja
	Ergebnis je Aktie			ja
Zusätzliche Indikatoren	ROCE	Quartal	Quartal	–
	Free-Cash Flow			–
	Operat. W / C			–
	EK-Quote			–
	Dividende	Jahr	Jahr	–

Auch Umsatz und EBIT/EBT operativ sehr eng überwacht

CEWE analysiert in allen Einheiten die Umsatzentwicklung täglich (jedoch nicht konsolidiert) und die Ergebnisse bis zum EBT monatlich als wichtigste Steuergrößen. Hierbei werden die von sämtlichen Konzerngesellschaften erstellten Abschlüsse ebenso konsolidiert und in einem Plan/Ist-/Vorjahr-Vergleich analysiert. Plan- und Vorjahresabweichungen werden hinsichtlich ihrer Auswirkung auf die finanziellen

Ziele untersucht und im Rahmen eines Kommentars bereits bei der Erstellung des Berichtswesens von den verantwortlichen Personen erläutert. Sowohl die Ergebnisse der strategischen Geschäftsfelder und des Gesamtkonzerns als auch die Detailzahlen der einzelnen Profitcenter werden im Vorstand monatlich diskutiert. Umsatz, EBIT und EBT werden auch im Geschäftsbericht in den „Highlights“ im Plan/Ist-Vergleich dargestellt und in den Resultaten diskutiert; es wird ein Prognosewert für das Folgejahr bekannt gegeben.

Weitere wichtige Kennzahlen:

Investitionen und Nachsteuerergebnis

Investitionen sind eine wichtige Kennzahl, da sie einen wesentlichen (und für die Nutzungsdauer des Anlageguts praktisch unumkehrbaren) Effekt auf das eingesetzte Kapital haben bzw. neben dem Ergebnis den wichtigsten Effekt auf den Free-Cash Flow haben. Dies ist beim zusätzlichen Indikator „operatives Working Capital“ anders, wie unten erläutert wird. Daher werden Investitionen bei CEWE sehr eng kontrolliert. Über das freigegebene Maß hinaus sind relevante nachträgliche Erhöhungen nicht möglich, ohne dass weitere Freigaben der Investitionsverantwortlichen erteilt werden. Ein konsolidiertes Investitionsreporting erfolgt in der ersten Jahreshälfte mindestens quartalsweise. In der Phase höherer Investitionen, d. h. in der Vorbereitung auf das Jahresendgeschäft, kontrolliert das Management diese Kenngröße auf monatlicher Basis.

Das Nachsteuerergebnis (bzw. das Ergebnis je Aktie) kann insbesondere durch steuerliche Sondereffekte stark schwanken, die vor allem mit dem Jahresabschluss analysiert werden. CEWE möchte – auch im Sinne einer nachhaltigen Rolle in den regionalen und staatlichen Strukturen, in denen sich die Standorte befinden – nicht durch extreme Steueroptimierung das Nachsteuerergebnis steigern. Ziel ist vielmehr, die zu erwartende übliche Steuerquote zu erzielen und vor allem den rechtlichen Vorgaben exakt zu entsprechen.

Auch Investitionen und das Nachsteuerergebnis werden im Geschäftsbericht in den Highlights im Plan/Ist-Vergleich dargestellt und in den Resultaten diskutiert; es wird ein Prognosewert für das Folgejahr bekannt gegeben. Bei Investitionen stellt die Prognose jedoch keinen festen Zielwert dar, sondern soll vielmehr eine ungefähre Größenordnung angeben, mit welcher Investitionshöhe etwa zu rechnen ist.

Zusätzliche Indikatoren:

ROCE, Free-Cash Flow und operatives Working Capital

Mit jedem Geschäftsbericht analysiert CEWE den ROCE, um nachzuvollziehen, wie sich das im Unternehmen eingesetzte Kapital verzinst hat. Seit Jahren erzielt CEWE Werte oberhalb von 10 %. Da der für CEWE anzusetzende Vorsteuer-Kapitalkostensatz nach den Berechnungen der Analysten in den Research-Berichten seit Jahren klar unter 10 % liegt, operiert CEWE zweifelsfrei wertsteigernd. Langfristiges Ziel ist ein klar über den Kapitalkosten liegender ROCE. 2018 lag der ROCE – beeinflusst durch die jüngsten, noch nicht ergebnisbei-

tragenden Akquisitionen – bei 17,9 % und damit weiter auf einem sehr soliden Niveau (2017: 20,3 %).

Der Free-Cash Flow ist eine für den Unternehmenswert entscheidende Einflussgröße und wird daher im Geschäftsbericht transparent analysiert.

Neben den – wie beschrieben eng kontrollierten – Investitionen und dem EBIT ist die Entwicklung des operativen Working Capital ein wichtiger Einflussfaktor für das eingesetzte Kapital und den Free-Cash Flow. Daher wird diese Größe in einem Zug mit ROCE und Free-Cash Flow erläutert. Wie beschrieben, muss dies nicht häufiger erfolgen, da stichtagsbedingt ungewollte Effekte im Working Capital meist kurzfristig wieder ausgeglichen werden können. Ein um wenige Tage verspäteter Zahlungseingang eines Handelspartners zum Jahresende beispielsweise kann leicht den Free-Cash Flow um einige Millionen Euro senken. Auch wenn eine solche Entwicklung selbstverständlich aufmerksam beobachtet wird, so ist sie operativ bedeutungslos – zumal andere operative Kontrollsysteme solche Verzögerungen viel unmittelbarer anzeigen als die Cash Flow-Rechnung. Auch ist – auf der Seite des Liquiditätsabflusses argumentiert – CEWE so liquiditätsstark, dass das Unternehmen eine Ergebnisopportunität auch kurzfristig auf Kosten der Liquidität zu nutzen vermag. Typisches Beispiel hierfür sind „Messeangebote“ von Maschinenherstellern mit besonderen Rabatten, die sich – auch unter Beachtung der Zinseffekte – meist als lohnend erweisen.

Stabile Bilanz: Eigenkapitalquote als weiterer Indikator

CEWE hat das Ziel einer nachhaltigen und stetigen Unternehmensentwicklung. Ganz besonders in der Phase der Analog/Digital-Transformation hat das Unternehmen den Nutzen einer starken Bilanz in diesem Sinne sehr schätzen gelernt. Kennzeichen einer starken Bilanz sind beispielsweise ausreichende Cash-Reserven bzw. nutzbare Kreditlinien ebenso wie eine solide Eigenkapitalquote. CEWE hält sich gegenwärtig mit einer Eigenkapitalquote von über 50 % für stabil kapitalisiert. Eine ausreichende Liquidität oder ausreichende Kreditlinien einerseits und eine auch im Wettbewerbsvergleich äußerst solide Eigenkapitalausstattung andererseits erhöhen nach der Überzeugung von CEWE nicht nur die Stabilität und Krisenresilienz des Unternehmens, sondern versetzen CEWE in die Lage, sich bietende strategische Optionen – wie etwa attraktive Akquisitionsgelegenheiten – entschlossen zu nutzen.

Der ROCE, der Free-Cash Flow, das Working Capital und die Eigenkapitalquote werden jeweils zu den Quartalsabschlüssen detaillierter analysiert. Aufgrund möglicher kurzfristiger Verschiebungen, die – wie beschrieben – im Cash Flow oder im Working Capital auftreten können, werden für diese zusätzlichen Indikatoren keine exakten Plangrößen angegeben. Aufgrund ihrer Bedeutung werden diese Kennzahlen ausführlich im Kapitel „Resultate“ diskutiert.

Ziel: Möglichst stabile oder sogar steigende Dividende

CEWE hat das erklärte Ziel, seinen Aktionärinnen und Aktionären eine mindestens konstante oder möglichst leicht steigende Dividende zu bieten, wenn es die wirtschaftliche Situation des Unternehmens erlaubt. Die Ausschüttungsquote ist dabei explizit keine Steuergröße, sondern das Residuum dieser Dividendenpolitik.

Unternehmensfunktionen

Forschung und Entwicklung

Die nach wie vor steigende Nutzung von Smartphones hat bei CEWE natürlich auch im Jahr 2018 im Bereich Forschung und Entwicklung zu noch mehr Konzentration auf diese Geräte geführt. Dies betrifft sowohl die Nutzung als Kamera, welche immer dabei ist, als auch als Gerät, mit dem man sich auf den Webseiten über Fotoprodukte und Bestellwege informiert. Die Wichtigkeit dieser Kombination hat CEWE eindrucksvoll auf der photokina 2018 in Köln mit den Smart Solutions präsentiert. Neben Verbesserungen in allen Apps wurden auch Konzepte vorgestellt, so z. B. das CEWE FOTOBUCH auf Kommando, in dem man mit Spracheingabe einen Vorschlag für ein CEWE FOTOBUCH erhält, oder das CEWE FOTOTAGEBUCH, bei dem man ebenfalls mittels Spracheingabe eine Reise oder einen Event dokumentiert und das System mit passenden Bildern schöne Seiten generiert. Beide Lösungen fanden bei den Besuchern und bei der Presse ein erfreuliches Echo, so dass sich CEWE verstärkt mit dem Thema Sprache und Bots für das gesamte Unternehmen beschäftigt.

Eine erste App mit einem Mobile-Only-Produkt zum Bestellen wurde schon 2010 auf der photokina vorgestellt, und seither wurden viele zusätzliche Apps entwickelt und im Bereich Usability und Produktvielfalt kontinuierlich verbessert. Neben der Bestellmöglichkeit des CEWE-Portfolios mittels Apps und mobil optimierter Editoren wurden auch spezielle Apps für den mobilen Nutzer entwickelt: CEWE POSTCARD, CEWE FOTOS und CEWE KALENDER sind Beispiele solcher Anwendungen. Mit dem CEWE FOTOBUCH Pure hat CEWE im Berichtsjahr ein größeres Update der Mobile-Only-App mit einem Mobile-Only-Produkt für diese Kundengruppe sehr erfolgreich weiterentwickelt.

Smartphones generieren nach wie vor mehr Bilder als klassische digitale Kameras pro Gerät und Nutzer, deshalb hat CEWE die Funktion des Assistenten in der CEWE FOTOWELT in der aktuellen Version erneut verbessert. Es werden mit den Smartphones auch mehr Videos (kleine Sequenzen) gefilmt. Videos können schon seit längerem mittels eines QR-Codes in ein CEWE FOTOBUCH integriert werden. Durch einen proaktiven Hinweis hat CEWE es den Konsumenten nochmals einfacher gemacht, Videos zu integrieren und noch bessere Geschichten mit dem Produkt erzählen zu können.

Natürlich hält die Smartphone-Fotografie aber auch weiter Einzug in klassische Bestellsysteme; sowohl über Online-Applikationen als auch über rechnerbasierte Bestellsysteme lassen sich Bilder, die von Smartphones in der Cloud gespeichert sind, einfach in CEWE-Produkte integrieren, ohne dazu die CEWE-Bestellapplikationen verlassen zu müssen. In der Weihnachtssaison war schon fast jedes zweite Bild, welches über eine der CEWE-Applikationen an CEWE-Betriebe zum Drucken gesendet wurde, von einem Smartphone.

Neben der CEWE-eigenen Lösung CEWE MYPHOTOS, bei der die Bilder und Videos in Deutschland gespeichert sind, bietet CEWE auch die Möglichkeit, Bilder von den wichtigsten Plattformen, auf denen Konsumenten Bilder speichern, in CEWE-Produkte zu integrieren.

Viele Patente für Maschinen und Vorrichtungen in der Produktion haben CEWE schon zu Filmzeiten geholfen, Technologie- und Innovationsführerschaft in Wettbewerbsvorteile umzusetzen. Auch heute



entwickelt CEWE eigene Geräte, um die Produktivität und die Qualität in der Druckweiterverarbeitung, beim automatisierten Verpacken und auch im Versand zu erhöhen. Auch bei SAXOPRINT werden nun eigenentwickelte Geräte aus Forschung und Entwicklung eingesetzt. Wichtige Errungenschaften und Prozesse sind in diesem Jahr ebenfalls patentiert worden.

Seit 2017 befasst sich CEWE auch verstärkt mit dem Einsatz von Künstliche-Intelligenz(KI)-basierten Anwendungen, um die Bildauswahl und das Designen von CEWE-Produkten noch einfacher, intuitiver und besser zu machen. Hier arbeitet CEWE wieder eng mit Hochschulen, aber auch mit Industriepartnern zusammen. 2018 hat CEWE diese Anstrengungen verstärkt und eine zusätzliche Forschungseinheit ins Leben gerufen, den MAIC (Mobile and Artificial Intelligence Campus).

Bei allen CEWE-Lösungen (aktuellen und den hier vorgestellten neuen Ansätzen) stehen immer der Nutzen des Kunden und die Sicherung der Privatsphäre im Vordergrund. Die Bilder werden in keine öffentlichen Alben, auf keinen Server außerhalb des Zugriffs der DSGVO oder an Dritte zur Vermarktung übertragen. Der Konsument hat nach wie vor die volle Kontrolle über den Verbleib seiner Bilder.

Um die Qualität und Quantität der Forschung in Oldenburg zu diesem Thema zu erhöhen, hat CEWE sich auch maßgeblich an der Installation einer Stiftungsprofessur für angewandte künstliche Intelligenz beteiligt.

Meine CEWE FOTOWELT mobile und weitere Apps

Seit der Einführung der CEWE FOTOWELT mobile zur photokina 2012 wird diese Software konstant weiterentwickelt. Dies betrifft die Verfügbarkeit von Produkten in der App, aber auch insbesondere die Benutzerfreundlichkeit bei der Bedienung. Hierzu analysiert CEWE kontinuierlich das Feedback der Konsumenten, aber auch die Ergebnisse mehrerer Usabilitytests, und implementiert die gewonnenen Erkenntnisse mehrfach im Jahr mit neuen Versionen in den App-stores. 2018 wurde hier eine spezielle Version für den Apple Store entwickelt. Die Anzahl der Downloads und Installationen sowie das überwiegend sehr positive Kundenfeedback in den relevanten App-stores bescherte CEWE sehr gute Platzierungen und damit Sichtbarkeit vor allem zu Weihnachten.

Besonders erfolgreich waren im Weihnachtsgeschäft wieder die CEWE KALENDER, die in der CEWE FOTOWELT, aber auch in der speziellen APP CEWE Kalender direkt vom Smartphone und vom Tablet bestellbar waren. Hier hat sich auch die von CEWE verfolgte Strategie von zwei Apps für relevante Produkte als sinnvoll erwiesen: In der CEWE FOTOWELT werden alle Produkte angeboten; mit einer sogenannten Single Purpose APP wie CEWE KALENDER oder CEWE POSTCARD kann man zielgruppenspezifischer vermarkten und die Nutzung der Apps vereinfachen. Mit der oben beschriebenen App CEWE FOTOBUCH Pure ist sogar ein Produkt bestellbar, welches in der CEWE FOTOWELT nicht angeboten wird.

Meine CEWE FOTOWELT

Viele neue Produkte wurden wieder eingepflegt, Veredelungen des CEWE FOTOBUCHs und der CEWE CARDS nochmals erweitert und neue Papierqualitäten angeboten. Zusätzlich zu den Produkten wurden speziell beim CEWE FOTOBUCH attraktive neue Designvorlagen eingeführt. Diese wurden sehr schnell von den Konsumenten genutzt, um noch attraktivere Geschenke zu Weihnachten zu erstellen. Rechtzeitig zu Weihnachten wurde die Software in Deutschland eingeführt, und diese hat somit auch zum Erfolg der Weihnachtssaison beigetragen. Nicht nur auf Smartphones gibt es sehr viele unterschiedliche Bildschirmformate und Auflösungen, auch bei den aktuellen Rechnern und Monitoren unterscheiden sich diese. Deshalb ist die neue Software auf diese unterschiedlichen Auflösungen besser optimiert und bietet damit ein noch attraktiveres Gesamtbild.

Ein CEWE FOTOBUCH wird in der Regel von unseren Konsumenten mit der Software „Meine CEWE FOTOWELT“ erstellt, die für Windows, Mac und Linux verfügbar ist. Mit der Software ist es über den CEWE FOTOBUCH-Assistenten möglich, einen sehr schönen Vorschlag zu bekommen und den dann ggf. zu bearbeiten, oder mit den vielen Gestaltungsmöglichkeiten Seite für Seite individuell zu gestalten. Außerdem können Kunden ein CEWE FOTOBUCH über eine Online-Software erstellen.

Die vielen Fans dieser Bestellsoftware tauschen sich auch auf CEWE-eigenen Plattformen aus; aus dem CEWE FOTOBUCH FORUM, über Facebook, von Ausstellungen und Messen sowie von unserem Kundendienst kommen wertvolle Tipps für die Weiterentwicklung. Das Thema Crowdsourcing, also das Einholen von Feedback, Wünschen und Vorschlägen von den Nutzern, spielt bei der Entwicklung nach wie vor eine wichtige Rolle.

COPS, das CEWE ONLINE PRINTING SYSTEM

Das Umstellen auf mobile optimiertes bzw. responsives, d. h. auf verschiedene Bildschirmgrößen optimiertes Design hatte die Nutzung der Onlineplattform noch weiter vorgebracht. Viele Kunden informieren sich mit ihren tragbaren Geräten über das Produktangebot auf den von CEWE betriebenen Webseiten unserer Handelspartner, bestellen dann direkt oder aber auch erst später über die CEWE FOTOWELT Software. Im Geschäftsjahr 2018 ist ein voll responsives, komplett neu entwickeltes System für einen großen Kunden live gegangen und hat unter Volllast in der Weihnachtssaison tolle Ergebnisse geliefert. Fast alle Parameter, die für die Entwicklung ausschlaggebend waren, wurden erreicht oder sogar übertroffen. Das System wird nun für weitere Partner angepasst und 2019 weiter ausgerollt. Neue Produkte werden nur noch in diesem System für unsere Onlineangebote eingepflegt.

Alle Produktseiten wurden nochmals verbessert, um der Emotionalität der Produkte und den vom Marketing erarbeiteten neuen Markenelementen für CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und CEWE KALENDER sowie den neu gestalteten Themenwelten noch mehr Raum geben zu können.

CEWE MYPHOTOS

CEWE MYPHOTOS findet bei unseren Bestandskunden erfreuliches Feedback. Da die Bilder in diesen bei CEWE bestellten Produkten meist sehr wichtig für Kunden sind, ist eine sichere Speicherung in Deutschland nach deutschem Datenschutzgesetz für CEWE gesetzt. Diese Dienstleistung ermöglicht es aber in erster Linie, digitale Bilder und Videos in der Cloud sicher zu speichern, zu teilen, zu organisieren, zu bearbeiten und zu bestellen – und das immer, überall und mit jedem Gerät. CEWE liefert damit ein offenes ECO-System, bei dem Bilder über alle rechner- und mobilbasierten Betriebssysteme ausgetauscht werden können. Als unabhängiger Dienstleister bietet CEWE damit den Kunden einen Nutzen, den kein Hard- oder Softwarehersteller mit geschlossenen Systemen bieten will.

Neu und gut für unsere Bestandskunden ist die Möglichkeit, Projekte (CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDER ...) in CEWE MYPHOTOS zu speichern; das sichert wichtige Erinnerungen, macht das Nachbestellen auch aus der Cloud einfacher und ermöglicht es, Projekte einfach von einem Rechner auf den anderen zu kopieren.

Zur photokina 2018 wurden drei neue Features vorgestellt und in der Zwischenzeit implementiert. Alle Features sind optional und müssen vom Konsumenten aktiviert werden:

- Mit der auf künstlicher Intelligenz basierenden Gesichtserkennung werden alle Bilder einer Person in einem Cluster zusammengeführt. Benennt man diesen Cluster, kann man dann nach Bildern dieser Person suchen.
- Mit der Objekterkennung werden Bilder vollautomatisch klassifiziert und in (auch mehrere) Klassen wie Natur, Sport, Freude, Strand, ... in Clustern zusammengefasst, nach denen man ebenfalls suchen kann.
- Haben die Bilder Ortsinformationen, wo sie aufgenommen wurden, werden sie Orten zugewiesen und auf Kartenmaterial markiert.

Hat man alle drei Features aktiviert, kann man zum Beispiel nach „Bildern von Lara und Nadine am Strand auf Kos“ suchen lassen. Die wichtigen Services sind die gleichen geblieben:

- CEWE MYPHOTOS ist ein Service zur Sicherung und Organisation von Fotos. Dieser Service ermöglicht es, einfach und sicher die Bilder von allen Geräten in eines der CEWE-Rechenzentren in Deutschland zu laden (das volle Handy z. B. zu entleeren).

- CEWE MYPHOTOS ist der Spezialist für Ordnung, Bearbeitung und Bestellung von Fotos und Fotoprodukten.
- Die bei CEWE MYPHOTOS gesicherten Fotos sind immer und überall auf allen Endgeräten verfügbar (PCs und Notebooks, Smartphones, Tablets, Smart-TVs, CEWE FOTOSTATIONEN).
- CEWE MYPHOTOS unterstützt plattformübergreifend Geräte mit allen gängigen Betriebssystemen (Windows, MacOS, Linux / Android, iOS, Windows Phone). Dazu kann CEWE MYPHOTOS per Desktop-Software, Browser und App genutzt werden.
- CEWE MYPHOTOS ist die Klammer über alle CEWE-Bestellwege. Im neuen Gruppenmodus können Bilder aus verschiedenen Quellen und von verschiedenen Nutzern in ein Album kopiert werden, und von dort kann dann das Produkt mit allen Bildern (gemeinsam) erstellt werden.
- CEWE MYPHOTOS erlaubt das sichere Teilen von Bildern mit vom Besitzer der Bilder eingeladene Personen. Die Einladung kann befristet und falls gewünscht mit einem Passwort versehen werden. Stehen im EXIF Header der Bilddatei Daten, die man nicht teilen will, können diese vorher entfernt werden; dies erhöht nochmals die Kontrolle über die eigenen Daten.

Leistungsstarkes Backend weiter optimiert und flexibilisiert

Alle beschriebenen Applikationen und die Bestellungen in den Betrieben über die CEWE FOTOSTATION liefern die erstellten Aufträge auf dem CEWE-Backend ab. Das Backend ist nach wie vor auf zwei unabhängige und redundante Rechenzentren verteilt. Die Verteilungsmöglichkeiten der Aufträge zwischen den Betrieben und der darin enthaltenen Produkte vor allem zu Weihnachten wurden im Backend nochmals flexibilisiert und die Bandbreiten bei einigen Betrieben erhöht. Um diese Datenmengen schnell von den zentralen Rechenzentren in die Betriebe zu leiten, wurden die dazu notwendigen zusätzlichen Server rechtzeitig vor der Saison weiter optimiert bzw. neu installiert. Auch das Thema Nachhaltigkeit wurde weiter – speziell auch in den Betriebsstätten – optimiert. Durch die weitere Virtualisierung und durch neue Server und Speicher konnte der Strombedarf erneut gesenkt werden. So setzt CEWE z. B. im Rechenzentrum auf dem Betriebsgelände in Oldenburg auf neue innovative Kühltechniken zur Verringerung des Energiebedarfes.

Marketing und Vertrieb

Die Bereiche Marketing und Vertrieb konzipieren und steuern alle Aktivitäten im Rahmen einer kundenzentrierten Vermarktung. Beim Vertrieb seiner Produkte setzt CEWE auf integrierte Multi-Channel-Konzepte.

Marketing hat in den vergangenen Jahren bei CEWE immer weiter an Bedeutung gewonnen. Die nationale und internationale Einführung der Marke CEWE FOTOBUCH im Jahr 2005 sowie weiterer Marken im Fotofinishing im Jahr 2013 haben es CEWE ermöglicht, sich deutlich vom Wettbewerb zu differenzieren. Starke Handelspartner in Deutschland und in vielen weiteren Ländern führen die CEWE-Marken, profitieren einerseits von diesen Marken und tragen andererseits auch zu deren Erfolg bei. Die Entwicklung vom reinen White-Label-Zulieferer zum Markenanbieter hat CEWE eindrucksvoll gemeistert. Gleichzeitig ist diese Entwicklung Garant und Grund für den nachhaltigen Erfolg von CEWE. Zusätzlich bestellen Endkunden – wie bei vielen Markenherstellern üblich – in einigen Situationen auch direkt bei CEWE, online und auch in den Ladengeschäften des CEWE Einzelhandels.

 www.cewe-fotobuch.de
www.cewe.de

 [www.cewe-fotobuch.de/
kundenbeispiele/](http://www.cewe-fotobuch.de/kundenbeispiele/)

Vollumfassender Marketing-Ansatz

Bei CEWE steht der Endkunde mit seinen Bedürfnissen im Mittelpunkt. Einerseits definiert das Produktmarketing in Abstimmung mit allen Bereichen des Unternehmens das Produktsortiment in Breite und Tiefe. Andererseits plant das Vermarktungsteam im Rahmen einer 360°-Kommunikationsstrategie integrierte Vermarktungskonzepte, die entsprechend reichweitenstark oder zielgruppenspezifisch ausgesteuert werden. Durch konsistente Kommunikation wird die Customer Journey optimal berücksichtigt.

CEWE setzt beim Verkauf seiner Produkte auf ganzheitliche Multi-Channel-Konzepte. Dabei nutzt CEWE verschiedene Vertriebskanäle und arbeitet sowohl mit stationären Handelspartnern (Lebensmitteleinzelhandel, Drogerie-, Elektronik- und Fotofachmärkten) als auch mit Online-Händlern zusammen. CEWE-Kunden haben die Möglichkeit, sich ihre Bestellung nach Hause liefern zu lassen oder in der nächstgelegenen Filiale des ausgewählten Handelspartners abzuholen. In Zusammenarbeit mit dem Marketing werden vom Vertrieb die Handelspartner von CEWE vollumfänglich betreut, Verkaufspunkte markenadäquat ausgerüstet und gepflegt sowie Kampagnen ausgesteuert.

Die strategischen Schwerpunkte aus Marketing- und Vertriebsicht für CEWE liegen dabei in den folgenden Bereichen:

- **Hohe Produkt- und Servicequalität:** Das CEWE FOTOBUCH hat sich seit seiner Markteinführung zum beliebtesten Fotobuch Europas entwickelt und behauptet diese Position konsequent und erfolgreich. Millionen von Kunden vertrauen auf die mehrfach ausgezeichnete Qualität des Bestsellers. Gleiches gilt auch für die weiteren Markenprodukte von CEWE. Produkte aller Marken konnten auch im Jahr 2018 wieder zahlreiche Testsiege von unabhängigen Organisationen erringen. Großen Wert legt CEWE darüber hinaus auf den Bereich Kundenservice: Die 100 %-Zufriedenheitsgarantie und eine Erreichbarkeit des Kundenservices an sieben Tagen die Woche (in Großbritannien mittlerweile sogar 24/7) gehören schon lange zu den Standards bei CEWE.

- **Innovationen auf Produkt- und Vermarktungsebene:** Innovationsführer zu sein, liegt in der DNA von CEWE. Dies betrifft das Marketing genauso wie alle weiteren Bereiche von CEWE. Alljährlich Produktinnovationen zu identifizieren, sie zur Marktreife zu bringen und schließlich zu vermarkten ist ein wichtiges Ziel des Marketings bei CEWE. Dabei ist auch in der Vermarktung sich verändernden Gewohnheiten und Nutzungsverhalten von Konsumenten Rechnung zu tragen.
- **Kundenorientierung:** Bei CEWE steht der Kunde im Mittelpunkt – sowohl der Neukunde als auch der Bestandskunde. Der Erfolg dieser Ausrichtung wird durch eine hohe Kundenzufriedenheit bei den Käufern der CEWE-Produkte deutlich. Sowohl Produktinnovationen als auch Vermarktungskampagnen orientieren sich immer eng an den Bedürfnissen der CEWE-Kunden. Daher wurde diese Ausrichtung auch zum zentralen Thema der Vermarktung: Kunden berichteten authentisch und überzeugend von ihrer Erfahrung mit dem CEWE FOTOBUCH. Auch die gemeinsame Arbeit mit den Handelspartnern stellt diesen Aspekt in den Mittelpunkt. Insgesamt führt CEWE einen intensiven Kundendialog über verschiedenste Kontaktpunkte, um jederzeit auf Konsumentenwünsche angemessen reagieren zu können.
- **Weiterentwicklung der Premium-Markenstrategie:** Der Erfolg von CEWE in den letzten Jahren basiert stark auf dem Aufbau von starken und wertigen Marken. Die Bekanntheit der CEWE-Marken ist hoch und die Wahrnehmung dieser Marken in den Augen der CEWE-Kunden ist sehr positiv. Der Weiterentwicklung dieser beiden Aspekte sehen sich Marketing und Vertrieb bei CEWE verpflichtet. Dabei erfüllt auch das CEWE-Fotokultur-Marketing eine wichtige Aufgabe, indem es das Medium Fotografie in seinen unterschiedlichen Facetten erlebbar präsentiert.
- **Konsequente internationale Anwendung der in Deutschland erfolgreichen Marken- und Marketingstrategie:** CEWE ist seit vielen Jahren nicht nur in Deutschland, sondern auch in vielen weiteren Märkten Europas klarer Marktführer im Fotofinishing. Diese Position gilt es weiter auszubauen bzw. zu festigen. Hierbei gelten – marktadäquat adaptiert – die gleichen strategischen Schwerpunkte wie im wichtigen deutschen Markt.

Produktion

Mit zwölf industriellen Fotofinishing-Betrieben und zwei Online-Offsetdruckereien beliefert CEWE täglich in 24 europäischen Ländern seine Kunden mit Foto- und Druckprodukten.

Verbesserung der Produktionseffizienz im Fotofinishing

Im Jahr 2018 standen die effiziente Nutzung der installierten Geräte, die Vermeidung von Ausschuss und die weitere Reduktion der Durchlaufzeit im Vordergrund. Insgesamt wurde der Maschinenpark in allen Betrieben kontinuierlich modernisiert und Prozesse wurden weiter optimiert. Insbesondere wurden jetzt in allen nationalen Betrieben moderne Versandanlagen installiert, die Fehlsortierungen weitgehend unmöglich machen. So konnte die Zustellqualität nochmals weiter erhöht werden. Neben Maßnahmen, die der Qualitätsverbesserung dienen, wurden in den Betrieben die Grundlagen geschaffen, die Durchlaufzeiten bei Kernprodukten wie dem CEWE FOTOBUCH weiter zu reduzieren. So beträgt die Durchlaufzeit für das neu eingeführte Produkt CEWE FOTOBUCH Pure nur noch einen Tag.

Zusätzlich hat die Produktion die Kapazitäten für das Produkt CEWE FOTOBUCH und für CEWE KALENDER nochmals erweitert, um die insbesondere vor Weihnachten steigende Nachfrage im In- und Ausland bedienen zu können. Die Veredelung vom CEWE FOTOBUCH sowie von CEWE CARDS mit modernster digitaler Produktionstechnologie wurde in weitere Betriebe ausgerollt. Die Produktpalette für CEWE-KALENDER wurde ebenfalls durch viele neue Produktvarianten ergänzt. Auch Schokoadventskalender in verschiedenen Formaten wurden 2018 vermehrt eigengefertigt.

Alle Produktionsstandorte für fotobasierte Produkte sind komplett mit einheitlicher digitaler Produktionsstruktur ausgestattet und arbeiten mit derselben IT-Infrastruktur, deren Leistungsstärke 2018 nochmals erhöht wurde. Dies ist die Basis, um Konsumenten und Handel auf einem hohen, identischen Qualitätsniveau und mit kürzesten Lieferzeiten mit digitalen Foto-Dienstleistungen zu versorgen. Fast 70 hochwertige Digitaldruckmaschinen der führenden Hersteller sorgen in Verbindung mit effizienten Prozessen in den Betrieben dafür, dass die CEWE FOTOBÜCHER, CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER und CEWE CARDS in bester Qualität und mit hoher Liefertreue produziert werden können. Mit dieser hohen Anzahl an Maschinen – einmalig in Europa – hat CEWE auch ausreichend Kapazitäten, um die ausgeprägte Saison-Spitze in der Weihnachtszeit flexibel zu bewältigen. Kombiniert mit einer noch effektiveren Einarbeitung der Saisonkräfte in allen Betrieben sowie dem erfolgreichen Einsatz neuer Produktionsmethoden wie dem Lean Management und 5S haben die CEWE-Betriebe 2018 eine hervorragende Lieferleistung für die Konsumenten und Handelspartner erzielt und die Ausbringung in der Woche vor Weihnachten noch einmal deutlich steigern können.

So verlief trotz der im Vorjahresvergleich noch einmal deutlich höheren Produktionsmengen und der langen Bestellmöglichkeit für die Kunden das Weihnachtsgeschäft im Jahr 2018 vollkommen planmäßig.

Expansion im Kommerziellen Online-Druck

2018 hat CEWE am Standort Dresden weiter den Fokus auf kürzere Durchlaufzeiten und höhere Produktionseffizienz gelegt. Das Unternehmen LASERLINE mit einem Produktionsstandort in Berlin wurde Anfang 2018 akquiriert und in die Produktionslandschaft integriert. In Berlin werden hauptsächlich Spezialitäten und Produkte im Digitaldruck gefertigt, während in Dresden mit hoher Effizienz Standardprodukte gefertigt werden. Die Kunden sind wie gewohnt pünktlich und in hoher Qualität beliefert worden. Die Optimierung der Wertschöpfungskette beim Drucken von Broschüren und Schneidprodukten stand im Fokus der Aktivitäten am Offset-Standort Dresden. So werden Broschüren großenteils über Rollenquerschneider zugeschnitten und in der Linie gedruckt. Die LED-Trocknung lässt eine schnelle Weiterverarbeitung zu, wodurch die Qualität der Druckprodukte insgesamt noch weiter verbessert und die Durchlaufzeit reduziert werden konnte. Das Unternehmen am Standort Dresden verfügt über fünf Großformat-Druckmaschinen und mehrere Druckmaschinen im Format B3. So wurde auch die Automatisierung der Weiterverarbeitungsprozesse sowie des Versandes weiter vorangetrieben. Die Plattenfertigung ist mittlerweile voll automatisiert. Daneben wurde auch in Berlin in moderne Maschinenteknologie investiert.

Auch das Leistungsspektrum im Kommerziellen Online-Druck hat CEWE ausgeweitet. Das Produktportfolio in bestehenden Produktkategorien wurde weiter ausgebaut. Die Breite des vorhandenen Portfolios wuchs ebenfalls, zum Beispiel durch weitere Werbetechnikprodukte. Spezialitäten wie Sonderfarben oder Produkte mit Gold- und Silberfolie runden das Produktspektrum der Online-Druck-Portale SAXOPRINT, CEWE-PRINT.de und viaprinto ab. Von CEWE-PRINT.de werden jetzt auch selbst gestaltbare Visitenkarten und von SAXOPRINT eine erweiterte Palette von auch in den Abmessungen individuell zu gestaltenden Faltschachteln unterschiedlichster Grundmodelle angeboten. Über den Einsatz von FSC®-zertifiziertem Papier und die Option, klimaneutral zu drucken, leistet CEWE auch im Offsetdruck einen weiteren wichtigen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit. So wurde auch die gesamte Beleuchtung in Dresden auf LED umgerüstet.

Personal

Der Bereich Personalmanagement trägt zum Wachstum und zur Wertschöpfung des Unternehmens bei, indem hier hoch qualifizierte, motivierte und leistungsorientierte Mitarbeiter und Führungskräfte für CEWE gewonnen und entwickelt werden, die dem Unternehmen treu bleiben. Die vorrangige Rolle des Personalbereichs ist die nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit sowie die Entwicklung einer Belegschaft und Organisation, um die Ziele eines innovativen Unternehmens wie CEWE zu erreichen und zu sichern. Das Personalmanagement ist Dienstleister im Unternehmen. Aus der intensiven Zusammenarbeit und regelmäßigen Abstimmung mit Mitarbeitern und Führungskräften werden aktuelle wie zukünftige Bedarfe erkannt, um so eine lebensphasenorientierte Beschäftigung zu ermöglichen. Dabei ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen eine Selbstverständlichkeit.

Personalstand

Im Jahresdurchschnitt 2018 waren 3.900 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon 152 Auszubildende, bei der CEWE-Gruppe beschäftigt (Vorjahr: 3.589).

Davon arbeiteten 2.623 Mitarbeiter und damit rund 67 % (Vorjahr: 2.445 bzw. 68 %) in den inländischen und 1.277 Mitarbeiter und damit rund 33 % (Vorjahr: 1.144 bzw. 32 %) in den ausländischen Betrieben der CEWE-Gruppe.

Tarifpolitische Veränderungen in Deutschland

Der derzeit gültige Entgelttarifvertrag endet fristgemäß zum 31. Mai 2019, so dass 2019 wieder Tarifverhandlungen stattfinden werden. Beim letzten Tarifabschluss wurde erstmalig im ersten Jahr statt einer prozentualen Erhöhung eine nominale Erhöhung verhandelt. Des Weiteren wurden die Ausbildungsvergütungen und das Urlaubsgeld erhöht. Mit diesem Tarifabschluss war eine Einigung erzielt worden, die auch unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Situation der Unternehmen der Fotofinisherbranche und der gesamttarifpolitischen Entwicklung ein deutliches Zeichen der Anerkennung der Leistung aller CEWE-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter ist.

Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz

Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind ein wichtiger und fester Bestandteil des Arbeitsalltags in der CEWE-Gruppe. Wie in den Vorjahren zeichnete sich CEWE durch einen niedrigen Krankenstand aus. Er betrug in den deutschen Produktionsstätten 2018 5,1% (2017: 4,5%), in den ausländischen Werken lag der Wert bei 2,5% (2017: 4,3%). Im Jahr 2018 waren 36 meldepflichtige Unfälle und 17 Wegeunfälle zu registrieren.

Diverse Vorsorgeuntersuchungen und Schulungen sowie der jährliche Gesundheitstag wurden mit dem Ziel durchgeführt, die Aufmerksamkeit und Sensibilität der Mitarbeiter zu erhöhen.

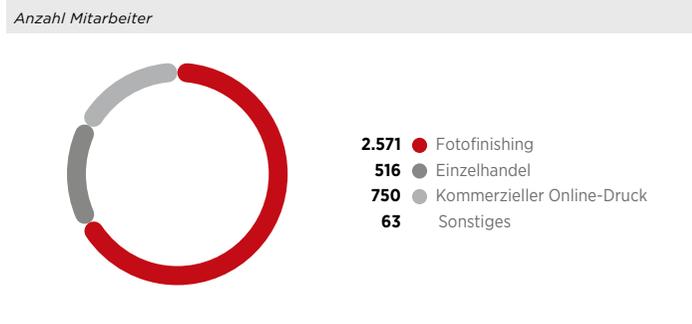
Ausbildungsquote kontinuierlich hoch

2018 bildete CEWE 154 Jugendliche (2017: 125) in Deutschland in 19 unterschiedlichen Berufen aus. Darüber hinaus werden drei duale Studiengänge durchgeführt. Insgesamt entspricht die Anzahl weiterhin einer hohen Ausbildungsquote.

Gute Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit mit den Betriebsräten und der in den Betrieben vertretenen Gewerkschaft IG BCE war auch im Geschäftsjahr 2018 vertrauensvoll und konstruktiv. Besonderer Dank gilt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren engagierten und loyalen Einsatz.

Personalstand CEWE-Gruppe im Jahresdurchschnitt 2018 nach Geschäftsfeldern



Auszubildende in Deutschland zum Stichtag

	2017	2018
Duales Studium Betriebswirtschaft	2	2
Duales Studium Fachinformatiker	15	13
Duales Studium Mediendesign	1	1
Elektroniker für Geräte und Systeme	4	2
Fachinformatiker für Anwendungsentwicklung	0	4
Fachinformatiker für Systemintegration	12	14
Fachkraft für Lagerlogistik	2	3
Fotograf	3	2
Fotomedienfachmann	4	4
Industriekaufmann	16	18
Industriemechaniker	1	1
Kaufmann E-Commerce	0	3
Kaufmann für Büromanagement	5	7
Kaufmann für Dialogmarketing	7	8
Kaufmann für Marketingkommunikation	1	0
Maschinen- und Anlagenführer	2	3
Mechatroniker	7	7
Mediengestalter Digital & Print	13	22
Medientechnologe Druck	10	14
Medientechnologe Druckverarbeitung	20	26
Auszubildende in Deutschland gesamt	125	154

Einkauf und Materialwirtschaft

Der Zentraleinkauf ist für alle CEWE-Geschäftseinheiten, also für die Geschäftsfelder Fotofinishing, Kommerzieller Online-Druck und Einzelhandel, zentraler Ansprechpartner bei Kosten-, Prozess-, Qualitäts- und Innovationsthemen. Die Aufgaben beschränken sich nicht allein auf klassische Themen wie Planung, Disposition, Sourcing und Lagerhaltung / Produktionsversorgung mit Produktionsmaterial, sondern umfassen auch die Bereiche „Nichtproduktionsmaterial / Sonstige Kosten“ aller Fachbereiche, die organisatorisch und inhaltlich unterstützt werden. Die Lagerwirtschaft trägt mit kontinuierlicher Verbesserung zur Leistungsfähigkeit der Produktionsbetriebe bei.

Zentraleinkauf sichert Ausbau der Kosten-/Qualitätsführerschaft

Die kontinuierliche Erweiterung des Produktportfolios und Herausforderungen über alle Stufen der Supply Chain hinweg bedingen eine ständige Optimierung der Lieferantenbasis. CEWE verfolgt das Ziel, mit starken innovativen Partnern gemeinsam eine Verbesserung der Kostensituation und die nachhaltige Sicherstellung der Produkt- und Servicequalität zu erreichen. Hierbei entwickelt CEWE starke Lieferantenpartnerschaften. CEWE ist seinen Lieferanten ein verlässlicher, aber auch anspruchsvoller Partner.

Der Zentraleinkauf bei CEWE steht dabei unverändert nicht nur für eine preisorientierte Beschaffung zum Ausbau der Kostenführerschaft, sondern auch für ein integriertes Qualitätsmanagement.

Systematische Bearbeitung von Einkaufspotenzialen und -risiken

Durch eine noch einheitlichere IT-Basis in allen Geschäftsteilen ist CEWE in der Lage, allumfassend – pro Einzelkategorie – Potenziale wie auch etwaige Risiken im Portfolio zu erkennen.

Mit dem Ausbau des neuen eProcurement-Systems und der Nutzung in weiteren Geschäftsbereichen konnten signifikante Fortschritte im Bereich der Digitalisierung gemacht werden.

Auch im vergangenen Jahr wurden zusätzliche Lieferanten in die Lieferkette integriert, um das Risiko von Produktions- oder Serviceausfällen zu verringern. Insbesondere für lieferkritisches Produktionsmaterial wurde die Zwei-Lieferanten-Strategie (dual-source) zur Risikominimierung ausgebaut.



Zentraleinkauf verstärkt Innovationskraft von CEWE

Der Zentraleinkauf von CEWE ist integraler Bestandteil des Innovationsprozesses.

2018 konnten durch gemeinsame Projekte mit innovativen Partnern erfolgreiche Neuentwicklungen initiiert und gestaltet werden, um die Innovation und die Zukunft von CEWE aktiv mitzugestalten. Neben dem Einsatz von neuen Materialien und Produkten konnten auch Produktions- und Prozessoptimierungen mit bestehenden und neuen Lieferanten umgesetzt werden. Im Bereich der CEWE WANDBILDER konnten mit einem erweiterten Rahmensortiment und neuen Materialkomponenten zum Beispiel für „hexxas“ wichtige Akzente gesetzt werden.

Auch zukünftig werden im Zentraleinkauf Lieferantenpartner nicht ausschließlich nach Kosten-, sondern nach umfassenden Auswahlkriterien (wie Innovationsfähigkeit) bewertet und ausgewählt.

Nachhaltigkeit im Einkauf

Auch 2018 wurden erneut eigene Lieferantenaudits mit den Themenbereichen Qualität, Produktsicherheit und Social Compliance bei Lieferanten in Fernost für importierte Materialgruppen durchgeführt. CEWE konnte sich in diesen Audits davon überzeugen, dass über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg die Nachhaltigkeitsanforderungen eingehalten werden.

Verbesserung der Materialversorgung durch moderne Logistikprozesse

Die innerbetriebliche Logistik ist in allen relevanten Teilbereichen auf neue Logistikkonzepte (Pull-Prinzip, Kanban-Versorgung) umgestellt. Mit diesen Verfahren werden die Produktionsumlaufbestände reduziert. Zugleich wird durch eine höhere Anlieferfrequenz die Versorgungssicherheit der Produktion erhöht.

WIRTSCHAFTSBERICHT

Märkte

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Weltwirtschaft wächst auf Vorjahresniveau – Deutschland mit deutlicher Wachstumsabschwächung

Nach Einschätzung des Internationalen Währungsfonds (IWF) ist die Weltwirtschaft im Jahr 2018 mit einem Plus von 3,7 % etwas schwächer gewachsen als noch im April erwartet – und blieb damit auf Vorjahresniveau. Ein stärkeres Ergebnis verhinderte insbesondere die geringere Dynamik in Europa und China, die unter den ursprünglichen Erwartungen lagen.¹ In der Euro-Zone wuchs das BIP mit 1,8 % im Vergleich zum Vorjahr deutlich schwächer (2017: 2,4 %). Die Schwellen- und Entwicklungsländer verzeichneten 2018 insgesamt einen nahezu auf Vorjahresniveau liegenden Zuwachs von 4,6 % (2016: + 4,7 %). Während insbesondere das Wachstum der chinesischen Wirtschaft mit 6,6 % im Vergleich zum Vorjahr leicht nachgab (2017: 6,9 %), legte das Wachstum in Indien mit 7,3 % vergleichsweise stark zu (2017: 6,7 %). Ursächlich für das rückläufige Wachstum in Europa waren vor allem die deutlich schwächeren Ergebnisse der beiden größten Volkswirtschaften Deutschland und Frankreich. In beiden Ländern wuchs die Wirtschaft nur noch um 1,5 % (2017: Deutschland: 2,5 %, Frankreich 2,3 %).² Das reale Bruttoinlandsprodukt (BIP) stieg im Euroraum um 1,9 %.³

Bei nachlassendem Wachstumstempo sorgte die deutsche Wirtschaft für einen neuen Rekordwert: Noch nie in der deutschen Geschichte gab es mehr Erwerbstätige. 2018 stieg der Wert auf 44,83 Mio. Erwerbstätige im Jahresdurchschnitt (2017: 44,3 Mio.). Die Arbeitslosenquote 2018 verringerte sich zum fünften Mal in Folge auf 5,2 %.⁴ Die Bruttolöhne und -gehälter verzeichneten mit 4,8 % die höchste Zuwachsrate seit 1992 (2017: 4,4 %).⁵

Inflation nähert sich der Zielmarke

Die Inflation blieb in den entwickelten Volkswirtschaften im vergangenen Jahr moderat. Die Ölpreise zeigten sich im Jahresverlauf zunächst volatil, sanken und stabilisierten sich gegen Jahresende aber auf rund 55 \$ pro Barrel, was Marktbeobachter auch für ein realistisches Preisniveau für die nächsten 4 bis 5 Jahre halten.⁶ Für die Eurozone stellt die Europäische Zentralbank in ihrem Ende 2018 erschienenen Wirtschaftsbericht einen zunehmenden Inflationsdruck fest und erwartet eine weitere Annäherung an das Inflationsziel von 2%.⁷ 2018 betrug die jährliche, am harmonisierten Verbraucherindex (HVPI) gemessene Inflation im Euroraum 1,8 % (2017: 1,5 %). Die Zunahme erklärt sich im Wesentlichen durch höhere Kapazitätsauslastungen, eine immer angespanntere Lage auf den Arbeitsmärkten und damit verbundene Lohnsteigerungen.⁸ Der EZB-Rat beließ den Leitzins unverändert und verfolgt damit das Ziel einer nachhaltigen Annäherung an das Inflationsziel. Darüber hinaus entschied der EZB-Rat, Nettoankäufe im Rahmen des Programms zum Ankauf von Vermögenswerten im Dezember 2018 zu beenden.⁹

In Deutschland lag die Inflation nach Angaben des Statistischen Bundesamtes im Jahresdurchschnitt mit 1,9 % leicht höher als im Vorjahr (2017: 1,8 %). Treiber der Inflation waren vor allem die Preise für Energie (+ 4,9 %) sowie Nahrungsmittel (+ 2,5 %). Der Verbraucherpreisindex legte im Jahresdurchschnitt 2018 auf einen Indexwert von 111,4 zu (2017: 109,3).¹⁰

Euro legt teilweise deutlich zu

Der nominale effektive Wechselkurs des Euro gegenüber den 19 wichtigsten Handelspartnern stieg im Verlauf des Jahres 2018 auf einen Indexwert von 99,2 im 3. Quartal, bzw. 98,3 im November (Jahresdurchschnitt 2017: 96,6).¹¹ Gegenüber den für CEWE wichtigsten Währungen außerhalb des Euroraumes gewann der Euro im Jahresdurchschnitt leicht gegenüber dem polnischen Zloty (0,11%) und dem Britischen Pfund (0,92%). Gegenüber anderen für CEWE wichtigen Länderwährungen legte der Euro stärker zu: zur Norwegischen Krone im Jahresvergleich um 2,9%, gegenüber dem Schweizer Franken um 3,9%. Besonders stark war der Anstieg mit 6,5% im Jahresdurchschnitt gegenüber der Schwedischen Krone.¹² CEWE erwirtschaftet in diesen Ländern Umsätze in der jeweiligen Landeswährung, deshalb belastete der gestiegene Wechselkurs des Euro die Ertragslage. Die Wechselkursschwankungen bewegen sich zusammenfassend jedoch im üblichen, antizipierten Rahmen.

CEWE weitgehend unabhängig von konjunkturellen Einflüssen

CEWE entwickelt sich weiterhin stabil positiv und weitgehend unabhängig von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Eine relevante Konjunktursensitivität ist nicht erkennbar. Fotografische Erinnerungen an besondere Momente haben für Menschen einen hohen emotionalen Stellenwert und scheinen damit eher ein Grundbedarf zu sein. Die für den Verbraucher erschwinglichen Preise verstärken diesen Umstand zusätzlich. Im kommerziellen Online-Druck ist der Preisvorteil gegenüber klassischen Druckereien ein wichtiger Wettbewerbsvorsprung. Dieser Effekt käme wohl in Krisenzeiten verstärkt zum Tragen. Eine Konjunkturabschwächung würde in diesem Fall wohl keine negativen Folgen für das Geschäftsmodell mit sich bringen.

¹ International Monetary Fund: World Economic Outlook Update, Januar 2019, S. 1

² Ebd., Tab. S. 8

³ Europäische Zentralbank: Wirtschaftsbericht 8/2018, S. 4

⁴ Bundesagentur für Arbeit: Jahresrückblick 2018, Presseinformation vom 4.1.2019

⁵ Statistisches Bundesamt: Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung. Erste Jahresergebnisse, S. 14

⁶ International Monetary Fund: World Economic Outlook Update, Januar 2019, S. 2

⁷ Europäische Zentralbank: Wirtschaftsbericht 8/2018, S. 3

⁸ Ebd., S. 4 f.

⁹ Ebd., S. 5 f.

¹⁰ Statistisches Bundesamt, Verbraucherpreise 2018, Pressemitteilung vom 16.01.2019

¹¹ Europäische Zentralbank: Wirtschaftsbericht 8/2018, S. 84

¹² Deutsche Bundesbank Devisenkursstatistik, Stand 1.2.2019

Fotofinishing-Markt

Schnelle Smartphone-Fotografie immer beliebter

Schon seit mehreren Jahren lassen sich zwei Tendenzen im Fotomarkt erkennen, die sich verstärken und wechselseitig bedingen. Auf der einen Seite werden mehr mobile Endgeräte verkauft und genutzt. 2018 nutzten ca. 57 Millionen Personen über 14 Jahren in Deutschland Smartphones – Tendenz weiter steigend. 2013 waren dies noch 37,4 Millionen (Quelle: Bitkom Research Februar 2019). Auch die Fotografie via Smartphone wird immer wichtiger. Bereits im Jahr 2017 nutzten 90 % der Smartphone-Nutzer die Foto-/ Videokamera-Funktion (Quelle: Bitkom Research).

Dem gegenüber steht eine seit 2013 rückläufige Absatzentwicklung von Digitalkameras in Europa. Der Digitalkamera-Absatz von CIPA-Unternehmen belief sich in Europa auf rund 7,9 Millionen Stück im Jahr 2017 (Quelle: CIPA, 2018).

Beide Trends scheinen auf den ersten Blick gegensätzlich zu sein, doch tatsächlich basieren sie auf der gleichen Entwicklung: Die zunehmende Verbreitung von mobilen Endgeräten führt zu einem veränderten Fotografierverhalten. Die Zahl der Aufnahmen steigt durch mobile Endgeräte, und auch das Interesse und die Begeisterung für Fotos wachsen. Jeder Smartphone-Nutzer hat heute eine (immer hochwertigere) Kamera dabei. Und wer sich intensiver mit dem Thema Fotografie beschäftigt, entscheidet sich eher für höherwertige Digitalkameras, die weiter einen echten Qualitätsunterschied zu Smartphones bieten.

Vielfältigkeit und hohe Qualität – Möglichkeiten der Bildpräsentation

In den vergangenen Jahren wurden mehr Fotos als jemals zuvor gemacht. Die Zahl der Aufnahmen steigt durch mobile Endgeräte deutlich an. Wurden 2013 weltweit noch 660 Mrd. Fotos aufgenommen, stieg dieser Wert bereits im Jahr 2017 auf 1.200 Mrd. Fotos an (Quelle: Bitkom Research).

Die Freude am Fotografieren lässt sich u. a. auf die vielfältigen Möglichkeiten der Präsentation zurückführen. Auf der einen Seite steht dabei das digitale Teilen. Knapp die Hälfte der deutschen Konsumenten, die Fotos mit dem Smartphone aufnehmen, teilen diese auch in sozialen Netzwerken oder versenden sie über Messenger-Apps. Dieses Verhalten ist mitnichten nur bei jüngeren Altersgruppen zu beobachten – selbst in der Gruppe über 65 Jahren teilen 27 % der Befragten ihre Smartphonefotos (Quelle: Deloitte 2019). Klassische Fotoprodukte stellen die zweite Säule der Präsentationsoptionen dar. Fotobücher, -kalender und -grußkarten beleben den Markt ebenso wie Leinwände, Handyhüllen und die klassischen Fotoabzüge.

Der Fotofinishing-Markt wird dieser Entwicklung u. a. durch Produktvarianten und verbesserte mobile Bestellapplikationen gerecht.

Konnektivität und Online-Speicher-Technologie – die Trendthemen im Bereich Mobile Imaging

Stets und überall online zu sein, Inhalte und Bilder teilen zu können – das sind Herausforderungen, denen auch die Imaging-Branche begegnen muss. Zudem erlauben viele neue Apps komfortable und spannende Anwendungsmöglichkeiten für die mobile Fotogestaltung und -bestellung. Ein weiterer kontinuierlich wachsender Bereich ist die Online-Speicher-Technologie. Sie ermöglicht beispielsweise schon heute, Videos in Fotobücher zu integrieren. In den kommenden Jahren wird sie weiter ausgebaut werden, so dass Nutzer systemübergreifend auf all ihre Inhalte wie Filme und Fotos zugreifen können.

Online Druck-Markt

Geschäftsklima stützt Wandel zum Online-Druck

Das Jahr 2018 endet in der deutschen Druck- und Medienindustrie insgesamt mit einem Stimmungswechsel. Der vom Bundesverband Druck und Medien berechnete Geschäftsklimaindex ist im Dezember gegenüber dem Vorjahresmonat um 7,2 % gesunken. Gegenüber November 2018 nahm der saisonbereinigte Index um 7,1% auf 96,1 Zähler ab und fiel somit auf das niedrigste Niveau seit August 2013.

Die vom ifo Institut befragten Druck- und Medienunternehmen beurteilten ihre aktuelle Geschäftslage schlechter als in den Monaten zuvor. Nur etwa 8 % der Befragten planen mit einer Produktionsausweitung in den kommenden Monaten, knapp 26 % erwarten hingegen Produktionsrückgänge. Angesichts dieser erwarteten Produktionsrückgänge gehen immer mehr Unternehmen davon aus, dass sie in den nächsten Monaten Personal abbauen müssen (Quelle: BVDM-Konjunkturtelegramm Dezember 2018).

Speziell der Online-Druck innerhalb der Druck- und Medienindustrie bietet seinen Kunden – gerade auch bei einem sich insgesamt abschwächenden Geschäftsklimaindex – erhebliche Vorteile: Neben hoher gleichbleibender Druckqualität, bequemer Internetbestellung und schneller Lieferung ist es vor allem der Preisvorteil gegenüber klassischen „offline“ Druckereien. So dürfte der Online-Druck eine von der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung weitgehend unabhängige Positionierung aufweisen, da er v. a. diese signifikanten Kostenvorteile für seine Kunden offeriert.

Bei vielen Anbietern ist weiterhin eine Diversifizierung in den Bereich sogenannter drucknaher Produkte zu beobachten. Hintergrund ist regelmäßig, dass die jeweilige Kundenbeziehung intensiviert bzw. ausgebaut und damit einhergehend weiteres Wachstumspotenzial erschlossen werden soll.

Im Laufe des Geschäftsjahres 2018 kam es zu keinen erkennbaren Engpässen an den relevanten Rohstoffmärkten. Insbesondere war die Verfügbarkeit von Druckpapieren und Druckplatten zu keiner Zeit gefährdet. Die Preisentwicklung im Bereich des Waren- und Leistungsbezuges kann weiterhin als kontinuierlich ansteigend eingeschätzt werden.

Online Druck-Markt: Hohe Markteintrittsbarrieren

Die Entwicklung eines neuen Marktteilnehmers mit eigener Fertigung hin zu einem relevanten Wettbewerber als „Online-Drucker“ war auch 2018 nicht zu verzeichnen. CEWE konnte mit ihren Marken „CEWE-PRINT.-de“, „SAXOPRINT“, „viaprinto“ und „LASERLINE“ ihren Marktanteil im relevanten Online Druck-Markt weiter ausbauen.

Die Barrieren für den Markteintritt in den Online-Druck, wie z. B. notwendige Investitionen und Werbeaufwendungen sowie das mittlerweile übliche kompetitive Preisniveau und damit der Druck zur Nutzung von Größenvorteilen, stellen weiterhin wirksame Hemmnisse für neue Marktteilnehmer dar.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden von relevanten Marktteilnehmern Preissenkungen vorgenommen. Es ist weiterhin davon auszugehen, dass Preisbewegungen im Markt zu verzeichnen sind. Insbesondere besteht hierfür in den Auslandsmärkten noch einiges Potenzial aufgrund des teilweise höheren Preisniveaus.

Einzelhandelsmarkt

Die Einzelhandelsumsätze in Europa profitieren von der weiterhin geringen Arbeitslosigkeit und dem konstant hohen Nettoeinkommen der Haushalte. Das durchschnittliche Einzelhandelsvolumen für das Jahr 2018 nahm gegenüber 2017 sowohl im Euroraum als auch in der EU28 erneut zu, + 2 % (Quelle: Eurostat). Die größten und am meisten entwickelten Volkswirtschaften Europas bieten auch weiterhin gute Bedingungen für den Handel, sind aber gleichzeitig äußerst wettbewerbsintensiv und in einigen Fällen nahezu gesättigt (Quelle: GfK).

Die Verzahnung von stationärem Handel und Online-Handel nimmt weiter zu, sei es durch den Aufbau physischer Ladengeschäfte durch ehemals reine Onlinehändler oder durch den Ausbau von Omnichannel-Geschäftsmodellen traditioneller Händler. Online-Käufe werden insbesondere von der jüngeren Generation gerne auch über das Smartphone getätigt, worauf sich Händler durch mobil optimierte Webangebote einstellen müssen. Trotz rückläufiger Kundenfrequenz in einigen Segmenten des stationären Handels wird die Möglichkeit, dort Waren anfassen und an- /ausprobieren zu können, sehr geschätzt. Das Ladengeschäft nimmt in Zeiten der Digitalisierung immer öfter die Funktion als Erlebnisort und Showroom für Information und Inspiration wahr, während die Bedeutung als reiner Point-of-Sale in den Hintergrund rückt. Der stationäre Einzelhandel lebt von der lokalen Frequenz und muss diese durch eine aktive Sortimentspolitik, mit der er Kundenbedürfnisse abdeckt und Kaufideen vermittelt, ausschöpfen und ankurbeln.

Der in den letzten Jahren zu erkennende Trend hin zu steigenden Durchschnittspreisen im Kamerasegment hat sich auch 2018 fortgesetzt, da insbesondere höherwertige Modelle gefragt sind. Dabei liegen nach ausgelieferten Stückzahlen betrachtet die Kameras mit fest eingebautem Objektiv (Kompakte/Bridge etc.) immer noch vorn, gefolgt von den digitalen Spiegelreflexkameras (DSLR) und spiegellosen Systemkameras, wobei Letztere das größte Wachstum aufweisen. Diese Entwicklung wird sich zukünftig fortsetzen und kommt insbesondere dem spezialisierten Foto-Fachhandel zugute, der für diese Modelle Beratungskompetenz aufweist.

Resultate

Geschäftsfeld Fotofinishing

Entwicklungen Fotofinishing

Die CEWE-Mehrwertprodukte sorgten im Jahr 2018 wiederholt für ein gutes Umsatzwachstum. Insbesondere CEWE FOTOBUCH und CEWE KALENDER konnten durch ein starkes Weihnachtsgeschäft ein signifikantes Umsatzwachstum erzielen.

Innovation und Service

CEWE ist der Marktführer mit langjähriger und großer Foto-Expertise. Innovation im Allgemeinen und Produktinnovationen im Speziellen spielten auch 2018 eine sehr große Rolle. Das Highlight im Jahr 2018 war, wie bereits im Vorjahr, das stark ausgebaute Angebot im Bereich CEWE FOTOBUCH-Veredelung mit Gold-, Silber- und Effektlack. Der Einband wird mit erhabenen (und damit auch fühlbaren) Texten, Cliparts, Rahmen und Designs veredelt. Weiterhin wurden die sich positiv entwickelnden CEWE KALENDER um diverse Größen bzw. Formate erweitert.

CEWE verfolgt seit vielen Jahren eine nachhaltige Klimaschutzstrategie. Das CEWE FOTOBUCH und alle anderen CEWE-Markenprodukte werden klimaneutral hergestellt, und das nachweislich und ohne Mehrkosten für den Kunden. CEWE übernimmt damit volle Klimaverantwortung und schützt die Umwelt. Die Kompensation von CO₂-Emissionen erfolgt durch den Schutz bestehender Wälder in Kenia mit dem Projekt Kasigau Wildlife Corridor.

Zum Qualitätsanspruch von CEWE zählt auch eine hohe Service- und Kundenorientierung. Dazu gehören ein umfangreicher Kundenservice, die Zufriedenheitsgarantie für alle CEWE-Marken sowie vielfältige Bestellungs- und Abholungsmöglichkeiten für die Fotoprodukte.

Ein wichtiger Bestandteil des Markenversprechens ist der Kundenservice von CEWE. Ein Team von Experten steht täglich bis 22 Uhr (zur Weihnachtszeit sogar bis 24 Uhr) für Fragen zu den Produkten, zur CEWE-Bestellsoftware oder für Hilfe bei der Erstellung von CEWE-Fotoprodukten zur Verfügung. Der Kundendienst ist direkt an den Produktionsstandorten ansässig, wird regelmäßig geschult und kann somit bei Kundenanfragen kompetent und schnell handeln.



Werden wiederkehrende Themen identifiziert, werden diese direkt an die Bereiche Forschung und Entwicklung sowie Marketing weitergeleitet. So werden Anregungen und Probleme direkt bei der Weiterentwicklung von Produkten und Prozessen berücksichtigt. Dieser Rückkopplungsprozess findet laufend statt. Facebook ist ebenfalls ein stetig zunehmend genutzter Servicekanal, der im Kundendialog gleichwertig zu anderen Kommunikationskanälen angenommen wird. Zusätzlich wird regelmäßig nach dem direkten Kontakt der Kunde per E-Mail befragt, ob er mit der Bearbeitung seiner Anfrage zufrieden war oder ob noch Themen offengeblieben sind. Auch diese Feedbacks werden direkt genutzt, um die CEWE-Produkte, die Software und die Kundendienstleistung stetig zu optimieren.

CEWE nutzt seinen kontinuierlichen Kundendialog, quantitative und qualitative Marktforschung sowie umfassende Wettbewerbsbetrachtungen intensiv für die Weiterentwicklung seiner Produkte und Prozesse.

Diese Aktivitäten wurden auch im Jahr 2018 durch Testsiege von renommierten Fachzeitschriften honoriert. Die Ernennung zum „Best Photo Print Service Worldwide“ durch die TECHNICAL IMAGE PRESS ASSOCIATION (TIPA) kann hier als besonderes Highlight hervorgehoben werden.

CEWE übernimmt 2018 französischen Marktführer für Fotofinishing-Apps „Cheerz“

Als Ergänzung zum Fotofinishing-Stammgeschäft hatte CEWE im Februar 2018 den wachstumsstarken französischen Marktführer für Fotofinishing-Apps „Cheerz“ übernommen. Die Cheerz-Gruppe wächst mit ihrer vor allem auf Smartphone-Nutzer ausgerichteten Premium-Marke „Cheerz“ in Frankreich, Spanien und Italien dynamisch. Darüber hinaus sollen Synergien in den Bereichen Mobile Kompetenz, Einkauf, Produktion und Logistik mit der Akquisition erschlossen werden. Für das Geschäftsjahr 2018 hatte CEWE durch die Übernahme mit einem zunächst noch belastenden EBIT-Effekt von etwa 4 Mio. Euro (inklusive Kaufpreisallokation) geplant, der sogar leicht geringer als ursprünglich erwartet ausfiel.

Eine feste Größe: Das CEWE FOTOBUCH

Das CEWE FOTOBUCH ist das beliebteste Fotobuch Europas. Um den hohen Erwartungen der Kunden gerecht zu werden, wird das Markenprodukt stetig weiterentwickelt und sichert so die Marktführerschaft nachhaltig. Das CEWE FOTOBUCH bietet mit über 60 Varianten die breiteste Produktauswahl, ist mit bis zu 178 Seiten erhältlich und lässt sich vielfältig zusammenstellen. Verschiedene Papierqualitäten, Einbände und Formate bieten für jeden Geschmack und jedes Projekt die richtige Basis. Das CEWE FOTOBUCH zeichnet sich durch seine bedienungsfreundliche, für die Betriebssysteme Windows, Mac und Linux verfügbare Bestellsoftware aus. Mehr als 6.000 Designs und Cliparts sowie eine Vielzahl an Passepartouts, Hintergründen und Layouts unterstützen bei der Gestaltung und steigern die Wertigkeit nachhaltig.

Auch 2018 wurde CEWE seiner Rolle als Innovationsführer in der Foto-finishing-Branche gerecht. Das CEWE FOTOBUCH-Fotopapier Premium-Matt bietet höchste Bild- und Produktqualität für ganz besondere Ansprüche. Einzigartig ist die Möglichkeit, das CEWE FOTOBUCH-Cover zu veredeln. Die Einbände erhalten durch Texte und Designs mit Gold-, Silber- sowie erhabenem Effektlack eine einzigartige Anmutung und Optik.

2017 wurde eine neue kleine charmante CEWE FOTOBUCH-Variante eingeführt – CEWE FOTOBUCH Pure. 22 matte Seiten im kompakten quadratischen Format, edles Hardcover, eleganter Schubler und seit 2018 auch eine Reihe neuer Stile: Das CEWE FOTOBUCH Pure verleiht den Lieblingsmotiven eine besonders moderne und puristische Anmutung – und sorgt für einzigartige Erinnerungen an Ihre schönsten Geschichten. CEWE FOTOBUCH Pure ist per App via Smartphone oder Tablet oder per CEWE FOTOSTATION bestellbar.

Gute Entwicklung: Die weiteren Marken

Die Marken CEWE CARDS, CEWE WANDBILDER und CEWE KALENDER haben sich bereits gut im Markt etabliert und erzielen Jahr für Jahr ein hohes Umsatzwachstum. Wichtig hierbei ist die klare Positionierung und Kommunikation des Nutzens für den Konsumenten.

Die CEWE WANDBILDER geben den großen Momenten einen perfekten Rahmen und verleihen den Räumlichkeiten eine persönliche Atmosphäre. Durch eine millimetergenaue Größenauswahl und eine exzellente Qualität kommt diese Kategorie sehr gut bei den Kunden an. Diese positive Entwicklung wurde zusätzlich durch vielfältige Innovationen gestärkt. Die Einführung der hexxas von CEWE ermöglicht es den Kunden, ihre Lieblingsfotos außergewöhnlich auf sechseckigen Kacheln in Szene zu setzen.

Mit den CEWE CARDS lassen sich Freude und Wertschätzung zu besonderen Anlässen zum Ausdruck bringen. Neben Produktqualität und einem breiten Portfolio sind wertige Designs, die passend zu den verschiedensten Anlässen und auch mit Veredelung angeboten werden, entscheidend für den Erfolg dieser Kategorie.

Der CEWE KALENDER bietet den passenden Rahmen dafür, ganz persönliche Momente festzuhalten, und ist eines der am häufigsten verschenkten CEWE-Fotoprodukte. Das breite Produktportfolio, das im Jahr 2018 um die Varianten Quadratisch XL und XXL ergänzt wurde, sowie die Wertigkeit und höchste Liefertreue auch in der Hochsaison vor Weihnachten führten zu einer sehr positiven Entwicklung im Jahr 2018.



Hochwertig und im Trend:

Die neuen Fotogeschenke und Fotos

Individualisierte Fotogeschenke haben eine einzigartige Persönlichkeit und sind ein besonderes Geschenk. Unser umfangreiches Angebot (von der Porzellantasse bis zum Puzzle, von der Handyhülle bis zum Adventskalender) lässt keine Wünsche offen, dennoch arbeitet CEWE stets daran, neue Trends zu identifizieren und diesen gerecht zu werden.

In der Produktgruppe der individuellen Handyhüllen wurde die bestehende Vielfalt an Materialien um das Silikon Slim Case erweitert. Die Auswahl von über 200 verschiedenen Modellen wird permanent aktualisiert und ausgebaut. Somit bietet CEWE das umfangreichste aktuelle Handyhüllen-Portfolio im Markt an.

Adventskalender liegen im Trend. Das Produktportfolio wurde im Jahr 2018 um weitere Formate und den Adventskalender Deluxe ergänzt. Dieses Neuprodukt erfreute sich einer hohen Beliebtheit bei den Endkunden.

Mit den modernen Art Prints können sie ihre Lieblingsmotive kreativ inszenieren. Diese besonders gestalteten Fotos werden in einer hochwertigen Schmuckverpackung geliefert und sind vor allem bei den jüngeren Kunden beliebt. Die trendige Kategorie wurde um die Retro Prints mit erhabenem Effektlack erweitert.

CEWE in der mobilen Welt

CEWE bietet zahlreiche Apps für die Betriebssysteme Android sowie iOS an. Sie werden ständig optimiert und über alle Kommunikationskanäle vermarktet: Websites, Online/Mobile Marketing, Social Media, Newsletter, Print, PoS, Kooperationen und PR.

Herzstück der mobilen Anwendungen ist die CEWE FOTOWELT App. Einmal auf dem Smartphone oder Tablet installiert, können Fotoprodukte von unterwegs oder zu Hause auf dem Sofa gestaltet und bestellt werden. 2018 wurde das mit der App bestellbare Produktangebot beispielsweise um Wandkalender Quadratisch und zur Weihnachtszeit um Adventskalender ergänzt.

Vermarktungsaktivitäten von CEWE im In- und Ausland

Im Sinne einer konsistenten Kommunikation fanden 2018 rund um die Markenfamilie mit dem Zugpferd CEWE FOTOBUCH integrierte Vermarktungsaktivitäten über alle Kanäle statt. Diese wurden für die internationalen Märkte unter Berücksichtigung der länderspezifischen Gegebenheiten angepasst und ergänzt.

Seit 2015 besucht CEWE echte Kunden zu Hause und interviewt sie zu ihren persönlichen Erlebnissen und Emotionen, die sie in ihren CEWE FOTOBUCH-Exemplaren festgehalten haben. Diese Kampagne wurde auch 2018 mit weiteren Anlässen und Zielgruppen ergänzt sowie international ausgebaut. So findet diese Kampagne mittlerweile konsistent in 14 Ländern zu verschiedensten Anlässen statt und wird im Internet über die CEWE-Markenwebsites sowie die Seiten der CEWE-Handelspartner verlängert. Darüber hinaus wird die Kampagne an sämtlichen Touchpoints (u. a. Social Media, Print, Newsletter, POS) eingesetzt und erhöht dadurch die Wiedererkennbarkeit der Marke. Natürlich ist CEWE in allen gängigen Suchmaschinen sowohl durch Optimierung der eigenen Webseiten (SEO) als auch im Anzeigenbereich (SEA/Google Shopping) präsent. Zusätzlich werden die Medien kundenbedürfnisspezifisch angesteuert. Weiterhin wurden auch 2018 reichweitenstarke Out-of-Home-Platzierungen an Flughäfen sowie städtischen Transportmitteln in Märkten wie z. B. Deutschland, Tschechien und Ungarn genutzt.

2018 war CEWE in allen Ländern wieder auf vielen thematisch passenden Messen präsent. Von Fachmessen im Bereich Foto über Reise-, Hochzeits- und Buchmessen bis hin zu Verbrauchermessen hat CEWE die vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten seiner Produkte gezeigt und ist in den Dialog mit Konsumenten getreten. Besonders hervorzuheben sind hierbei die Weltleitmesse der Fotografie, die photokina und der „Salon de la Photo“ in Paris. Hier wurden den Kunden viele Inspirationen in Bezug auf die Nutzung der CEWE-Produkte gegeben – einerseits durch ausgestellte Beispiele, andererseits durch die persönliche Beratung durch CEWE-Mitarbeiter sowie durch viele Tipps und Tricks rund um das Thema Foto in lokalisierten CEWE-Magazinen. Auch die vielfältigen Service-Innovationen wie das CEWE FOTOBUCH auf Kommando und die Gesichts- und Objekterkennung in CEWE MYPHOTOS konnten die Besucher begeistern und die Innovationskraft von CEWE eindrucksvoll belegen.

CEWE Fotowettbewerbe als zusätzlicher Kommunikationskanal

Jedes CEWE FOTOBUCH ist ein zeitgenössisches Dokument und bildet die Begeisterung der Menschen für das Medium Foto ab. Mit zahlreichen Wettbewerben zu Fotografie und rund um das CEWE FOTOBUCH bietet CEWE dieser Begeisterung in allen europäischen Märkten eine Plattform. Mit dem „CEWE Photo Award“ startete 2018 der Folge-Wettbewerb zu „Our world is beautiful“, der 2017 weltgrößter offener Fotowettbewerb war. Hier zeigt CEWE zusätzliches gesellschaftliches Engagement, indem für jedes eingesandte Bild 0,10 € an die SOS-Kinderdörfer gespendet wird. Die Jury des noch bis zum 31.05.2019 laufenden Wettbewerbs setzt sich aus renommierten Fachleuten, Journalisten und Fotografen zusammen; so konnte Yann Arthus Bertrand für den Jury-Vorsitz gewonnen werden.

CEWE fördert das Kulturgut Fotografie

Die Förderung und Bewahrung des Kulturguts Fotografie liegt CEWE sehr am Herzen. Der Foto-Dienstleister pflegt Partnerschaften mit zahlreichen Institutionen aus der Fotoszene, die das Medium Fotografie in seinen unterschiedlichen Facetten erlebbar machen. Dazu gehören das Deutsche Fotomuseum in Leipzig, das NRW-Forum in Düsseldorf, die Hauptsponsorenschaft der „Fürstfelder Naturfototage“, die Premiumpartnerschaft mit der „Erlebniswelt Fotografie Zingst“ sowie die Partnerschaft mit dem „Oberstdorfer Fotogipfel“, auf welchem CEWE die höchste Fotoausstellung Europas auf dem Nebelhorn realisiert hat.

Auch Fotofestivals wie die „Mundologia“ in Freiburg, die „Wunderwelten“ in Friedrichshafen sowie die „Stapelfelder Fototage“ hat CEWE in partnerschaftlicher Kooperation unterstützt.

Ebenso macht die Zusammenarbeit mit dem NABU in Form gemeinsamer Fotowettbewerbe und Fotoausstellungen das Engagement von CEWE im Bereich Naturfotografie und Naturschutz deutlich.

In Österreich gehört ebenfalls die Partnerschaft mit dem „Trierenberg Super Circuit“ bereits seit längerer Zeit zu den wichtigsten Projekten im Rahmen des Kulturgutes Fotografie.

Resultate Fotofinishing

Grundsätzlich ist der Absatz der CEWE-Fotoprodukte weiterhin von zwei anhaltenden Konsumtrends geprägt: dem Trend zu höherwertigen Produkten und der Nachfrageverschiebung v. a. in das vierte Quartal.

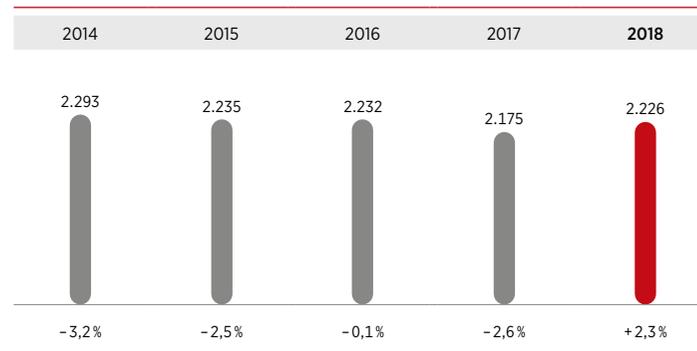
Saisonverschiebung noch weiter leicht spürbar

Der Absatz-, stärker noch der Umsatz- und vor allem der Ertragschwerpunkt der Fotoprodukte liegen im vierten Quartal. Viele Konsumenten schätzen das CEWE FOTOBUCH sowie CEWE KALENDER, CEWE CARDS und CEWE WANDBILDER sowie weitere Foto-Geschenkartikel als Weihnachtsgeschenke. Daher hat sich das saisonale Profil des CEWE-Geschäfts sehr deutlich zum Jahresende hin verschoben. Wie der Grafik auf S. 70 zu entnehmen ist, hält diese Verschiebung weiter an. Darüber hinaus wird deutlich, dass das „bestellfreundliche Wetter“, also die Vorliebe vieler Konsumenten, sich verstärkt in der kühlen und dunklen Jahreszeit mit Fotobestellungen am heimischen PC oder über mobile Bestellapplikationen zu beschäftigen, ebenso das 1. Quartal stärkt. So wirkt die Saisonverschiebung aus dem 2. und 3. Quartal positiv auf das 4. und 1. Quartal.

Anteil der Mehrwertprodukte wächst

Konsumenten werden selektiver und verlangen höherwertige Fotoprodukte. Einzelne „einfache“ im Labor gefertigte Fotoabzüge sind rückläufig. Stärker nachgefragte Mehrwertprodukte mit hoher Wertigkeit kompensieren jedoch diesen Rückgang. So verändert sich der Produktmix von CEWE zunehmend zugunsten dieser Mehrwertprodukte: Der Anteil der Markenprodukte CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDER, CEWE CARDS oder CEWE WANDBILDER wird stetig größer. Auch die CEWE SOFORTFOTOS, also die Fotos, die von Kunden direkt im Ladengeschäft der CEWE-Handelspartner ausgedruckt und gekauft werden, legen seit Jahren zu. Da CEWE mit Mehrwertprodukten einen tendenziell höheren Umsatz und ein höheres Ergebnis pro Bild erzielt, ist die Saisonverschiebung im Umsatz und vor allem im Ertrag noch ausgeprägter als im Volumen und setzt sich potenziell auch noch weiter leicht fort: Der Trend von „Masse“ (viele einzelne Labor-Fotos mit geringerer Wertigkeit) zu „Klasse“ (wenige hochwertige Fotoprodukte in absoluter Zahl, jedoch mit höherer Wertigkeit pro Foto) stützt die Ergebnisentwicklung im Geschäftsfeld Fotofinishing.

Fotos gesamt in Mio. Stück



Veränderung zum Vorjahr

Absatz Fotofinishing

- Gesamt-Fotovolumen liegt mit 2,23 Mrd. Fotos oberhalb der erwarteten Bandbreite
- 6,18 Mio. Exemplare des CEWE FOTOBUCHs abgesetzt: + 2,6 %
- CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und weitere Foto-Geschenke legen erneut zu und stärken Trend zu höherwertigen Produkten
- 62,0 % aller Fotos werden in Ladengeschäften abgeholt

Fotovolumen oberhalb der erwarteten Bandbreite

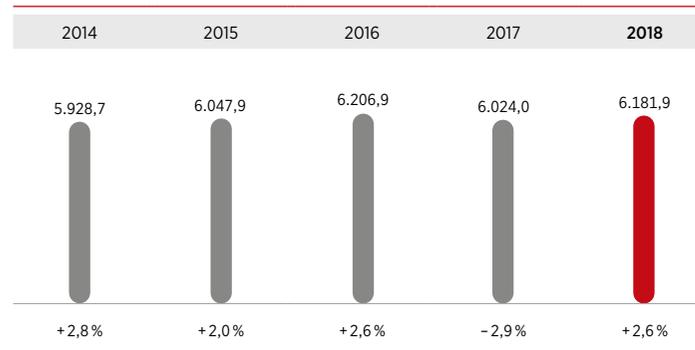
Als Folge des Trends „Von Masse zu Klasse“ hatte CEWE für das Jahr 2018 einen leichten Rückgang des Fotovolumens auf 2,12 Mrd. Fotos bis 2,14 Mrd. Fotos erwartet (- 3% bis -2% zum Vorjahr 2017); in dieser Fotozählung sind neben den einzelnen Fotoabzügen auch die Bilder in anderen Fotoprodukten – also z. B. dem CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDERN, CEWE WANDBILDERN, CEWE CARDS und weiteren Foto-geschenken – enthalten. Mit 2,23 Mrd. produzierten Fotos (+ 2,3% zum Vorjahr 2017) hat CEWE die geplante Bandbreite nun sogar übertroffen. Dabei kam ein Teil des Zuwachses von dem im Februar 2018 akquirierten französischen Marktführer für Fotofinishing-Apps „Cheerz“.

Das vierte Quartal hat erneut seinen Anteil am Gesamtjahresvolumen leicht erhöht. Nachdem in den ersten drei Quartalen das Fotovolumen moderat um 1,3 % gewachsen war (1,41 Mrd. Fotos), legte das Volumen im vierten Quartal mit + 4,2 % auf 814 Mio. Fotos erfreulich zu (Q4 2017: 782 Mio. Fotos). Damit setzt sich der langfristige Trend der Saisonverschiebung mit einem steigenden Volumenanteil im vierten Quartal auf jetzt 36,6 % fort (2014: 33,3 %, 2015: 34,7 %, 2016: 34,9 %, 2017: 35,9 %).

CEWE FOTOBUCH-Absatz legt 2018 um 2,6 % zu

Erfreulich entwickelte sich das Volumen des CEWE FOTOBUCHs im Geschäftsjahr 2018: Hatte CEWE im Vorjahr 2017 noch einen v. a. durch die Umsatzsteuererhöhung auf Fotobücher in Deutschland (vom reduzierten Steuersatz in Höhe von 7 % auf den regulären Steuersatz von 19 %) getriebenen Absatzrückgang beim CEWE FOTOBUCH vermelden müssen, so legten die Verkaufszahlen des CEWE FOTOBUCHs mit 6,18 Mio. Exemplaren im Jahr 2018 sehr solide zu (2017: 6,02 Mio. Exemplare). Ein Teil dieses Anstiegs kommt dabei aus zusätzlichen Absatzmengen der im Jahr 2018 akquirierten führenden französischen Foto-App „Cheerz“.

Anzahl CEWE FOTOBUCH Exemplare **gesamt** in Tsd. Stück



Veränderung zum Vorjahr

Noch stärker zeigte sich das Wachstum beim CEWE FOTOBUCH im entscheidenden Weihnachtsquartal: Mit einem Zuwachs von hervorragenden 4,5% konnte der Absatz im vierten Quartal 2018 auf 2,49 Mio. Exemplare gesteigert werden. Damit beschleunigte sich das Wachstum im Vergleich zu den zwei vorangegangenen vierten Quartalen nochmals deutlich (Q4 2016: -0,4%, Q4 2017: +0,4%).

Ungebrochen hält auch der Trend zum höherwertigen CEWE FOTOBUCH an: Seitenstärkere und großformatigere Exemplare und Aufwertungen der Bücher wie z. B. durch glänzende oder matte Oberflächenveredelungen, erhabene Schriften in Gold- oder Silberdruck oder auch die Möglichkeit, mit einem QR-Code Videos in das CEWE FOTOBUCH einzubinden, werden zunehmend nachgefragt.

Kombination aus „Internet-Bestellung mit Ladengeschäft-Abholung“ bleibt ein Erfolgsfaktor

Die Quote der über das Internet bestellten Digitalfotos entwickelte sich von 71,0% im Vorjahr 2017 auf 71,7% (1.566 Mio. Fotos) im Berichtsjahr. Von den per Internet bestellten Fotos wurden 46,0% als Fertigprodukte in den Ladengeschäften der von CEWE belieferten Händler abgeholt. 54,0% wählten die Zustellung per Post nach Hause. Damit haben die Kunden insgesamt rund 62,0% aller Fotos (analoge und digitale, bestellt über das Internet und im Ladengeschäft inklusive der in Ladengeschäften an der CEWE FOTOSTATION ausgedruckten Fotos) in den Ladengeschäften der CEWE-Handelspartner abgeholt. Dies bestätigt die Stärke der CEWE-Positionierung „clicks and bricks“, nämlich die strategische Verbindung zwischen stationären Geschäften und Internet: CEWE ermöglicht einerseits den Einkauf in Ladengeschäften und andererseits – bei Online-Käufen – neben dem Postversand zum Kunden die Abholung von Fotos im Laden.

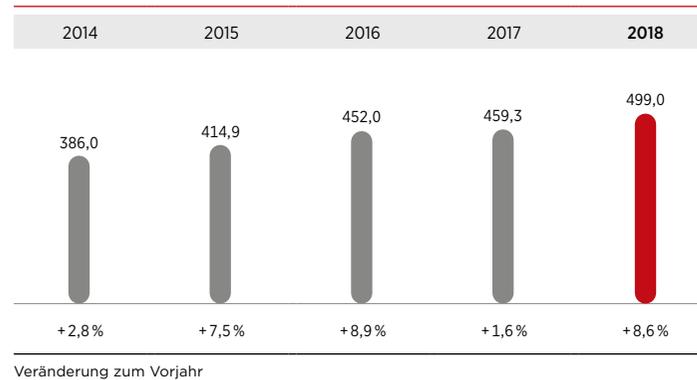
Umsatz Fotofinishing

- CEWE-Markenprodukte wachsen weiter und stärken Fotofinishing-Umsatz
- Umsatz je Foto steigt weiter: +6,2% auf 22,42 Eurocent pro Foto
- 499,0 Mio. Euro Fotofinishing-Umsatz 2018: Starker Zuwachs von +8,6% zum Vorjahr
- Umsatz im vierten Quartal legt um satte 11,7% auf 218,3 Mio. Euro zu

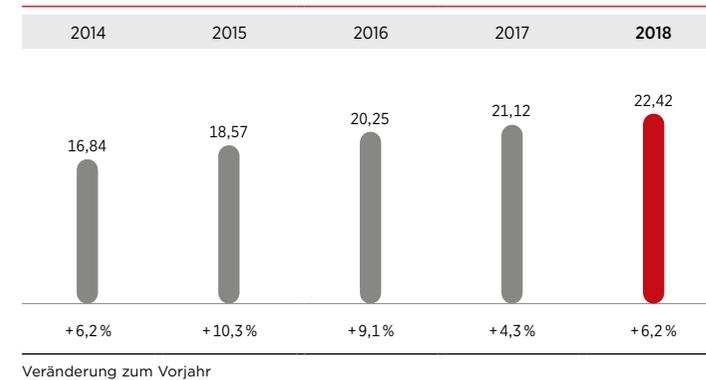
Mehrwertprodukte stärken Fotofinishing-Umsatz weiter

Auch im Jahr 2018 stieg der Anteil der CEWE-Marken- bzw. Mehrwertprodukte am Gesamtumsatz. Damit stärkt der Trend zu höherwertigen Fotoprodukten weiterhin die Umsatzentwicklung. So ist der Umsatz pro Foto 2018 erneut gestiegen: von 21,12 Eurocent pro Foto im Jahr 2017 um 6,2% auf 22,42 Eurocent pro Foto im Berichtsjahr. Gerade das vierte Quartal 2018 bekräftigte diesen positiven Trend mit einem nochmals beschleunigten Zuwachs: Auch im wichtigen Weihnachtsquartal stieg der Umsatz pro Foto, und zwar von 25,00 Eurocent im Vorjahresquartal um starke 7,3% auf 26,81 Eurocent.

Umsatz Fotofinishing (Q1 - 4) in Mio. Euro



Fotofinishing-Umsatz pro Foto in Eurocent



Umsatz im Fotofinishing klar innerhalb der erwarteten Bandbreite

Die positive Entwicklung des Umsatzes pro Foto durch höherwertige Produkte ließ den Fotofinishing-Umsatz im Jahr 2018 auf 499,0 Mio. Euro ansteigen (2017: 459,3 Mio. Euro, + 8,6 %). Als Zielsetzung für 2018 war CEWE von einem Umsatz zwischen 475 Mio. Euro und 510 Mio. Euro ausgegangen. Der realisierte Fotofinishing-Umsatz von 499,0 Mio. Euro liegt damit klar innerhalb der oberen Hälfte dieser Bandbreite. Währungsbereinigt legt der Umsatz dabei sogar um 9,0 % auf 500,5 Mio. Euro zu. Die Zunahme zeigt sowohl einen Umsatzanstieg aus zusätzlichem Geschäftsvolumen des akquirierten französischen Foto-App-Spezialisten „Cheerz“ als auch den hervorragenden organischen Zuwachs des CEWE-Stammgeschäfts im Fotofinishing.

Durch den gestiegenen Mengenanteil des vierten Quartals insgesamt hat das Weihnachtsgeschäft auch im Jahr 2018 weiter an Bedeutung gewonnen. So stieg der Umsatz des wichtigen vierten Quartals von 195,4 Mio. Euro im Vorjahresquartal um satte 11,7 % auf nunmehr 218,3 Mio. Euro. Währungsbereinigt legt der Umsatz dabei sogar um 12,0 % auf 218,9 Mio. Euro zu. Ein Teil dieses Umsatzanstieges kommt dabei von dem akquirierten französischen Foto-App-Spezialisten „Cheerz“.

Absatzziele

in Mrd. Stück	Ziel	Ist	Abweichung*
Fotos gesamt	2,12–2,14	2,23	+ 4,5 %
CEWE FOTOBÜCHER in Mio. Stück	6,08–6,14	6,18	+ 1,2 %

* Berechnet auf den Mittelwert des geplanten Zielkorridors

Ergebnis Q4

in Mio. Stück	2017	2018	Veränderung
Fotos gesamt	781,6	814,0	+ 4,2 %
CEWE FOTOBUCH	2,4	2,5	+ 4,5 %

Ergebnis Fotofinishing

- Fotofinishing-EBIT steigt 2018 auf 57,8 Mio. Euro (2017: 53,9 Mio. Euro, + 7,2 %)
- Operative Fotofinishing-Marge steigt trotz geplanter Startverluste bei „Cheerz“ im Gesamtjahr 2018 weiter auf jetzt 12,1% (2017: 11,9 %)
- Viertes Quartal liefert 96 % des Gesamtjahres-EBIT im Fotofinishing

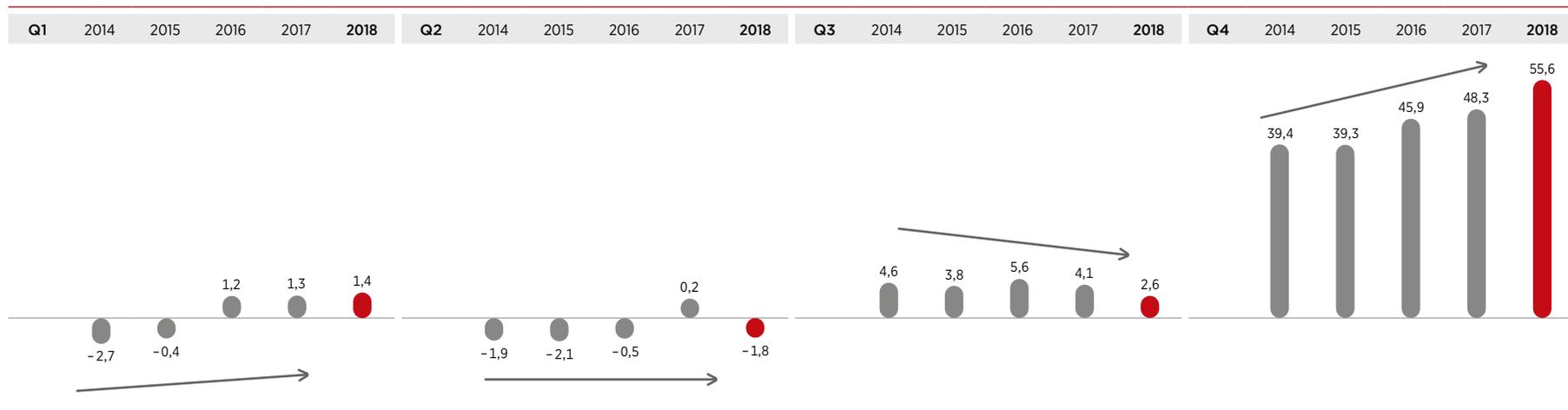
Fotofinishing-EBIT steigt 2018 auf 57,8 Mio. Euro und damit stärker als erwartet

CEWE erwirtschaftete den größten Anteil des Jahresgewinns vor allem im Weihnachtsquartal (viertes Kalenderquartal). Der Geschäftsbereich Fotofinishing konnte mit einem EBIT von 57,8 Mio. Euro seine Ertragsstärke nach einem Vorjahres-EBIT von 53,9 Mio. Euro erneut um starke +3,9 Mio. Euro weiter ausbauen. Damit übertraf das Geschäftsfeld Fotofinishing sogar den für 2018 geplanten Zielkorridor von 46,9 Mio. Euro bis 52,9 Mio. Euro um 4,9 Mio. Euro.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2018 sind dabei insgesamt rund –2,3 Mio. Euro Sondereffekte angefallen: Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation von DeinDesign in Höhe von –0,4 Mio. Euro und aus der Kaufpreisallokation von Cheerz in Höhe von –1,8 Mio. Euro. Positiv schlug der Verkaufserlös des ehemaligen Fotofinishing-Standorts in Nürnberg mit rund 1,2 Mio. Euro zu Buche, dagegen fielen für den Messeauftritt auf der photokina 2018 etwa –1,3 Mio. Euro Kosten an, die es im Vorjahr nicht gab, da die photokina nur alle zwei Jahre stattfindet.

Im Vorjahr 2017 waren als Sonderaufwendungen im Geschäftsfeld Fotofinishing –0,6 Mio. Euro gebucht worden: Effekte aus der Kaufpreisallokation von DeinDesign von –0,4 Mio. Euro, der Verkaufserlös eines Grundstücks in Dänemark in Höhe von gerundet 0,5 Mio. Euro sowie Mehraufwendungen aus dem CEWE-Belegschaftsaktienprogramm von –0,6 Mio. Euro.

Entwicklung der EBIT-Saisonverteilung vor Restrukturierung in Mio. Euro



Bereinigt um diese Sondereffekte fiel das operative EBIT des Geschäftsfelds Fotofinishing 2018 mit 60,2 Mio. Euro um rund 5,6 Mio. Euro besser aus als im Vorjahr (bereinigtes operatives EBIT 2017: 54,5 Mio. Euro).

Operative Fotofinishing-EBIT-Marge legt weiter zu: 12,1%

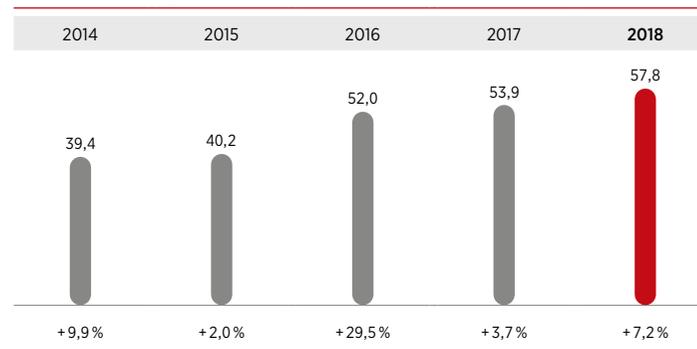
Hauptsächlich der im Fotofinishing seit Jahren anhaltende Produktmixwandel – der Austausch von einzelnen Fotoabzügen durch Foto-Mehrwertprodukte wie das CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER oder CEWE CARDS sowie weitere Foto-Geschenkartikel – führte auch 2018 zu einer weiter steigenden operativen EBIT-Marge (vor oben beschriebenen Sonderaufwendungen): 12,1% nach 11,9% im Vorjahr. Hilfreich war dabei die starke Markenposition des CEWE FOTOBUCHS: Mit einer ungestützten Markenbekanntheit von 57% (gestützt sogar 75%) in Deutschland finden Kunden zunehmend den CEWE-Fotoservice bei ihrer Internetsuche nach Fotodienstleistungen und bestellen direkt bei CEWE. Dieser Anstieg der operativen EBIT-Marge ist umso bemerkenswerter, als das Ergebnis des Jahres 2018 noch den

geplanten negativen EBIT-Beitrag aus der jüngsten Akquisition von „Cheerz“ in Höhe von rund 2 Mio. Euro trägt. Die hervorragende Entwicklung des CEWE-Fotofinishing-Stammgeschäfts hat diese geplanten Anfangsverluste des jungen Start-ups überkompensiert.

EBIT im vierten Quartal signifikant gesteigert

Entsprechend dem zunehmenden Nachfrageschwerpunkt im vierten Quartal sowie unter dem Einfluss des oben beschriebenen anhaltenden Produktmixwandels von „einfachen“ Fotoabzügen hin zu Mehrwertprodukten hat sich auch der Ertrag des Hauptgeschäftsfelds „Fotofinishing“ im Weihnachtsquartal nochmals gesteigert. Das EBIT stieg im vierten Quartal um sehr nennenswerte 7,3 Mio. Euro auf 55,6 Mio. Euro (Q4 2017: 48,3 Mio. Euro). Auf der Ergebnisebene zeigt sich – getrieben durch den im Weihnachtsgeschäft zunehmenden Absatz höhermargiger Mehrwertprodukte – die Nachfrageverschiebung am kräftigsten – wie die Grafik zur Saisonverteilung des Fotofinishing-EBITs auf dieser Seite deutlich macht.

EBIT Fotofinishing (Q1 - 4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

1.000 Flyer

ab
19,90 €*



* Preise inkl. Druck, Weiterverarbeitung, Versand und gesetzlicher MwSt. Anbieter: CEWE Stiftung & Co. KGaA, Meerweg 30 - 32, 26133 Oldenburg

[cewe-print.de](https://www.cewe-print.de)

Ihr Online Druckpartner

Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck

Entwicklungen Kommerzieller Online-Druck

CEWE mit dem Kommerziellen Online-Druck in zehn Ländern aktiv

Mit den Marken SAXOPRINT, CEWE-PRINT.de, viaprinto und LASERLINE ist CEWE im Kommerziellen Online-Druck mittlerweile in zehn Ländern aktiv: Neben Online-Shops in Deutschland, England, Frankreich, Spanien, Italien, der Schweiz und Österreich bietet CEWE aktuell auch in den Niederlanden, Belgien und Polen Geschäftsdrucksachen an. Darüber hinaus ist die Expansion in weitere Länder Europas geplant.

CEWE mit vier Marken bestens positioniert

CEWE ist mit den Online-Druck-Marken SAXOPRINT, CEWE-PRINT.de, viaprinto und LASERLINE bestens im europäischen Markt für online bestellte Werbe- und Geschäftsdrucksachen aufgestellt: CEWE-PRINT.de nutzt für seinen Marktauftritt in Deutschland die hohe Markenbekanntheit des CEWE FOTOBUCHs, viaprinto ist als Anbieter hochwertiger Druckprodukte in kleinen Auflagen im Digitaldruck hervorragend positioniert und SAXOPRINT bedient Kunden im Online-Offsetdruck sowohl im Inland als auch in allen anderen internationalen Märkten. Die im Jahr 2018 akquirierte Online-Druckerei LASERLINE ist regional besonders stark im Berliner und Brandenburger Raum aufgestellt.

Zielgruppenorientierte B2B-Vermarktung

Die Werbung im Rahmen einer zielgruppengenauen Vermarktung in Fachmagazinen sowie Kooperationen mit dem Fokus auf dem Mittelstand wurden im Geschäftsjahr 2018 intensiviert. Die hohe Markenbekanntheit aus dem Fotofinishing-Geschäft nutzte CEWE auch 2018, um die Marke CEWE-PRINT.de in Deutschland weiter bekannt zu machen. Darüber hinaus stehen gezielte Ansprachen von Neukunden mittels Online-Werbung, aber auch die Bestandskundenpflege per Newsletter und Mailing auf der Marketing-Agenda.

Übernahme der Online-Druckerei LASERLINE

Anfang des Geschäftsjahres 2018 hatte CEWE die Online-Druckerei LASERLINE übernommen – ein Unternehmen, das in Berlin ein Druckzentrum betreibt und besonders den Berliner und Brandenburger Raum vertriebllich bearbeitet. LASERLINE verfügt gerade dort über einen ausgezeichneten Kundenbestand, ein umfangreiches Produktprogramm, eine technisch hochwertige Ausstattung und hervorragende Mitarbeiter. Die Übernahme lässt CEWE und LASERLINE gemeinsam wachsen und bessere Einkaufsbedingungen und weitere Größenvorteile erzielen.



Resultate Kommerzieller Online-Druck

- Umsatz legt v. a. durch die LASERLINE-Akquisition 2018 auf 101,6 Mio. Euro zu (2017: 84,0 Mio. Euro)
- Geschäftsentwicklung auch 2018 durch Brexit in Großbritannien und Preisdruck in Deutschland gekennzeichnet
- Sonderaufwendungen durch die Integration von LASERLINE und teilweise einmalige Kostensteigerungen führen zu negativem EBIT im Gesamtjahr 2018: -1,6 Mio. Euro (2017: 1,6 Mio. Euro)
- Viertes Quartal liefert mit einer EBIT-Marge von 7,0 % Ergebnis von 2,0 Mio. Euro

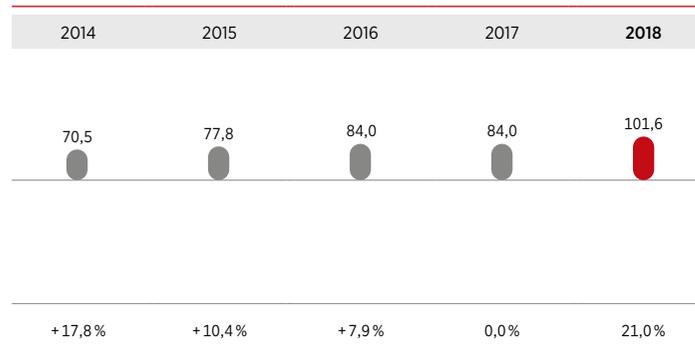
Kommerzieller Online-Druck-Umsatz legt 2018 auf 101,6 Mio. Euro zu

Im Geschäftsjahr 2018 entwickelte sich der Umsatz des Geschäftsfeldes Kommerzieller Online-Druck von 84,0 Mio. Euro im Vorjahr auf 101,6 Mio. Euro – ein ordentliches Plus von 21%. Währungsbereinigt ist der Umsatz sogar um 21,5% auf 102,1 Mio. Euro gestiegen. Dabei resultiert der überwiegende Teil dieses Umsatzzuwachses aus der

Akquisition des Online-Druck-Anbieters LASERLINE, den CEWE seit Januar 2018 im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck konsolidiert. Aber auch organisch konnte der Kommerzielle Online-Druck im abgelaufenen Geschäftsjahr mit einem niedrigen einstelligen prozentualen Umsatzzuwachs wieder stärker zulegen als noch im Vorjahr.

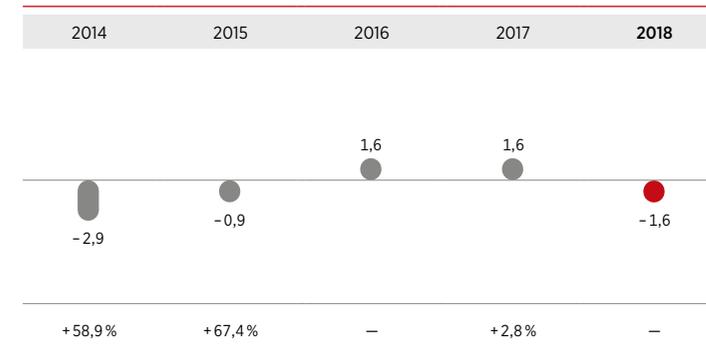
Das organische Wachstum im Kommerziellen Online-Druck ist weiterhin durch den Preisdruck im Inland sowie durch die Entwicklung im britischen Markt gedämpft. Für CEWE steht profitables Wachstum im Vordergrund. Eine eigene kurzfristige Preisreaktion auf dieses Wettbewerberverhalten im inländischen Markt kam daher im Geschäftsjahr 2018 nicht infrage. Seit der Brexit-Entscheidung kennzeichnen v. a. Währungs-, aber auch Nachfrageverluste das UK-Geschäft. Insgesamt haben besonders alle ausländischen Portale (ausgenommen UK) einen wesentlichen Beitrag zu der ausgewiesenen Umsatzsteigerung geleistet. Das Wachstumspotenzial der Auslandsmärkte bleibt weiterhin überproportional hoch. So blieb auch 2018 der weitere Aus- und Aufbau der vertrieblichen Aktivitäten in den Auslandsmärkten wesentlich für den Geschäftsverlauf.

Umsatz Kommerzieller Online-Druck (Q1 - 4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

EBIT Kommerzieller Online-Druck (Q1 - 4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

Viertes Quartal wächst mit +22,9% auf 28,6 Mio. Euro

Mit einem kräftigen Zuwachs von 22,9% konnte das vierte Quartal 2018 seinen Umsatzbeitrag auf 28,6 Mio. Euro steigern (Q4 2017: 23,3 Mio. Euro). Währungsbereinigt stieg der Umsatz sogar um 23,4% auf 28,8 Mio. Euro. Auch im Kommerziellen Online-Druck liegt der umsatzstärkste Monat im vierten Quartal: Im November bereiten sich viele Geschäftskunden ihrerseits auf das Weihnachtsgeschäft vor und ordern verstärkt Werbedrucksachen. Dabei resultiert auch im vierten Quartal der überwiegende Teil dieses Umsatzzuwachses aus der Akquisition von LASERLINE, jedoch konnte das CEWE-Stammgeschäft im Kommerziellen Online-Druck im wichtigen Weihnachtswiertel organisch sein Wachstumstempo auf eine mittlere einstellige Wachstumsrate steigern und damit stärker zulegen als noch in den ersten neun Monaten des Geschäftsjahres 2018.

EBIT vor allem aufgrund LASERLINE-Integration unter Vorjahr

Mit einem EBIT von -1,6 Mio. Euro konnte der Kommerzielle Online-Druck nicht an das positive Vorjahresergebnis von 1,6 Mio. Euro anknüpfen.

Als Sondereffekt sind im Berichtsjahr Kosten für die Integration der übernommenen Online-Druckerei LASERLINE in Höhe von -0,9 Mio. Euro angefallen. Darüber hinaus trägt das Ergebnis im Kommerziellen Online-Druck 2018 letztmalig noch nicht operative Belastungen aus der Kaufpreisallokation der SAXOPRINT-Gruppe in Höhe von -0,6 Mio. Euro. Dies sind v.a. Abschreibungen auf identifizierte immaterielle Vermögenswerte. Auch für LASERLINE sind im Berichtsjahr aus der im vierten Quartal finalisierten Kaufpreisallokation rund -0,4 Mio. Euro angefallen. Im Vorjahr 2017 waren als Sondereffekt lediglich Belastungen aus der Kaufpreisallokation der SAXOPRINT-Gruppe in Höhe von -0,6 Mio. Euro angefallen.

Bereinigt um diese Sondereffekte liegt das EBIT des Kommerziellen Online-Drucks im Jahr 2018 bei +0,3 Mio. Euro (um den Sondereffekt bereinigtes EBIT im Vorjahr 2017: +2,3 Mio. Euro).

Verantwortlich für diese operative Ergebnisverschlechterung ist zum einen die durch den Preisdruck beeinflusste Umsatzentwicklung, unter dessen Einfluss auch bei sehr großen Abnehmern volumengerechte Rabatte eingeräumt wurden. Zusammen mit v. a. Papierpreissteigerungen auf der Wareneinsatzseite führte dies zu entsprechenden Rohmargeneinbußen.

Zusätzlich zu den oben genannten Integrationskosten war auch der operative Ergebnisbeitrag von LASERLINE im Übernahmejahr noch geplant negativ.

Zu leichten Personalkostensteigerungen kam es v. a. durch Lohn-erhöhungen und Einmalzahlungen aufgrund des zunehmenden Fachkräftemangels v. a. am Produktionsstandort von SAXOPRINT in Dresden.

Hauptsächlich im ersten Halbjahr 2018 hatte der Kommerzielle Online-Druck eine temporär gestiegene Kostenbasis aufgrund erhöhter Logistikkosten für den Expressversand, um die Gewährleistung vereinbarter Lieferzeiten sicherzustellen. Hier wurden im Jahresverlauf bereits entsprechende gegensteuernde Maßnahmen ergriffen, die v. a. im vierten Quartal des Berichtsjahres zu einer Ergebnisverbesserung führten. Auch resultierten aus dem internationalen Wachstum höhere Portokosten aufgrund des teureren Auslandsversands.

Viertes Quartal liefert mit einer EBIT-Marge von 7,0 % Ergebnis von 2,0 Mio. Euro

Wie bereits oben beschrieben, liegt auch im Kommerziellen Online-Druck die Saisonspitze mit hocheffizient ausgelasteter Produktion im vierten Quartal. Mit einem EBIT von 2,0 Mio. Euro (2017: 1,4 Mio. Euro) erzielte der Geschäftsbereich Kommerzieller Online-Druck ein im Vergleich zu den Vorjahren nochmals verbessertes Ergebnis im wichtigen Weihnachtsquartal. Die EBIT-Marge lag damit bei 7,0 % (Q4 2017: 6,1%).

Vor nicht operativen Effekten aus den Kaufpreisallokationen von SAXOPRINT in Höhe von –0,1 Mio. Euro (Q4 2017: –0,1 Mio. Euro) und LASERLINE in Höhe von ebenfalls rund –0,1 Mio. Euro sowie der im Berichtsquartal in Höhe von –0,1 Mio. Euro angefallenen LASERLINE-Integrationskosten erreichte das Geschäftsfeld im vierten Quartal ein operatives EBIT von 2,3 Mio. Euro und damit eine EBIT-Marge von 8,1 % (Q4 2017: 1,6 Mio. Euro, 6,8 %). Diese Marge deutet an, welche Ergebnisleistung der Kommerzielle Online-Druck in der langfristigen Perspektive bei entsprechender Auslastung im Stande ist, zu erbringen.

Geschäftsfeld Einzelhandel

Entwicklungen Einzelhandel

CEWE RETAIL mit stationären Ladengeschäften und Online-Shops
CEWE betreibt in Polen, Tschechien, der Slowakei sowie Norwegen und Schweden Multi-Channel-Retailing in Form von stationären Läden und Online-Shops. Der CEWE RETAIL bietet seinen Kunden eine attraktive Auswahl an Kameras, Objektiven und Zubehör, Dienstleistungen sowie das gesamte CEWE-Fotofinishing-Sortiment – nicht nur in attraktiven Innenstadt- und Shoppingcenterlagen, sondern auch im Internet.

CEWE RETAIL ist Vertriebskanal für Fotofinishing-Produkte

Der klare Fokus des CEWE RETAIL liegt seit seiner 2016 eingeleiteten Neupositionierung auf der Generierung von Fotofinishing-Geschäft, also auf der Vermarktung von CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDERN, CEWE WANDBILDERN, CEWE CARDS und weiteren Fotogeschenken. Der Umsatz- und Ergebnisbeitrag dieses Fotofinishing-Sortiments wird dabei im Geschäftsfeld Fotofinishing ausgewiesen. Im Geschäftsfeld Einzelhandel verbleiben lediglich Umsatz und Ergebnis aus dem Foto-Hardware-Geschäft mit Kameras, Objektiven und weiterem Fotozubehör. Dieses Handelswarengeschäft wird CEWE auch zukünftig margenoptimal unter bewusstem Verzicht auf unprofitable Umsätze entwickeln.

Mit Fokus auf Foto-Hobbyisten im relevanten Markt gut behauptet

Der CEWE RETAIL konnte auch 2018 seine starke Marktstellung in Norwegen, Tschechien und der Slowakei behaupten oder ausbauen, weil er mit seinem hervorragenden Produktsortiment weiterhin die bevorzugte Anlaufstelle für Foto-Hobbyisten ist. Im Berichtsjahr nutzte der CEWE RETAIL erneut seine Vorteile aus der Kombination von attraktiven Einzelhandelsgeschäften und jahrelang etabliertem Internetgeschäft und setzte statt auf Expansion weiter auf die Optimierung bestehender Filialen. So gelingt es zunehmend, neben den Bestandskunden auch neue fotoaffine Kundengruppen anzusprechen.

Resultate Einzelhandel

- CEWE RETAIL 2018 mit 48,7 Mio. Euro Hardware-Umsatz (2017: 53,0 Mio. Euro)
- EBIT durch profitableres Weihnachtsgeschäft erneut positiv: 0,1 Mio. Euro (2017: 0,3 Mio. Euro)

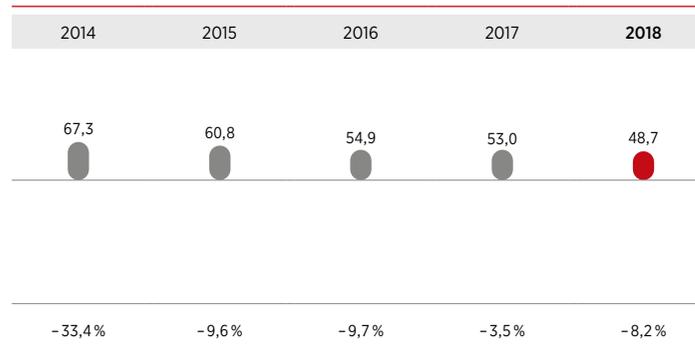
CEWE RETAIL erzielt 48,7 Mio. Euro Umsatz im Jahr 2018

Das angebotene Sortiment sowie die hohe Beratungsqualität und Kundenorientierung bestimmen ganz maßgeblich die hervorragende Marktpositionierung des CEWE RETAIL. Seit gut zwei Jahren hat CEWE zudem den Verkauf von Fotofinishing-Produkten (die im Geschäftsfeld Fotofinishing ausgewiesen werden) im eigenen Einzelhandel noch stärker in den Fokus gerückt. Zudem wurde eine optimierte Preisstrategie zur Margenstärkung für Foto-Hardware umgesetzt. Dieser bewusste Verzicht auf margenschwache Umsätze hatte den Umsatz des Geschäftsfelds Einzelhandel bereits in den vergangenen Jahren teilweise deutlich reduziert. Das Geschäft v. a. mit hochwertigen Spiegelreflexkameras zeigte

sich 2018 zudem weiter schwierig. So blieb der Umsatz im Geschäftsfeld Einzelhandel mit 48,7 Mio. Euro im Jahr 2018 unter dem Vorjahreswert (2017: 53,0 Mio. Euro, -8,2%). Währungsbereinigt fällt der Umsatzrückgang mit 49,1 Mio. Euro und -7,4% im Vergleich zum Vorjahr etwas geringer aus. Gleichzeitig hat der Einzelhandel den Umsatz mit Fotofinishing-Produkten, der im strategischen Geschäftsfeld Fotofinishing ausgewiesen wird, wieder steigern können.

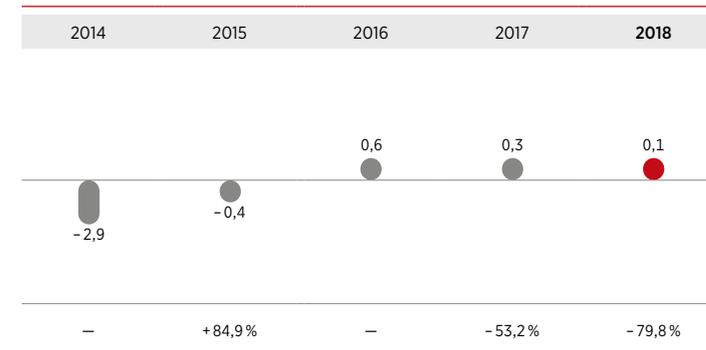
Das gleiche Bild zeigt sich auch für das isolierte vierte Quartal 2018: Mit 13,6 Mio. Euro blieb der CEWE RETAIL um 9,2% unter dem Umsatz des Vorjahresquartals (Q4 2017: 15,0 Mio. Euro). Währungsbereinigt reduziert sich der Rückgang leicht auf 13,7 Mio. Euro und -8,6% zum Vorjahresquartal. Gleichzeitig konnte aber auch im vierten Quartal der Umsatz mit Fotofinishing-Produkten im Vorjahresvergleich erfreulich gesteigert werden.

Umsatz Einzelhandel (Q1 - 4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

EBIT Einzelhandel (Q1 - 4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

EBIT im Einzelhandel auch 2018 weiter positiv: 0,1 Mio. Euro

Wie in den anderen Geschäftsfeldern, ist auch im Einzelhandel das Weihnachtsgeschäft und damit das vierte Quartal entscheidend für die Ergebnisentwicklung im Gesamtjahr. Die in den letzten Jahren vorangetriebene Neupositionierung des Einzelhandelsgeschäfts v. a. in Polen half auch im abgelaufenen Berichtsjahr – trotz des anhaltenden Hardware-Umsatzrückgangs sowohl im Gesamtjahr als auch im Weihnachtsgeschäft 2018 – das Ergebnis weiter zu verbessern. In Schweden wurde das Einzelhandelsgeschäft im vergangenen Jahr neu ausgerichtet und auch dort der Verkauf von Fotofinishing-Produkten noch stärker in den Fokus gerückt. Entsprechend wurden die Stellflächen für Hardware in den Läden zugunsten der Fotofinishing-Produkte auf ein Minimum reduziert.

Trotz des Umsatzrückgangs bewegt sich das Geschäftsfeld Einzelhandel im Jahr 2018 im EBIT weiter auf dem (zu den Jahren vor der

Neupositionierung) verbesserten Ergebnisniveau und erzielte ein positives EBIT in Höhe von 0,1 Mio. Euro (2017: 0,3 Mio. Euro). Im Vergleich zu den Verlustjahren 2014 und 2015 wirken die Kosteneinsparungen durch die im letzten Jahr weiter konsequent durchgeführten Filialoptimierungen und die Anpassung des Geschäftsmodells nachhaltig. Zudem trug die Fokussierung auf eine margenstärkere Preispolitik seitdem positiv zur Ergebnissituation bei.

Viertes Quartal liefert mit 0,8 Mio. Euro trotz Umsatzrückgang leicht gestiegenes Ergebnis

Mit einem v. a. im Weihnachtsgeschäft erzielten EBIT von 0,8 Mio. Euro war das vierte Quartal 2018 trotz des oben beschriebenen Umsatzrückgangs sogar etwas profitabler als das Vorjahresquartal (Q4 2017: 0,7 Mio. Euro). Eine feine Entwicklung, die nur dank der Neupositionierung und -ordnung der Einzelhandelsaktivitäten möglich war.

Geschäftsfeld Sonstiges

Struktur- und Gesellschaftskosten, Immobilien und Beteiligungen im Geschäftsfeld Sonstiges zusammengefasst

CEWE führt seine Struktur- und Gesellschaftskosten sowie das Ergebnis aus Immobilienbesitz und Beteiligungen im Geschäftsfeld Sonstiges. Als Struktur- und Gesellschaftskosten fallen im Wesentlichen Gremienkosten sowie Hauptversammlungskosten und Kosten aus der Investor-Relations-Tätigkeit geschäftsfeldübergreifend an. Ferner werden die Ergebnisse der Konzerngesellschaft futalis in diesem Geschäftsfeld ausgewiesen, da sich die geschäftliche Tätigkeit nicht den anderen Geschäftsfeldern zuordnen lässt. futalis erzeugt und vermarktet online über www.futalis.de als Premiummarke hochindividuell und veterinärmedizinisch auf die speziellen Bedürfnisse eines Tieres abgestimmtes Tierfutter.

Im Jahr 2018 hat CEWE im Geschäftsfeld Sonstiges Umsätze in Höhe von 4,0 Mio. Euro erzielt (2017: 3,0 Mio. Euro). Diese Umsätze sind vollständig der Gesellschaft futalis zuzuordnen.

Das ausgewiesene EBIT des Geschäftsfelds Sonstiges verbesserte sich für das Geschäftsjahr 2018 auf –2,6 Mio. Euro (2017: –6,6 Mio. Euro).

Im Vorjahr 2017 betrug der rein operative EBIT-Beitrag dieses Segments aus den Aufwandspositionen der Struktur- und Gesellschaftskosten sowie dem Ergebnis aus Immobilienbesitz und Beteiligungen ebenfalls rund –2,6 Mio. Euro. Darüber hinaus ergab sich im Vorjahr 2017 aus der planmäßigen Abschreibung von immateriellen Vermögenswerten im Rahmen der Kaufpreisallokation von futalis ein EBIT-Effekt von –0,5 Mio. Euro. Zusätzlich hatte CEWE auf Basis eines neuerlichen Impairment-Tests den noch abzuschreibenden Restbetrag aus dieser Kaufpreisallokation in Höhe von –3,5 Mio. Euro, der eigentlich planmäßig über die nächsten drei Jahre abgeschrieben worden wäre, vorgezogen und bereits vollständig als Aufwand gebucht.

EBIT nach Geschäftsfeldern

<i>in Mio. Euro</i>	Q1 – 4 2014	Q1 – 4 2015	Q1 – 4 2016	Q1 – 4 2017	Q1 – 4 2018
Fotofinishing	39,4	40,2	52,0	53,9	57,8
Einzelhandel	-2,9	-0,4	0,6	0,3	0,1
Kommerzieller Online-Druck	-2,9	-0,9	1,6	1,6	-1,6
Sonstiges	-1,0	-2,4	-7,2	-6,6	-2,6
Konzern	32,6	36,4	47,0	49,2	53,7

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

- Konzernumsatz wächst auf 653,3 Mio. Euro (2017: 599,4 Mio. Euro)
- Alle Unternehmensziele für 2018 erreicht oder übertroffen: Konzern-EBIT steigt auf 53,7 Mio. Euro (2017: 49,2 Mio. Euro)
- Hervorragendes viertes Quartal mit einem Ergebnis (EBIT) von 57,5 Mio. Euro (Q4 2017: 46,1 Mio. Euro, + 24,8 %)
- EBIT-Marge im Konzern trotz geplant noch negativer EBIT-Beiträge der Akquisitionen konstant bei 8,2 %
- Konzern-Steuerquote bei 31,9 %
- Ergebnis je Aktie steigt auf 5,06 Euro (2017: 4,59 Euro / Aktie)

Konzernumsatz wächst auf 653,3 Mio. Euro im Jahr 2018

Beides, organischer und akquisitionsgetriebener Umsatzzuwachs in den Geschäftsfeldern Fotofinishing und Kommerzieller Online-Druck, führte im Jahr 2018 zu einem Konzern-Umsatzwachstum von 9,0% im Vergleich zum Vorjahr: Der Konzernumsatz stieg von 599,4 Mio. Euro im Jahr 2017 auf 653,3 Mio. Euro im Berichtsjahr.

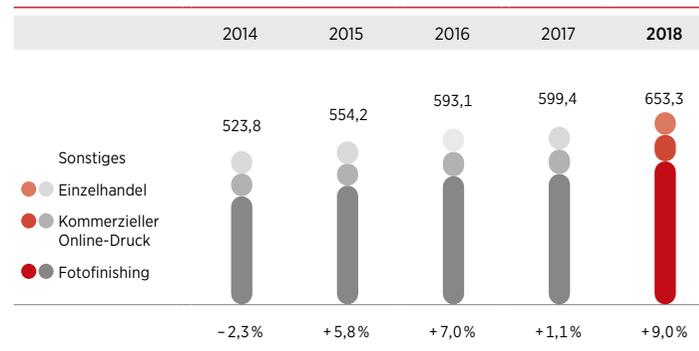
Auch der Konzernumsatz im vierten Quartal 2018 lag mit 261,6 Mio. Euro klar über dem Vorjahreswert: ein Plus von 11,6% (Q4 2017: 234,5 Mio. Euro). Wesentliche Treiber waren auch hier neben dem organischen Zuwachs die Akquisitionen im Fotofinishing und Kommerziellen Online-Druck.

Gesamtjahr 2018

in Mio. Euro	Ziel	Ist	Abweichung*
EBIT	48 - 54	53,7	+ 5,3%
EBT	47,5 - 53,5	53,3	+ 5,6%
Nachsteuerergebnis	33 - 37	36,3	+ 3,7%
Ergebnis je Aktie Euro / Stück	4,55 - 5,13	5,06	+ 4,6%

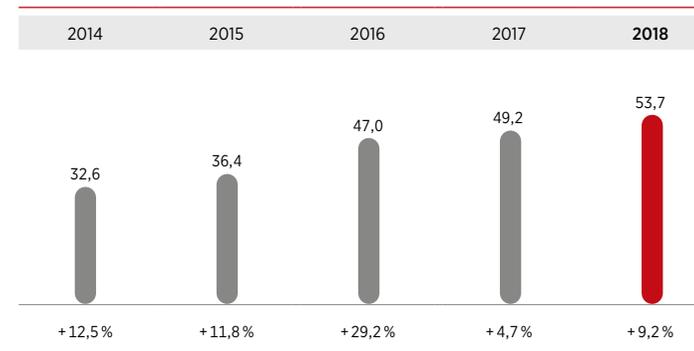
*Berechnet auf den Mittelwert des geplanten Zielkorridors

Umsatz (Q1-4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

Operatives Ergebnis (EBIT) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

EBIT-Zielkorridor für 2018 deutlich an der Obergrenze erreicht

CEWE konnte nicht nur auf der Umsatzebene mit 653,3 Mio. Euro die eigene Zielvorstellung von 630 bis 665 Mio. Euro klar erfüllen. Auch mit dem erreichten Konzern-EBIT von 53,7 Mio. Euro liegt CEWE an der oberen Grenze des gesteckten Zielkorridors von 48 bis 54 Mio. Euro. Ein Plus von 4,5 Mio. Euro zum Vorjahr (EBIT 2017: 49,2 Mio. Euro).

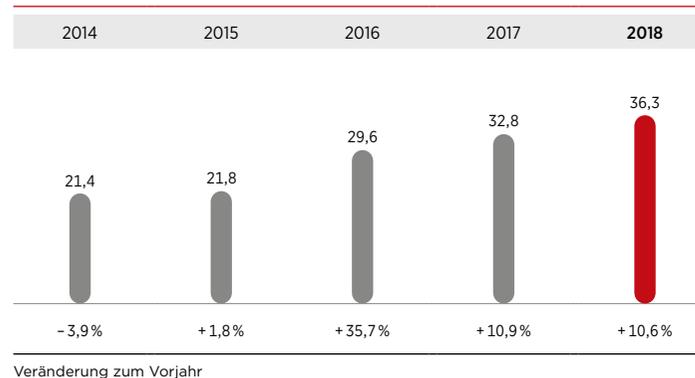
Vor den in den Abschnitten zu den Geschäftsfeldern bereits ausgeführten Sondereffekten (Standort Nürnberg 1,2 Mio. Euro, Effekte aus Kaufpreisallokationen - 3,2 Mio. Euro, Integrationskosten von LASERLINE - 0,9 Mio. Euro und Sonderkosten für den Messeauftritt auf der photokina in Höhe von - 1,3 Mio. Euro) lag das operative Konzern-EBIT nach 54,5 Mio. Euro im Vorjahr bei 57,9 Mio. Euro im Berichtsjahr (Sondereffekte 2017: Verkaufserlös Grundstück Dänemark 0,5 Mio. Euro, Effekte aus Kaufpreisallokationen - 1,5 Mio. Euro, Impairment-Abschreibungen auf PPA-Assets - 3,5 Mio. Euro, Mehraufwendungen für Belegschaftsaktien - 0,7 Mio. Euro). Auch hier eine feine Steigerung.

Viertes Quartal mit neuem Spitzen-Ergebnisbeitrag von 57,5 Mio. Euro

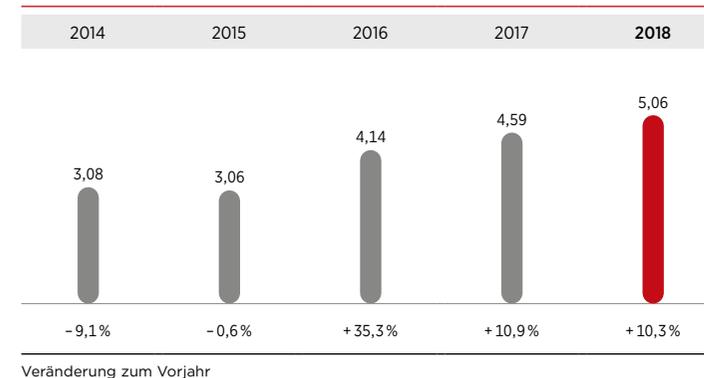
Das vierte Quartal hat für das Jahres-EBIT aufgrund der ausgeprägten Saisonspitze im Fotofinishing, aber auch im Kommerziellen Online-Druck eine große Bedeutung. So stieg im Berichtsquartal das ausgewiesene Konzern-EBIT um 11,4 Mio. Euro auf 57,5 Mio. Euro (Q4 2017: 46,1 Mio. Euro).

Das operative EBIT vor den im vierten Quartal gebuchten Sondereffekten (Q4 Sondereffekte 2018: Effekte aus Kaufpreisallokationen - 0,8 Mio. Euro, Integrationskosten für LASERLINE - 0,1 Mio. Euro) betrug nach 50,7 Mio. Euro im Vorjahresquartal nun 58,4 Mio. Euro im aktuellen Berichtsquartal (Q4 Sondereffekte 2017: Effekte aus Kaufpreisallokationen - 0,4 Mio. Euro, Impairment-Abschreibungen auf PPA-Assets - 3,5 Mio. Euro, Mehraufwendungen für Belegschaftsaktien - 0,7 Mio. Euro). Ebenso wie im Gesamtjahr, ist auch hier die Steigerung deutlich.

Ergebnis nach Steuern in Mio. Euro



Ergebnis je Aktie in Euro



Konzern-EBIT-Marge trotz Akquisitionen konstant bei 8,2%

Die absolute Ergebnisverbesserung hat insgesamt trotz der noch geplant negativen Ergebnisbeiträge der beiden jüngsten Akquisitionen von Cheerz und LASERLINE zu einer konstanten EBIT-Marge im Konzern von 8,2% geführt. Gerade die hervorragende Ergebnissituation des CEWE Fotofinishing-Stammgeschäfts hat die geplanten Anfangsverluste der übernommenen Gesellschaften überkompensiert – eine feine Entwicklung.

Unterschiedliche Dynamik der Geschäftsfelder beeinflusst GuV-Struktur

Der Beitrag der verschiedenen Geschäftsfelder zur Gewinn- und Verlustrechnung hat jeweils eine andere Struktur: Im Fotofinishing bewirkt der Trend zu Mehrwertprodukten tendenziell eine Reduktion des Materialeinsatzes, während der Personaleinsatz und die sonstigen betrieblichen Aufwendungen zulegen. Im Vergleich zum Fotofinishing ist der Kommerzielle Online-Druck tendenziell durch einen höheren Materialaufwand und etwas geringere Personal- und sonstige betriebliche Aufwendungen gekennzeichnet. Dagegen weist der Einzelhandel im Vergleich zu den beiden anderen Geschäftsfeldern deutlich höhere Materialaufwendungen, aber geringere Personal- und sonstige betriebliche Aufwendungen auf. Die planmäßigen Abschreibungen liegen aufgrund der Investitionstätigkeit auf einem stabilen Niveau. In der folgenden Diskussion der Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung werden diese Effekte an den wesentlichen Positionen erläutert.

Veränderungen einzelner GuV-Positionen folgen 2018 maßgeblich der Geschäftsentwicklung

Der leichte Rückgang in der Position „Bestandsveränderung“ ① resultiert v. a. aus der Erstkonsolidierung von LASERLINE. In fast gleicher Höhe führt wiederum die Erstkonsolidierung von LASERLINE durch die

Fertigstellung des neuen Webshops bei den „Aktivierten Eigenleistungen“ ② zu einem leichten Anstieg. Die sonstigen betrieblichen Erträge ③ sind im Vorjahresvergleich um knapp 2,0 Mio. Euro erhöht. Zum einen konnte CEWE hier unregelmäßige und periodenfremde Erträge aus dem Verkauf des ehemaligen Fotofinishing-Produktionsstandorts in Nürnberg in Höhe von rund 1,2 Mio. Euro realisieren. Darüber hinaus fielen im Berichtsjahr mehr Mieterträge für die an Dritte vermieteten Gebäudeflächen im Saxopark, dem Produktionsstandort von SAXOPRINT in Dresden, an.

Vor allem die Optimierung des Foto-Hardware-Geschäfts senkt die Materialeinsatzquote im Konzern

Der Materialaufwand ④ ist leicht unterproportional zum Umsatz gestiegen, so dass die Materialaufwandsquote von 28,1% auf 27,3% zurückgeht. Dies liegt v. a. am rückläufigen Einzelhandelsumsatz, der grundsätzlich eine höhere Wareneinsatzquote trägt als der Zuwachs in den Geschäftsfeldern Fotofinishing und Kommerzieller Online-Druck, die trotz gestiegener Papierpreise eine niedrigere Materialaufwandsquote aufweisen. Dadurch sinkt die Wareneinsatzquote im Konzern insgesamt. Zudem wird im Fotofinishing durch die verstärkte Nachfrage nach gedruckten Fotoprodukten und weniger im Silber-Halogenid-Verfahren produzierten Fotos die Materialeinsatzquote tendenziell verringert.

Akquisitionen treiben maßgeblich den Personalaufwand

Der absolut gestiegene Personalaufwand ⑤ führt zu einer Personalkostenquote vom Umsatz in Höhe von 27,3% (2017: 26,7%). Die Erhöhung resultiert zum Großteil aus den Übernahmen von Cheerz und LASERLINE mit insgesamt über 250 zusätzlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Zum anderen (kleineren Teil) erhöhen Tarifierungsanpassungen in allen drei Geschäftsfeldern die Personalkosten im Vorjahresvergleich.

Cheerz und LASERLINE sowie photokina-Messeauftritt erhöhen sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen ^⑥ erhöhen sich in Prozent vom Umsatz leicht auf 35,0 % (2017: 34,3 %). Absolut stieg diese Position um rund 23 Mio. Euro im Berichtsjahr an. Nahezu 100 % dieser Erhöhung ist dabei auf die Erstkonsolidierung von Cheerz und LASERLINE zurückzuführen. Vor allem Marketing- und Mailorder-Logistikkosten, aber auch Raum- und Verwaltungskosten der beiden Akquisitionen erhöhen hier die Kostenbasis. Zusätzlich wurden in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen rund 1,3 Mio. Euro Kosten für den Messeauftritt auf der photokina 2018 gebucht. Da die Messe nur alle zwei Jahre stattfindet, waren diese Kosten im Vorjahr nicht angefallen.

Sondereffekt im Vorjahr und Akquisitionen führen zu nahezu unveränderten Abschreibungen

Die in absoluter Höhe fast unveränderten Abschreibungen ^⑦ ergeben sich aus zwei gegenläufigen Effekten: Zum einen erhöhten die Akquisitionen Cheerz und LASERLINE sowohl durch ihre jeweiligen Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerte und Abschreibungen aus den Kaufpreisallokationen die Abschreibungen im CEWE-Konzern. Zum anderen fiel aber auch die im Vorjahr gebuchte Abschreibung des Restbetrags aus der Kaufpreisallokation der CEWE-Gesellschaft futalis in Höhe von – 3,5 Mio. Euro im Berichtsjahr nicht erneut an. Die Abschreibungsquote fällt folglich bei steigendem Gesamtumsatz von 6,7 % im Vorjahr auf 6,2 % im Berichtsjahr.

Die Belastungen aus dem Finanzergebnis ^⑧ liegen mit aufgerundet – 0,4 Mio. Euro erneut auf einem sehr niedrigen Niveau (2017: – 0,3 Mio. Euro).

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. Euro	Q1 – 4 2017	% vom Umsatz	Q1 – 4 2018	% vom Umsatz	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Umsatzerlöse	599,4	100%	653,3	100%	+9,0%	+53,9
Bestandsveränderung	0,1	0,0%	-0,1	0,0%	—	-0,3 ^①
Andere aktivierte Eigenleistungen	0,9	0,1%	1,1	0,2%	+26,4%	+0,2 ^②
Sonstige betriebliche Erträge	23,2	3,9%	25,1	3,8%	+8,4%	+1,9 ^③
Materialaufwand	-168,4	-28,1%	-178,7	-27,3%	-6,1%	-10,2 ^④
Rohergebnis	455,1	75,9%	500,7	76,6%	+10,0%	+45,6
Personalaufwand	-160,3	-26,7%	-178,1	-27,3%	-11,1%	-17,9 ^⑤
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-205,5	-34,3%	-228,6	-35,0%	-11,2%	-23,1 ^⑥
EBITDA	89,3	14,9%	93,9	14,4%	+5,2%	+4,6
Abschreibungen	-40,1	-6,7%	-40,2	-6,2%	-0,3%	-0,1 ^⑦
EBIT	49,2	8,2%	53,7	8,2%	+9,2%	+4,5
Finanzerträge	0,5	0,1%	0,7	0,1%	+49,5%	+0,2 ^⑧
Finanzaufwendungen	-0,8	-0,1%	-1,1	-0,2%	-32,4%	-0,3 ^⑧
EBT	48,9	8,2%	53,3	8,2%	+9,1%	+4,5
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-16,0	-2,7%	-17,0	-2,6%	-6,1%	-1,0
Ergebnis nach Steuern	32,8	5,5%	36,3	5,6%	+10,6%	+3,5

Konzernsteuerquote von 32,8% auf 31,9% reduziert

Die Konzernsteuerquote auf das ausgewiesene EBT beträgt 31,9% für das Geschäftsjahr 2018 (Vorjahr: 32,8%).

Bei der Betrachtung der Konzernsteuerposition ist grundsätzlich zu beachten, dass insbesondere noch negative Ergebnisse von Unternehmen, an denen CEWE beteiligt ist, die Steuerquote steigen lassen, da sich die Ausnutzung entsprechender Verlustvorträge erst in späteren Jahren positiv auf die Steuerquote auswirken wird. Bereinigt um diesen bilanziellen Sondereffekt ergab sich im Vorjahr 2017 eine normalisierte Steuerquote von 32,2%. Im Geschäftsjahr 2018 standen den negativen Ergebnisbeiträgen in fast gleicher Höhe positive Effekte aus der Aktivierung von latenten Steuern auf Verlustvorträge gegenüber, so dass die normalisierte Steuerquote mit ebenso 31,9% der ausgewiesenen Steuerquote entsprach.

Durch bisher andere Auslegung der Rechtsgrundlagen im Zusammenhang mit der Hinzurechnung von Tätigkeitsvergütungen der CEWE Stiftung & Co. KGaA kam es im Rahmen der Gewerbesteuerermittlung zu einer Anpassung des Steuerergebnisses 2017. Entsprechend veränderte sich das vormals ausgewiesene Steuerergebnis für 2017 in Höhe von –15.317 TEuro auf nunmehr –16.042 TEuro.

Nachsteuerergebnis von 36,3 Mio. Euro

führt zu 5,06 Euro Ertrag je Aktie

CEWE erzielte für das Geschäftsjahr 2018 mit 36,3 Mio. Euro ein Nachsteuerergebnis am oberen Ende des geplanten Zielkorridors von 33 bis 37 Mio. Euro (2017: 32,8 Mio. Euro). Entsprechend lag auch das unverwässerte Ergebnis je Aktie mit 5,06 Euro je Aktie im geplanten Zielkorridor von 4,55 bis 5,13 Euro (2017: 4,59 Euro).

Ergebnisse des Q4

in Mio. Euro	2017	2018	Veränderung
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)	46,1	57,5	+ 24,8 %
Ergebnis vor Steuern (EBT)	45,5	57,3	+ 26,0 %
Ergebnis nach Steuern	30,7	39,2	+ 27,7 %

Bilanz und Finanzierung

- **Solide Bilanz: Eigenkapitalquote sinkt auf 53,8 %**
- **Operatives Netto-Working Capital wird um 25,0 % reduziert**
- **Solide Finanzierung: Netto-Cash-Position bei 24,2 Mio. Euro – auch nach Akquisitionen**

Die Kommentierung der Bilanz und der Finanzierung von CEWE bezieht sich im Wesentlichen auf die Entwicklung der Managementbilanz innerhalb des vergangenen Geschäftsjahres. Soweit es dem tieferen Verständnis dient, wird zusätzlich der Vergleich zum 30. September 2018 kommentiert. Vorangestellt wird ein Abschnitt zu den generellen Entwicklungslinien der Konzernbilanz im Vergleich zum 31. Dezember 2017.

Akquisitionen lassen Bilanzsumme steigen

Im Vergleich zum Vorjahr wird die Bilanz zum 31. Dezember 2018 vor allem durch die beiden Unternehmenskäufe im 1. Quartal 2018 (Cheerz und LASERLINE) geprägt, so dass die langfristigen Vermögenswerte um 65,2 Mio. Euro auf 286,7 Mio. Euro zunahmen. Davon entfielen allein 33,9 Mio. Euro auf den akquisitionsbedingten Anstieg des Geschäfts- oder Firmenwerts sowie 15,1 Mio. Euro auf die mit diesen Gesellschaften erworbenen immateriellen Vermögens-

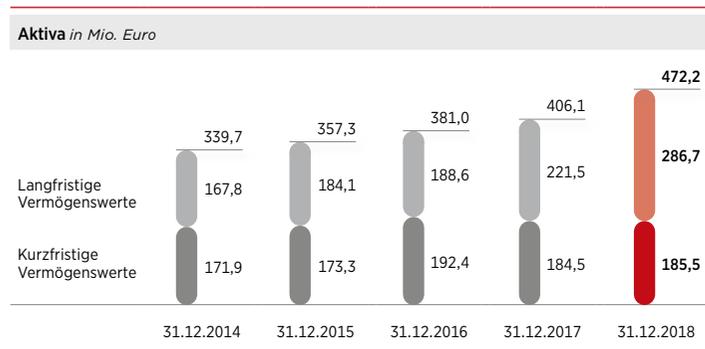
werte. Gleichzeitig nahmen die kurzfristigen Vermögenswerte um 0,9 Mio. Euro auf 185,5 Mio. Euro zu. Während sich neben anderen Effekten die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen geschäftstriebe um 8,3 Mio. Euro erhöhten, wurde die Konzernliquidität um 10,7 Mio. Euro zurückgeführt.

Solide Bilanz: Eigenkapitalquote auch nach Akquisitionen auf 53,8 %

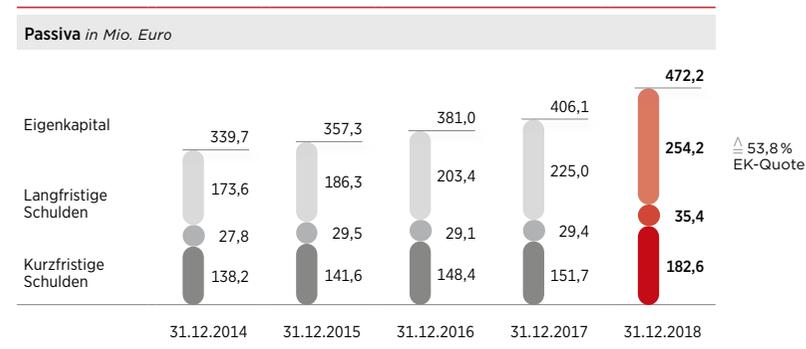
Im Vergleich zum 31. Dezember 2017 erhöhte sich das Eigenkapital vor allem durch das positive Gesamtergebnis des abgelaufenen Geschäftsjahres von 36,9 Mio. Euro – gemindert um eigentümerbezogene Eigenkapitalveränderungen in Höhe von –10,3 Mio. Euro um insgesamt 29,2 Mio. Euro auf 254,2 Mio. Euro. In den eigentümerbezogenen Eigenkapitalveränderungen sind vor allem die Dividendenausschüttung von 13,3 Mio. Euro und gegenläufig die Dotierung der Kapitalrücklage für Aktienoptionspläne sowie der Abgang von eigenen Anteilen. Die Eigenkapitalquote sank infolge der akquisitionsbedingt deutlich gestiegenen Bilanzsumme um 1,6 Prozentpunkte auf 53,8 %.

Die Konzernverschuldung ist im Vergleich zum 31. Dezember 2017 um 37,0 Mio. Euro auf 218,0 Mio. Euro gestiegen. Hier zeigen sich das

Bilanzdaten



Bilanzdaten

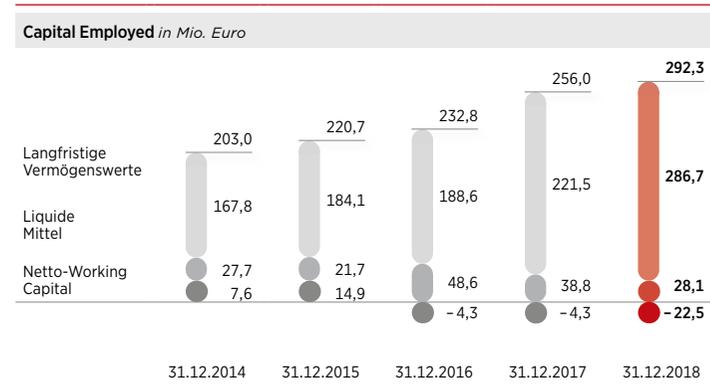


ebenfalls geschäfts- sowie akquisitionsbedingt um 16,8 Mio. Euro gestiegene Niveau der kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der Anstieg der kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten um 8,8 Mio. Euro vor allem aufgrund der darin enthaltenen Verbindlichkeiten aus Put- bzw. Call-Optionen aus dem Erwerb von Cheerz. Die kurzfristigen Ertragsteuerschulden sind vor allem aufgrund der geänderten Behandlung von Tätigkeitsvergütungen der CEWE Stiftung & Co. KGaA (siehe Erläuterungen zum Steuerergebnis – S. 87) um 2,3 Mio. Euro gestiegen. Infolge dieser Entwicklung stiegen die langfristigen Schulden um 6,1 Mio. Euro auf 35,4 Mio. Euro und die kurzfristigen Schulden um 30,9 Mio. Euro auf 182,6 Mio. Euro.

Capital Employed steigt akquisitionsbedingt um 36,3 Mio. Euro

Das Capital Employed lag am 31. Dezember 2018 bei 292,3 Mio. Euro und damit um 36,3 Mio. Euro über dem Vorjahreswert. Wie in den folgenden Absätzen erläutert wird, sind die darin enthaltenen langfristigen Vermögenswerte ① hauptsächlich akquisitionsbedingt um 65,2 Mio. Euro auf 286,7 Mio. Euro gestiegen. Das Netto-Working Capital ② lag im Berichtsjahr bei –22,5 Mio. Euro (Vorjahr: –4,3 Mio. Euro). Die liquiden Mittel ③ wurden um 10,7 Mio. Euro auf 28,1 Mio. Euro zurückgeführt.

Management-Bilanz



Capital Employed

in Mio. Euro	31.12.2017	% v. CE	31.12.2018	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Langfristige Vermögenswerte	221,5	86,5 %	286,7	98,1 %	+ 29,4 %	+ 65,2 ①
+ Netto-Working Capital	- 4,3	- 1,7 %	- 22,5	- 7,7 %	+ 418 %	- 18,2 ②
+ Liquide Mittel	38,8	15,1 %	28,1	9,6 %	- 27,6 %	- 10,7 ③
Capital Employed	256,0	100 %	292,3	100 %	+ 14,2 %	+ 36,3

Langfristige Vermögenswerte

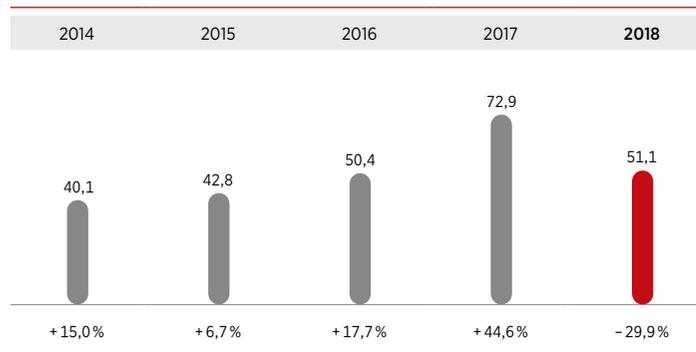
in Mio. Euro	31.12.2017	% v. CE	31.12.2018	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Sachanlagen	148,1	57,9%	160,2	54,8%	+ 8,2%	+ 12,1 ⁵
Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	17,9	7,0%	17,6	6,0%	- 1,2%	- 0,2
Geschäfts- oder Firmenwert	25,8	10,1%	59,7	20,4%	+ 131%	+ 33,9
Immaterielle Vermögenswerte	14,1	5,5%	28,5	9,7%	+ 102%	+ 14,4 ⁶
Finanzanlagen	6,8	2,7%	6,9	2,3%	+ 0,4%	+ 0,0
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	0,4	0,2%	1,3	0,4%	+ 218%	+ 0,9
Langfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte	0,6	0,2%	0,3	0,1%	- 54,3%	- 0,3
Aktive latente Steuern	7,8	3,1%	12,3	4,2%	+ 56,7%	+ 4,4
Langfristige Vermögenswerte	221,5	86,5%	286,7	98,1%	+ 29,4%	+ 65,2 ⁴

Langfristiger Vermögenseinsatz akquisitionsbedingt gestiegen

Im Geschäftsjahr ist das langfristige Vermögen ⁴ um 65,2 Mio. Euro gestiegen – vor allem wegen des akquirierten Anlagevermögens (+ 54,3 Mio. Euro) sowie der übrigen Investitionen in Sachanlagen (+ 43,4 Mio. Euro) ⁵. In diese hat das Unternehmen 13,1 Mio. Euro in den Digitaldruck und seine Weiterverarbeitung, 12,2 Mio. Euro in den Offsetdruck und seine Weiterverarbeitung, 7,2 Mio. Euro in

die Präsenz am Point of Sale, 2,8 Mio. Euro in die IT-Infrastruktur und 8,1 Mio. Euro in diverse Sachanlagen investiert. Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte ⁶ betrafen mit 5,9 Mio. Euro hauptsächlich Software. In Summe wurden 2018 51,1 Mio. Euro nach 72,9 Mio. Euro im Vorjahr investiert. Die operativen Investitionen liegen bei 49,6 Mio. Euro und damit unterhalb des Ziels für 2018. Hierin sind Zugänge aus Akquisitionen nicht berücksichtigt.

Investitionen in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

Reichweiten des Working Capital bezogen auf Umsatz des vorangegangenen Quartals

in Tagen	31.12.2017	30.09.2018	31.12.2018
Vorräte	19	31	17
kurzfristige Forderungen aus LuL	32	27	32
kurzfristige Verbindlichkeiten aus LuL	37	39	39
Operatives Netto-Working Capital	15	20	10

Netto-Working Capital

in Mio. Euro	31.12.2017	% v. CE	31.12.2018	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Operatives Netto-Working Capital	39,0	15,2%	29,2	10,0%	-25,0%	-9,8 ⁸
- Sonstiges Netto-Working Capital	-43,4	-16,9%	-51,8	-17,7%	-19,4%	-8,4
Netto-Working Capital	-4,3	-1,7%	-22,5	-7,7%	-418%	-18,2 ⁷

Zum Abbau des Netto-Working Capital ⁷ haben sowohl das operative Netto-Working Capital ⁸ als auch das sonstige Netto-Working

Capital ⁹ beigetragen, wie in den folgenden Abschnitten im Einzelnen erläutert wird.

Operatives Netto-Working Capital

in Mio. Euro	31.12.2017	% v. CE	31.12.2018	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Vorräte	50,3	19,7%	49,0	16,8%	-2,6%	-1,3
+ kurzfristige Forderungen aus LuL	84,5	33,0%	92,9	31,8%	+9,9%	+8,3
Operatives Brutto-Working Capital	134,9	52,7%	141,9	48,6%	+5,2%	+7,0
- kurzfristige Verbindlichkeiten aus LuL	95,9	37,4%	112,7	38,5%	+17,5%	+16,8
Operatives Netto-Working Capital	39,0	15,2%	29,2	10,0%	-25,0%	-9,8 ⁸

Operatives Netto-Working Capital wird um 25,0% reduziert
Im Vergleich zum 31. Dezember 2017 wurde das operative Netto-Working Capital ⁸ hauptsächlich wegen verstärkter Saisonalität und durch die Akquisitionen erhöhte Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 25,0% auf 29,2 Mio. Euro zurückgeführt, im Vergleich zum 30. September 2018 liegt der Abbau bei 0,6 Mio. Euro. Aufgrund des im

4. Quartal 2018 weiter gestiegenen Geschäftsvolumens haben sich die Reichweiten, die auf Basis des Umsatzes des Vorquartals berechnet werden, positiv verändert, so dass sich das operative Netto-Working Capital ⁸ in Summe per Ende Dezember von 15 auf 10 Tage reduziert hat.

Treiber dieser Reichweitenreduktion war der Aufbau von Verbindlichkeiten aus Lieferungen ⁽¹⁰⁾ und Leistungen um 16,8 Mio. Euro auf 112,7 Mio. Euro. Hier zeigt sich insbesondere ein investitionsbedingter Aufbau von Lieferantenverbindlichkeiten, infolgedessen lag die Kreditorenlaufzeit bei 39 Tagen (Vorjahr: 37 Tage). Zusätzlich wirkte sich der Vorratsabbau ⁽¹¹⁾ um 1,3 Mio. Euro auf 49,0 Mio. Euro positiv aus. Die Vorratsreichweite sank von 19 Tagen auf 17 Tage – vor allem durch

den im vierten Quartal weiter gestiegenen Umsatz. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ⁽¹²⁾ wurden durch das steigende Geschäftsvolumen um 8,3 Mio. Euro auf 92,9 Mio. Euro aufgebaut. Die durchschnittliche Außenstandsdauer der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen blieb jedoch mit 32 Tagen konstant, da der Aufbau dem geschäftlichen Wachstum entsprach.

Sonstiges Netto-Working Capital

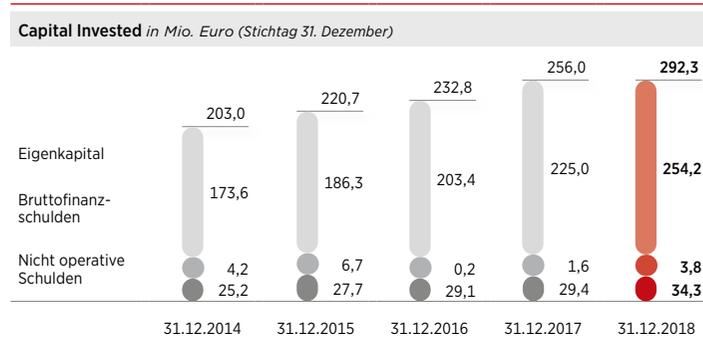
<i>in Mio. Euro</i>	31.12.2017	% v. CE	31.12.2018	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte	1,4	0,6%	0,0	0,0%	-100%	-1,4
+ Kurzfristige Forderungen aus Ertragsteuererstattungen	1,5	0,6%	2,7	0,9%	+81,9%	+1,2
+ Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	2,4	0,9%	3,4	1,2%	+40,6%	+1,0
+ Kurzfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte	5,6	2,2%	9,5	3,2%	+67,9%	+3,8
Sonstiges Brutto-Working Capital	10,9	4,3%	15,5	5,3%	+42,2%	+4,6 ⁽¹⁴⁾
- Kurzfristige Steuerschulden	5,9	2,3%	8,2	2,8%	+38,3%	+2,3
- Kurzfristige übrige Rückstellungen	3,5	1,4%	3,5	1,2%	-1,6%	-0,1
- Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1,3	0,5%	10,2	3,5%	+655%	+8,8
- Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten	43,5	17,0%	45,4	15,5%	+4,6%	+2,0
Kurzfristige übrige Schulden	54,3	21,2%	67,3	23,0%	+24,0%	+13,0 ⁽¹⁵⁾
Sonstiges Netto-Working Capital	-43,4	-16,9%	-51,8	-17,7%	-19,4%	-8,4 ⁽¹³⁾

Sonstiges Netto-Working Capital trägt stärker zur Finanzierung bei

Seit Jahresbeginn ist das sonstige Netto-Working Capital ⁽¹³⁾ weiter um 8,4 Mio. Euro gesunken und trägt mit -51,8 Mio. Euro stärker zur Finanzierung bei. Während das sonstige Brutto-Working ⁽¹⁴⁾ Capital sich vor allem wegen Abgrenzungsposten sowie Umsatzsteuerforderungen leicht um 4,6 Mio. Euro auf 15,5 Mio. Euro erhöhte, erhöhten

sich die kurzfristigen übrigen Schulden ⁽¹⁵⁾ deutlich um 13,0 Mio. Euro. Hierunter fallen die Kaufpreisverbindlichkeiten aus den Unternehmerwerben in Höhe von 8,6 Mio. Euro ⁽¹⁶⁾ sowie ein sich aufgrund der geänderten Behandlung von Tätigkeitsvergütungen der CEWE Stiftung & Co. KGaA (siehe Erläuterungen zum Steuerergebnis – S. 87) ergebender Aufbau von Steuerschulden ⁽¹⁷⁾ neben einem geschäftsbezogenen Aufbau von USt-Verbindlichkeiten ⁽¹⁸⁾.

Management-Bilanz



Capital Invested: Deutlicher Eigenkapitalanstieg – Maßvolle Erhöhung der Konzernverschuldung

Das Capital Invested ⁽¹⁸⁾ lag – definitionsgemäß identisch mit dem Capital Employed – zum 31. Dezember 2018 bei 292,3 Mio. Euro und damit um 36,3 Mio. Euro über dem Vorjahreswert, im Wesentlichen durch das Eigenkapital ⁽¹⁹⁾, das deutlich um 29,2 Mio. Euro auf 254,2 Mio. Euro angestiegen ist. Die nicht operativen Schulden ⁽²¹⁾ sind um 4,9 Mio. Euro auf 34,3 Mio. Euro und die Brutto-Finanzschulden ⁽²⁰⁾ um 2,2 Mio. Euro auf 3,8 Mio. Euro gestiegen. In Summe ist die Konzernverschuldung maßvoll um 7,2 Mio. Euro auf 38,1 Mio. Euro gestiegen.

Capital Invested

in Mio. Euro	31.12.2017	% v. CI	31.12.2018	% v. CI	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Eigenkapital	225,0	87,9%	254,2	87,0%	+ 13,0%	+ 29,2 ⁽¹⁹⁾
Langfristige Rückstellungen für Pensionen	27,2	10,6%	29,2	10,0%	+ 7,3%	+ 2,0
+ Langfristige passive latente Steuern	1,5	0,6%	2,9	1,0%	+ 91%	+ 1,4
+ Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	0,1	0,1%	1,6	0,5%	> 1.000%	+ 1,4
+ Langfristige übrige Verbindlichkeiten	0,5	0,2%	0,6	0,2%	+ 21,5%	+ 0,1
Nicht operative Schulden	29,4	11,5%	34,3	11,7%	+ 16,8%	+ 4,9 ⁽²¹⁾
+ Langfristige Finanzverbindlichkeiten	0,0	0,0%	1,1	0,4%	–	+ 1,1
+ Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	1,6	0,6%	2,7	0,9%	+ 68,6%	+ 1,1
Brutto-Finanzschulden	1,6	0,6%	3,8	1,3%	+ 141%	+ 2,2 ⁽²⁰⁾
Capital Invested	256,0	100%	292,3	100%	+ 14,2%	+ 36,3 ⁽¹⁸⁾

Netto-Cash-Position

<i>in Mio. Euro</i>	31.12.2017	% v. CE	31.12.2018	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Brutto-Finanzschulden	1,6	0,6%	3,8	1,3%	+ 141%	+ 2,2 ⁽²⁰⁾
- Liquide Mittel	38,8	15,1%	28,1	9,6%	- 27,6%	- 10,7 ⁽²²⁾
Netto-Cash Position (-)	- 37,2	-	- 24,2	-	+ 34,8%	+ 12,9 ⁽²³⁾

Solide Finanzierung: Netto-Cash-Position bei 24,2 Mio. Euro – auch nach Akquisitionen

Trotz der Akquisitionen, die zu Zahlungsmittelabflüssen von 38,4 Mio. Euro führten, weist CEWE zum 31. Dezember 2018 eine Netto-Cash-Position ⁽²³⁾ von 24,2 Mio. Euro aus. Im Einzelnen ergab sich dadurch ein Abbau der liquiden Mittel ⁽²²⁾ um 10,7 Mio. Euro, der im Rahmen der Ausführungen zum Cash Flow näher erläutert wird, sowie ein geringfügiger Aufbau der Brutto-Finanzschulden ⁽²⁰⁾ um 2,2 Mio. Euro. Dies war wegen des starken Cash Flow aus der betrieblichen Tätigkeit des Jahres 2018 (siehe Abschnitt Cash Flow auf Seite 95) möglich, der die Akquisitionen des Jahres 2018 praktisch vollständig finanziert hat.

Finanzielle Flexibilität gewährt strategischen Spielraum

Die bestehenden Kreditfazilitäten sichern CEWE einen erweiterten finanziellen Spielraum. Nachdem die Vereinbarungen im abgelaufenen Geschäftsjahr neu verhandelt worden sind, lag die gesamte Kreditlinie der CEWE-Gruppe zum Jahresende bei 180,0 Mio. Euro (Vorjahr: 94,6 Mio. Euro). Nach Abzug der gesamten Kreditinanspruchnahme (3,8 Mio. Euro, Vorjahr: 1,6 Mio. Euro) und unter Berücksichtigung der vorhandenen Liquidität (28,1 Mio. Euro, Vorjahr: 38,8 Mio. Euro) betrug das Liquiditätspotenzial insgesamt 204,3 Mio. Euro (Vorjahr: 131,8 Mio. Euro). Die Finanzierungsstruktur gewährt einen großen strategischen Spielraum. Neben gezogenen Festkrediten (3,8 Mio. Euro, Vorjahr: 1,6 Mio. Euro) bestehen langfristig bis zu sieben Jahren zugesagte, revolvingende Kreditlinien sowie laufend erneuerte Einjahreslinien, die insgesamt der Finanzierung des unterjährig saisonal stark schwanken-

den Liquiditätsbedarfs dienen; damit ist sichergestellt, dass CEWE jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann. Neben diesem Gesamtvolumen bestehen für Akquisitionsprojekte zusätzliche Fazilitäten bis zu 120,0 Mio. Euro.

Alle langfristigen Kreditzusagen unterliegen banküblichen Vereinbarungen; es wurden keine Financial Covenants vereinbart. Sonstige wesentliche Sicherheiten wurden nicht gewährt. Es bestehen übliche Change-of-Control- sowie Sanktionsklauseln. Die Vereinbarungen gewähren einen ausreichend großen strategischen Bewegungsspielraum. Die Bedingungen für die Kredite bewegen sich auf marktüblichem Niveau. Das laufende Investitionsbudget der CEWE-Gruppe wird vollständig aus dem operativen Cash Flow finanziert, so dass die Kreditfazilitäten neben dem unterjährigen Liquiditätsausgleich für strategisch größere Schritte zur Verfügung stehen.

Goldene Bilanzregel eingehalten

Insgesamt wird die Solidität der CEWE-Bilanz erneut an dem Maßstab der klassischen goldenen Bilanzregel deutlich: Auch bei weiterhin hoher Anlagenintensität werden die langfristigen Vermögenswerte (60,7 % der Bilanzsumme, Vorjahr: 54,6 %) vollständig durch das Eigenkapital (53,8 %, Vorjahr: 55,4 %) sowie die langfristigen Schulden (7,5 %, Vorjahr: 7,2 %) gedeckt.

Cash Flow

- EBITDA und reduzierte Steuerzahlungen lassen Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit auf 78,7 Mio. Euro steigen
- Umfassende Investitionen im Berichtsjahr und im Vorjahr führen zu geringerem Free-Cash Flow in beiden Jahren
- Weihnachtsgeschäft lässt Free-Cash Flow des vierten Quartals um 12,8 Mio. Euro steigen

Die folgenden Erläuterungen beziehen sich zunächst auf den Cash Flow des abgelaufenen Geschäftsjahres. Am Ende dieses Abschnittes werden Angaben zum vierten Quartal gemacht.

Free-Cash Flow trotz umfassender Akquisitionen positiv

Wie im Vorjahr konnte der auf 78,7 Mio. Euro gestiegene Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit den vor allem akquisitionsbedingt um 6,0 Mio. Euro auf 76,2 Mio. Euro gestiegenen Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit finanzieren. In der Folge blieb der der Free-Cash Flow praktisch unverändert und lag nach 2,2 Mio. Euro im Vorjahr bei 2,5 Mio. Euro.

Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit

in Mio. Euro	31.12.2017	31.12.2018	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
EBITDA	89,3	93,9	+5,2%	+4,6
+ Zahlungsunwirksame Effekte	2,5	1,2	-52,4%	-1,3
+/- Abnahme (+)/ Zunahme (-) Operatives Netto-Working Capital	-2,8	4,6	—	+7,4 ^④
+/- Abnahme (+)/ Zunahme (-) sonstiges Netto-Working Capital	8,3	-6,8	—	-15,1 ^③
- Gezahlte Steuern	-25,2	-14,6	42,1%	+10,6 ^②
+ Erhaltene Zinsen	0,2	0,4	112%	+0,2
= Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	72,4	78,7	+8,8%	+6,3 ^①

EBITDA-Steigerung und reduzierte Steuerzahlungen erhöhen Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit auf 78,7 Mio. Euro

Der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit ^① lag im Geschäftsjahr 2018 mit 78,7 Mio. Euro um 6,3 Mio. Euro über dem Vergleichswert des Vorjahreszeitraums (72,4 Mio. Euro). Vor allem waren im abgelaufenen Geschäftsjahr 10,6 Mio. Euro geringere Steuerzahlungen ^② zu leisten. 2017 waren als Folge einer sich kontinuierlich verbessernden Ergebnissituation und infolge von Betriebsprüfungen Vorjahre betreffende Steuerzahlungen von 8,4 Mio. Euro angefallen. Diese Effekte stellten sich 2018 nicht mehr ein. Aus dem Netto-Working Capital hat sich in Summe ein Effekt von -7,7 Mio. Euro ergeben, der sich - wie im Folgenden erläutert

- auf das sonstige Netto-Working Capital sowie das operative Netto-Working Capital aufteilt. Das sonstige Netto-Working Capital ^③ hat im Berichtsjahr mit -6,8 Mio. Euro um 15,1 Mio. Euro weniger Cash freigesetzt als im Vorjahr (8,3 Mio. Euro). Im Vorjahr wirkte hier die Steuersatzänderung auf CEWE Fotobücher positiv auf den Cash Flow: Kunden tragen mit ihren Zahlungen nicht nur die Umsätze, sondern auch die Umsatzsteuer, die CEWE im Folgemonat an die Steuerbehörden zahlen muss. Nachdem die Absprungbasis zum 31. Dezember 2017 entsprechend erhöht wurde, ist jetzt der Normalzustand erreicht. Im Übrigen ergaben sich die höheren Auszahlungen aufgrund von akquisitionsbedingten Effekten. Das operative Netto-Working Capital ^④ führte im

Berichtsjahr zu 4,6 Mio. Euro Zahlungseingängen nach -2,8 Mio. Euro Zahlungsausgängen im Vorjahr und erhöhte damit den Cash Flow um 7,4 Mio. Euro. Aus der Abnahme der Vorräte ergab sich ein positiver Effekt von 3,0 Mio. Euro, hauptsächlich durch Bestandsabbau im Einzelhandel. Die Akquisitionen zeigten keine wesentlichen Auswirkungen, da diese durch andere Effekte kompensiert wurden. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stiegen dem Geschäfts-

volumen entsprechend um 6,9 Mio. Euro und wirkten somit entsprechend negativ auf den betrieblichen Cash Flow. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen wurden um 8,4 Mio. Euro aufgebaut, zum einen wegen des Geschäftsvolumens aus den Akquisitionen und zum anderen wegen der darin enthaltenen umsatzbedingt gestiegenen Konditionenverbindlichkeiten gegenüber Handelspartnern.

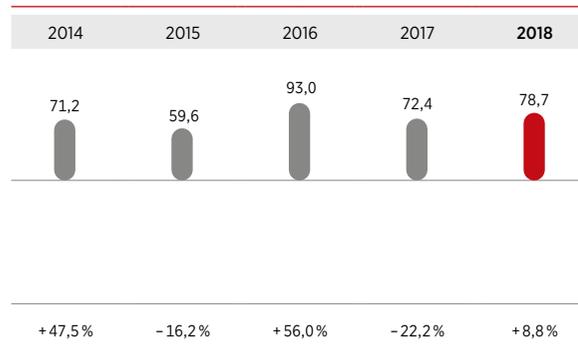
Cash Flow aus Investitionstätigkeit

in Mio. Euro	31.12.2017	31.12.2018	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
- Abflüsse aus Investitionen in das Anlagevermögen	-71,0	-45,0	36,5%	+25,9 ^③
- Abflüsse aus Käufen von konsolidierten Anteilen/ Akquisitionen	0,0	-38,4	-	-38,4 ^②
+/- Abflüsse aus Investitionen in Finanzanlagen	-0,7	4,3	-	+5,0 ^④
+/- Zuflüsse aus Investitionen in langfristige Finanzinstrumente	0,1	-0,9	-	-1,0
+ Zuflüsse aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	1,3	3,8	+195%	+2,5 ^⑤
= Cash Flow aus Investitionstätigkeit	-70,2	-76,2	-8,5%	-6,0 ^①

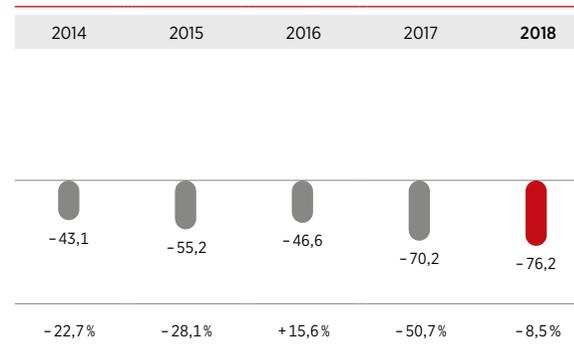
Investitionen in beiden Geschäftsjahren außergewöhnlich hoch
Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit ^① wurde 2018 im Vergleich zum Vorjahr um 6,0 Mio. Euro auf 76,2 Mio. Euro gesteigert. Dies lag vor allem an den Abflüssen aus dem Kauf von Cheerz und LASERLINE ^② in Höhe von 38,4 Mio. Euro. Im Vorjahr wurden 27,6 Mio. in den Saxopark (Betriebsgrundstück von SAXOPRINT) investiert. Bereinigt um

diesen Kauf, lagen die Abflüsse aus Investitionen in das Anlagevermögen im Geschäftsjahr 2017 bei 43,4 Mio. Euro und damit lediglich um 1,6 Mio. Euro niedriger als im laufenden Geschäftsjahr ^③. Positiv wirkten die Verkäufe von Finanzanlagen ^④ sowie anderen Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten ^⑤.

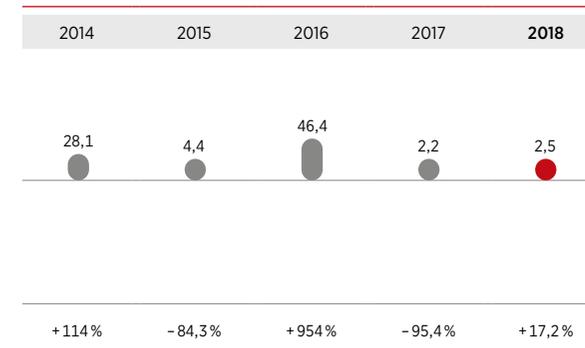
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit in Mio. Euro



Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit in Mio. Euro



Free-Cash Flow in Mio. Euro



Umfassende Investitionen im Berichtsjahr und im Vorjahr führen zu geringerem Free-Cash Flow in beiden Jahren

Obwohl im Berichtsjahr mit den Akquisitionen und im Vorjahr mit dem Kauf des Saxoparks hohe zusätzliche Mittelabflüsse aus Investitionen

getätigt wurden, konnten diese aus dem starken auf 78,7 Mio. Euro gestiegenen betrieblichen Cash Flow vollständig finanziert werden. Damit erhöhte sich der Free-Cash Flow um 0,3 Mio. Euro auf praktisch unveränderte 2,5 Mio. Euro.

Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit

in Mio. Euro	31.12.2017	31.12.2018	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
- Gezahlte Dividenden	-12,9	-13,3	-3,1%	-0,4 ^②
+ Zuflüsse aus der Veränderung der Finanzschulden	1,4	0,9	-38,0%	-0,5
- Gezahlte Zinsen	-0,5	-1,0	-132%	-0,6
+ Sonstige Finanztransaktionen	0,3	0,1	-77,9%	-0,2
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	-11,7	-13,4	-15,1%	-1,8 ^①

Wie im Vorjahr: Praktisch allein die Dividendenausschüttung macht den Finanzierungs-Cash Flow aus

Der Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit ^① lag 2018 bei -13,4 Mio. Euro, 1,8 Mio. Euro mehr Cash-out als im Vorjahr. Die Dividendenzahlung ^② lag im Berichtsjahr bei 13,3 Mio. Euro und hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 0,4 Mio. Euro erhöht. Der im Rahmen der Saisonalität immer und durch die Akquisitionen verstärkt anfallende unterjährige Liquiditätsbedarf konnte jederzeit mit den zur Verfügung stehenden Finanzierungsmitteln bedient werden, wie im Abschnitt „Bilanz und Finanzierung“ (Seite 90) erläutert wird.

Weihnachtsgeschäft lässt Free-Cash Flow des vierten Quartals um 12,8 Mio. Euro steigen

Im vierten Quartal 2018 hat sich der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit um stattliche 9,7 Mio. Euro auf 77,3 Mio. Euro gesteigert. Dies ergibt sich vor allem aus dem um 7,9 Mio. Euro auf 67,9 Mio. Euro gestiegenen EBITDA sowie den im Vergleich zum Vorjahr um 5,7 Mio. Euro auf 0,7 Mio. Euro gesunkenen Steuerzahlungen.

Wie im Vorjahr hat CEWE auch im vierten Quartal 2018 in die erforderliche Kapazitätserweiterung investiert (-11,4 Mio. Euro; Vorjahr: -13,7 Mio. Euro). Der Cash Flow aus Investitionstätigkeit lag unter Berücksichtigung von Zuflüssen aus dem Verkauf von Anlagevermögen in Höhe von 1,6 Mio. Euro bei -10,1 Mio. Euro (2017: -13,3 Mio. Euro).

Entsprechend erreichte der ausgewiesene Free-Cash Flow des vierten Quartals 67,2 Mio. Euro (2017: 54,3 Mio. Euro).

Seite 158 | Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

Kapitalrentabilität

- Durchschnittliches Capital Employed durch Akquisitionen auf 300,9 Mio. Euro gestiegen
- ROCE infolge des gestiegenen Capital Employed bei 17,9 %

Durchschnittliches Capital Employed durch Akquisitionen auf 300,9 Mio. Euro gestiegen

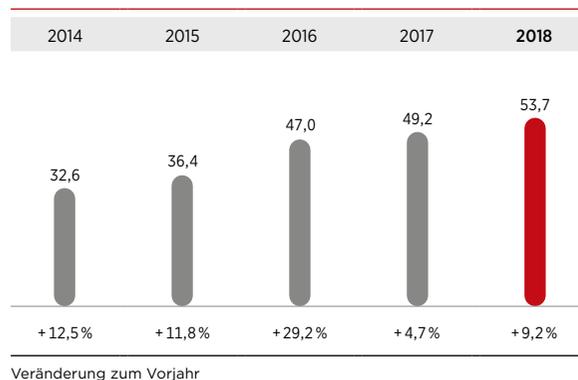
Das Capital Employed lag zum 31. Dezember 2018 wie im Bilanzkapitel erläutert bei 292,3 Mio. Euro und damit um 36,3 Mio. Euro über dem Wert zum 31. Dezember 2017. Dies resultiert vor allem aus dem Erwerb von Cheerz und LASERLINE. Das auf Basis der vier Quartalsstichtage eines 12-Monats-Zeitraums ermittelte durchschnittliche Capital Employed lag zum 31. Dezember 2018 mit 300,9 Mio. Euro 58,3 Mio. Euro über dem Wert des Vorjahres und wird ebenfalls durch die Akquisitionen dominiert.

ROCE infolge des gestiegenen Capital Employed bei 17,9 %

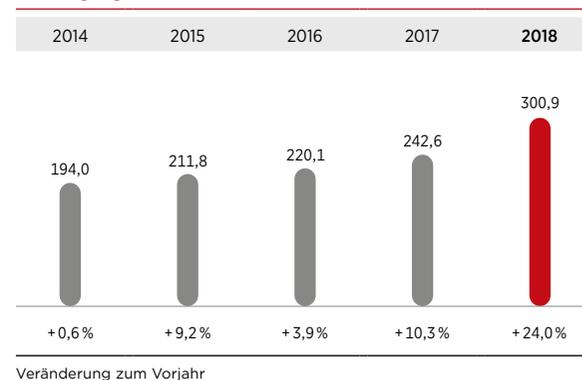
Der Return on Capital Employed (ROCE) als Kennzahl der Kapitalrentabilität hat sich seit dem 31. Dezember 2017 von 20,3 % auf 17,9 % reduziert. Der Wert von 17,9 % ergibt sich aus dem 12-Monats-EBIT von 53,7 Mio. Euro und dem durchschnittlichen Capital Employed von 300,9 Mio. Euro. Der deutliche Anstieg des EBIT kann den akquisitionsbedingten Anstieg des Capital Employed nicht ganz kompensieren, so dass die Rendite zurückgeht.

Inhaltlich liegt dies daran, dass die akquirierten Unternehmen geplant noch nicht auf dem Ertragsniveau arbeiten, so dass zukünftig ceteris paribus wieder mit einer Steigerung des ROCE gerechnet werden kann.

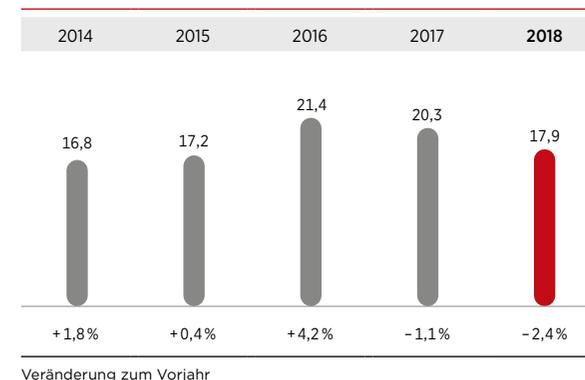
12-Monats-EBIT
in Mio. Euro



Durchschnittliches Capital Employed
der vergangenen 4 Quartale in Mio. Euro



ROCE
in %



Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

Auf Basis der Entwicklung im Geschäftsjahr 2018 beurteilt der Vorstand die wirtschaftliche Lage des Konzerns weiter positiv.

Im Kapitel „Resultate“ werden die Entwicklungen in Umsatz und Ergebnissen nach Geschäftsfeldern, in der GuV-Struktur, in der Bilanz und Finanzierung sowie in Cash Flow und Kapitalrentabilität ausführlich diskutiert. Die Volumen-, Umsatz- und Ergebnisziele wurden sämtlich erreicht oder sogar leicht übertroffen.

Im Kerngeschäft Fotofinishing setzt sich der Produktmixwandel von einfachen Fotoabzügen zu den Mehrwertprodukten CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und weiteren Fotogeschenken immer noch leicht fort. Bei diesen Mehrwertprodukten, die zum Teil von Konsumenten auch direkt bei CEWE bezogen werden, hat CEWE eine größere Wertschöpfung und geht mit hohen Aufwendungen zur Vorbereitung des Weihnachtsgeschäfts in den ersten zehn Monaten jedes Jahres sehr stark „in Vorleistung“. Daher hat CEWE hier die Chance und Legitimation, eine leicht höhere Marge zu erzielen. Der Wandel hin zu Mobiltelefonen als immer vollwertigere Kameras wird von CEWE als Chance begriffen, und das Unternehmen stellt sich in allen Funktionen auf diesen Wandel ein.

Der Einzelhandel spielt – wie in der Beschreibung des Geschäftsmodells dargestellt – nicht primär durch das Foto-Hardware-Geschäft eine wichtige Rolle. Vielmehr ist er verstärkt Vertriebskanal für Fotofinishing-Produkte – auch hier direkt an Konsumenten – und dient darüber hinaus vielen CEWE-Handelspartnern als Beispiel und Vorbild einer zeitgemäßen Vermarktung von Fotoprodukten. Diese Rollen nimmt er erfolgreich wahr, wie der zunehmende Umsatz mit Fotofinishing-Produkten zeigt, die mittels der Webseiten bzw. in den Filialen des CEWE-Einzelhandels verkauft worden sind. Dieses Fotofinishing-Geschäft des CEWE-Einzel-

handels wird im Segmentbericht im Geschäftsfeld Fotofinishing gezeigt. Insofern gibt das im Geschäftsfeld Einzelhandel ausgewiesene, allein mit Foto-Hardware (Kameras, Objektiven etc.) erwirtschaftete Ergebnis nur einen Teil der Gesamtleistung des Einzelhandels wieder.

Als drittes Geschäftsfeld hat CEWE den Kommerziellen Online-Druck entwickelt. Dies ist ein wachsendes Marktsegment innerhalb des Akzidenz-Druckmarktes, in das CEWE eine Reihe von bereits im Fotofinishing erworbenen Kompetenzen einbringt: Online-Marketing, Online-Bestellsysteme und -Auftragsannahme, Verarbeitung digitaler Aufträge, Digitaldruckproduktion, Mailorder-Versand sowie alle unterstützenden Systeme wie Online-Payments, Kundendienst auf diversen Kommunikationswegen usw. gehören im Bereich Fotofinishing seit Jahren zu den Kernkompetenzen von CEWE. Mit der Online-Druckerei von SAXOPRINT hat CEWE dieses Kompetenzprofil um den Online-Offsetdruck erweitert, um auch größere Auflagen effizient produzieren zu können. So ist der Kommerzielle Online-Druck heute zu einem zusätzlichen Geschäftsfeld für CEWE geworden. Die Integration der Akquisition von LASERLINE war 2018 schwieriger als gedacht. Der Markt ist stark kompetitiv. Durch die stark automatisierte und damit hocheffiziente Produktion bei SAXOPRINT in Dresden hat CEWE eine gute Chance, sich in diesem Markt erfolgreich zu entwickeln. Die große Stärke des Fotofinishing-Geschäfts erlaubt CEWE, mit Geduld die weiteren Schritte im Kommerziellen Online-Druck zu gehen.

Die CEWE-Geschäftsentwicklung verlief auch zu Beginn des Jahres 2019 entsprechend den Erwartungen des Vorstandes. Seit Jahren gewinnt im Haupt-Geschäftsfeld Fotofinishing – nach der Saisonspitze im Weihnachtsgeschäft – gerade das erste Quartal an Bedeutung. Dieses alles bestärkt den Vorstand in der Festlegung der im Kapitel „Prognosebericht“ genannten Ziele für das Geschäftsjahr 2019.

Seite 61 | Resultate

Seite 107 | Prognosebericht



Nachhaltigkeitsbericht

PDF-Download unter
<https://company.cewe.de/de/nachhaltigkeit/download.html>

Gedrucktes Exemplar anfordern:
nachhaltigkeit@cewe.de

Nachhaltigkeit

CEWE setzt auf nachhaltigen Erfolg, der durch zahlreiche Maßnahmen in den Bereichen Ökonomie, Ökologie, Mitarbeiter und Gesellschaft kontinuierlich ausgebaut wird.

Als eines der ersten SDAX-Unternehmen hatte CEWE seine Nachhaltigkeitsberichterstattung etabliert und dokumentiert inzwischen seit neun Jahren jährlich seine Aktivitäten. Grundlage dafür sind die aktuellen Leitlinien der Global Reporting Initiative. Ziel ist es, so Nachhaltigkeitsaspekte in allen Unternehmensebenen zu verankern und als festen Bestandteil jeglichen Handelns zu integrieren.

Ehrliches und faires Verhalten

Nachhaltigkeit und Verantwortung sind zwei eng miteinander verbundene Begriffe. Sie spielen in sämtlichen Unternehmensbereichen von CEWE eine große Rolle. Erklärtes Ziel ist es, den wirtschaftlichen Erfolg im Einklang mit ökologischem und nachhaltigem Handeln zu sichern und auszubauen. Verantwortungsvolles Handeln im Sinne von Verlässlichkeit, Ehrlichkeit, Langfristigkeit, Anstand, Integrität und Vertrauen ist ein Wert, der seit jeher zur DNA von CEWE gehört und von den Mitarbeitern gelebt wird.

Geschäftsleitung und Aufsichtsrat haben sich den Grundsätzen einer modernen Corporate Governance verpflichtet. Die Umsetzung des Corporate-Governance-Kodex wird regelmäßig überprüft und angepasst. Bereits 2009 wurde ein externer Ombudsmann berufen, an den sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch Geschäftspartner und Dritte wenden können, wenn sie vertraulich Hinweise auf Verdachtsfälle von Korruption, Untreue oder andere Unregelmäßigkeiten geben wollen. Erfreulicherweise sind auch 2018 keine Meldungen beim Ombudsmann eingegangen und es gab keine bekannten Verstöße gegen Gesetze oder Vorschriften.

Sicherung der wirtschaftlichen Zukunftsfähigkeit

In der Fotobranche setzt CEWE durch Innovationen rund um die Freude am Foto kontinuierlich neue Impulse. Der Erfolg dieser Ausrichtung wird unter anderem durch eine stetig steigende Markenbekanntheit und eine hohe Kundenzufriedenheit deutlich. Das CEWE FOTOBUCH hat sich längst zum beliebtesten Fotobuch Europas entwickelt: 2018 wurden 6,2 Mio. Exemplare produziert und mit dem CEWE FOTOBUCH Pure hat das Unternehmen nun ein Produkt auf solche Kunden zugeschnitten, die per App vom Smartphone aus schnell und einfach Fotobücher erstellen lassen möchten.

Umweltschutz und Ressourcenschonung

CEWE hat den Anspruch, den CO₂-Fußabdruck signifikant zu verringern und damit das Abkommen der UN-Klimakonferenz von Paris und die Verabschiedung der globalen Entwicklungsagenda aktiv mitzutragen. Seit September 2016 werden sämtliche CEWE-Markenprodukte klimaneutral hergestellt. Die CO₂-Emissionen, die bei der Herstellung entstehen, werden kompensiert. Als Kompensationsprojekt wurde nach sorgfältiger Prüfung ein Waldschutz- und Wiederaufforstungsprojekt in Kenia ausgewählt. Auch die Produktion und die Logistikprozesse werden seit Jahren stetig umweltgerechter ausgerichtet. Viele Projekte im Bereich regenerativer Energieerzeugung (u. a. eigene Fotovoltaikanlagen, Umstellung auf Grünstrom) und Energieeffizienz (z. B. LED-Beleuchtung) sind ins Leben gerufen worden. Mit dem 2017 bezogenen Neubau am Stammsitz in Oldenburg ist es gelungen, ein Gebäude zu errichten, das die benötigte Energie für die Klimatisierung durch ein Zusammenspiel aus Wärmepumpe und Fotovoltaikanlage eigenständig produziert.

Verantwortung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die rund 3.900 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind wesentlich für den Unternehmenserfolg verantwortlich. Ein qualifiziertes Personalmanagement sowie die intensive Förderung des fachlichen Nachwuchses unterstützen CEWE dabei, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Im vergangenen Jahr wurde intensiv daran gearbeitet, das partnerschaftliche Arbeitsumfeld durch noch bessere Rahmenbedingungen auszubauen, z. B. durch einen Gesundheitstag, die Einrichtung einer Mitfahrzentrale oder das Angebot einer bewegten Pause. Dies führt zu mehr Motivation, einem positiven Arbeitsklima und wirtschaftlichem Erfolg.

Ein besonderes Gewicht lag auf der Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Unternehmen: Das Belegschaftsaktienprogramm wurde deutlich ausgeweitet, indem es insbesondere auch allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern europaweit zugänglich gemacht wurde. Diese Beteiligung am Firmenerfolg sowie die Unterstützung jedes Einzelnen bei der Vermögensbildung für das Alter sind wesentliche Ziele des Programms. Mit einer Teilnahmequote von 78 % zeigten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wie sehr sie dem Unternehmen vertrauen und den Erfolg aktiv mitgestalten wollen.

Gesellschaftliches Engagement

Gesellschaftliches verantwortungsvolles Handeln und soziales Engagement gehören seit jeher zur DNA und Unternehmenskultur von CEWE. Thematisch lassen sich die Förderschwerpunkte von CEWE in die drei Bereiche Menschen, Umwelt und Fotokultur einteilen. Bei den unterstützten Projekten stehen insbesondere Familien und Kinder in Notsituationen im Mittelpunkt. Länderübergreifend angelegt ist die Partnerschaft mit den SOS-Kinderdörfern, die bereits im sechsten Jahr besteht.

Mit ausgewählten Umwelt-Partnern macht CEWE sein Engagement für den Erhalt unseres Lebensraumes sichtbar. Seit 2013 gibt es eine intensive Zusammenarbeit mit lokalen NABU-Gruppen, die 2016 überregional auf Projekte mit dem gesamten NABU-Bundesverband ausgeweitet wurde.

Als Europas führender Fotodienstleister ist CEWE dem Kulturgut Fotografie traditionell verbunden. Die hohe Emotionalität, mit der Kunden fotografieren und Fotoprodukte gestalten, ist Ansporn für das Unternehmen, das „Kulturgut Fotografie“ zu bewahren und zu fördern. So werden die großen Fotofestivals wie in Zingst oder Oberstdorf wesentlich unterstützt. 2018 startete wieder der Fotowettbewerb CEWE Photo Award, der sich zu einem der weltgrößten Wettbewerbe dieser Art entwickelt hat.

Transparente Berichterstattung

CEWE hat den Anspruch, seine Nachhaltigkeitsleistung kontinuierlich zu verbessern sowie das dafür erforderliche Management dahingehend systematisch weiterzuentwickeln und zu präzisieren. Seit 2010 berichtet CEWE im Jahresrhythmus über die unternehmensweiten Fortschritte und orientiert sich dabei an den internationalen Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI), die weltweit als führendes Rahmenwerk für die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Wirtschaftsunternehmen und Organisationen gelten. Im Geschäftsjahr 2018 hat CEWE die GRI-Berichtsform von G4 auf Standard umgestellt.

Der aktuelle Bericht ist zeitgleich mit dem Geschäftsbericht erschienen. In Deutsch und Englisch erhalten Sie ihn als gedrucktes Exemplar unter der E-Mail-Adresse nachhaltigkeit@cewe.de. Eine Möglichkeit zum Download der Berichte und des Nachhaltigkeitsfilms von CEWE finden Sie unter <https://company.cewe.de/de/unternehmen/nachhaltigkeit.html>

NACHTRAGSBERICHT

Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres

Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres lagen nicht vor.

PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

Risikobericht

Die Geschäftspolitik der CEWE-Gruppe ist darauf ausgerichtet, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern und den Bestand des Unternehmens zu sichern. Um diese Ziele zu erreichen, erfordern die europäischen Aktivitäten ein permanentes verantwortungsvolles Abwägen von Chancen und Risiken. Chancen zu ergreifen sowie die Fähigkeit, Risiken zu erfassen, zu analysieren und mit geeigneten Strategien zu reduzieren, sind wichtige Faktoren des unternehmerischen Handelns. Systematisches Chancen- und Risikomanagement ist die fortwährende Aufgabe des Vorstandes und Führungsaufgabe in jedem Verantwortungsbereich.

Gesamtbeurteilung der Chancen und Risiken durch die Unternehmensleitung

Die Einschätzung des Gesamtrisikos erfolgt auf Grundlage des Chancen- und Risikomanagementsystems in Kombination mit den eingesetzten Planungs-, Steuerungs- und Kontrollsystemen. Organisatorisch hat CEWE alle Voraussetzungen geschaffen, um gruppenweit mögliche Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen.

Chancen und Risiken werden jeweils einzeln erfasst und beschrieben. Ihre Bewertung erfolgt mit der Einschätzung ihres maximalen Auswirkungswertes, ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und des daraus resultierenden Erwartungswertes. Zur Steuerung der Risiken werden die einzelnen Maßnahmen erfasst; schließlich werden auch die zur Früherkennung implementierten Indikatoren dokumentiert.

Einzelne Risiken oder solche in Wechselwirkung mit anderen lassen keine existenzgefährdende Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der CEWE-Gruppe erkennen.

Das Chancen- und das Risikomanagementsystem der CEWE-Gruppe sind eng miteinander verknüpft. Im Folgenden werden zunächst die im Risikomanagementsystem geführten Risikokategorien näher erläutert:

Strategische Risiken

Die Kerngeschäftsbereiche Fotofinishing, Kommerzieller Online-Druck und Einzelhandel beinhalten strategische Risiken.

Im Bereich des Kerngeschäfts setzen sich die wesentlichen strategischen Risiken aus dem Technologie- und Innovationsrisiko, den Risiken im Bereich des Kommerziellen Online-Drucks, den sich durch den Brexit möglicherweise ergebenden Risiken, den mit der Marke CEWE im Zusammenhang stehenden Risiken sowie dem Risiko der Investition in kerngeschäftsnahen Start-ups zusammen. Um dem Wandel der mobilen

Geräte und der wachsenden Bedeutung des Internets als Bestellweg gerecht zu werden, hat CEWE die Programmier- und Entwicklungskapazitäten in diesem Bereich verstärkt. Investitionen in kerngeschäftsnahen Start-ups sind Maßnahmen zur mittel- und langfristigen Stützung des Kerngeschäfts und werden durch die Unternehmensleitung eng begleitet.

Im Segment Kommerzieller Online-Druck werden zur Steuerung des Risikos die Möglichkeiten weiterer Kooperationen laufend geprüft. Die Entwicklung des Segments wird durch die Unternehmensleitung eng begleitet.

Operative Risiken

Sowohl im Fotofinishing als auch im Kommerziellen Online-Druck bestehen die wesentlichen operativen Risiken aus allgemeinen Preisrisiken sowie verschiedenen Risiken der technischen Infrastruktur und der Funktionalität der produktions- und kundennahen Systeme. Für das Preisrisiko spielt in allen Bereichen ein konsequentes Preiscontrolling eine wichtige Rolle.

Die technische Infrastruktur wird grundsätzlich durch gruppenweit standardisierte IT-Strukturen, Hochverfügbarkeits-Techniken, Back-up-Rechenzentren sowie Back-up-Leitungen für die Datenübertragung sichergestellt. Viren- und Zugangsschutz sowie Verschlüsselungssysteme sind wichtige Techniken zum Schutz gegen unbefugten Zugriff

von außen und innen. Auch die Produktionskapazitäten werden durch redundante Prozesse an verschiedenen Standorten sichergestellt. Dabei spielt auch die Möglichkeit, die Kapazität zentral steuern zu können, eine wichtige Rolle. Als weniger wesentlich wird das allgemeine Risiko der Materialversorgung und -beschaffung angesehen. In allen Beschaffungslinien gelten die Mehrlieferantenstrategie und Mehrjahresverträge als angemessene Maßnahmen.

Im Bereich des Umweltrisikos wurden 2018 keine Verstöße gegen Umweltauflagen festgestellt. Das Risiko wird durch regelmäßige interne Kontrollen an allen Produktionsstandorten überwacht; es wird als niedrig eingestuft.

Das Risiko, qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu gewinnen und zu halten, ist weniger von seiner unmittelbaren als vielmehr von seiner mittelbaren Wirkung wesentlich. Hier spielt die Präsenz der Dachmarke CEWE auch im Arbeitsmarkt eine wichtige Rolle. In enger Begleitung durch die Unternehmensleitung werden Aus- und Weiterbildung sowohl im fachnahen Bereich wie im Bereich der Persönlichkeits- und Führungskompetenz konsequent angeboten.

Finanzrisiken

Die zu den Finanzrisiken zählenden Risiken aus Zinsänderungen, Währungsschwankungen, Kreditversorgung, Silbervermarktung und Forderungsausfall zählen für CEWE nicht zu den existenzgefährdenden Risiken. Durch die geringe zinsbelastete Fremdfinanzierung und den zeitweise hohen Bestand an liquiden Mitteln aus dem saisonalen Geschäftsverlauf würden auch stark steigende Marktzinsen keine Gefährdung darstellen. Soweit Kapitalflüsse im Nicht-Euroraum stattfinden, betreffen sie ganz überwiegend lokales Geschäft, das währungskongruent abgewickelt wird, so dass auch Kursschwankungen keine ausgeprägt nachhaltige Belastung darstellen. Für die nachhaltig gesicherte Kreditversorgung der CEWE-Gruppe sorgen zentral verhandelte, mittel- bis langfristige Kreditverträge sowie eine insgesamt ausgeprägt gute Bonität bei den Bankenpartnern. Die Bedeutung der Silbervermarktung für das Geschäftsergebnis von CEWE hat sich mit den anteilig stark reduzierten Silberhalogenid-Produkten ebenfalls sehr stark verringert.

Die Bedeutung des Forderungsausfallrisikos nimmt durch die stete Zunahme des Konsumentengeschäftes weiter ab. Forderungen gegenüber Geschäftskunden werden eng betreut und sind marktüblich und ausreichend versichert. Konsumentenforderungen stellen für sich kein Risiko dar und unterliegen einem professionellen Inkassomanagement.

Forderungsbestände betreffen im Bereich Lieferungen und Leistungen gewerbliche Drittkunden sowie Konsumenten; sonstige Forderungen bestehen u. a. gegenüber der öffentlichen Hand, gegenüber Mitarbeitern, Versicherungen u. a.; potenzielle Wertminderungen durch Ausfälle bestehen bei CEWE ganz überwiegend nur gegenüber gewerblichen Drittkunden. Das Risiko wird reduziert, indem in enger Abstimmung mit den marktorientierten Stellen des Unternehmens die Bonität und das Zahlungsverhalten der Kunden ständig überwacht und, wenn möglich und wesentlich, versichert werden; außerdem wird bei auffälligen Adressen das Geschäftsvolumen durch Einzelentscheidungen gesteuert. Wertminderungen bei Konsumentenforderungen werden durch ein professionelles Inkassomanagement sowie durch Systemeinstellungen zur Risikovermeidung und Informationsgewinnung minimiert. Das Risiko bei sonstigen Forderungen wird durch enge Beobachtung der einzelnen Adressen gesteuert. Gegebenenfalls auftretende Einzelrisiken wurden durch ausreichende Wertberichtigungen berücksichtigt, wenn und soweit der Eintritt des Ausfalls ausreichend wahrscheinlich ist, und sind somit nicht Gegenstand dieser Betrachtung.

Rechtliche Risiken

Zu den rechtlichen Risiken zählen ganz wesentlich interne wie externe dolose Handlungen sowie Risiken aus dem Datenschutz und dem gewerblichen Rechtsschutz. Bei diesen Risiken greifen Maßnahmen und Prozesse des engmaschigen Corporate-Governance-Systems, des internen Kontrollsystems, der internen Revision sowie des Konzerncontrollings. Darüber hinaus werden regelmäßige Informationen und Schulungen eingesetzt, um Risiken aufzuzeigen und Maßnahmen umzusetzen.

Chancenbericht

Das Chancen- und das Risikomanagementsystem der CEWE-Gruppe sind eng miteinander verknüpft. Als Chancen werden mögliche zukünftige Entwicklungen oder Ereignisse verstanden, die zu einer positiven Planabweichung führen können.

CEWE ist mit seinen Geschäftsfeldern in dynamischen, sich schnell wandelnden Marktfeldern tätig. Chancen in diesen Geschäftsfeldern durch Innovationen, Konsolidierung oder organisches Wachstum zu nutzen oder weitere Chancen in angrenzenden, artverwandten neuen Geschäftsfeldern zu erkennen und dabei unnötige Risiken zu vermeiden ist die Basis für ein nachhaltiges Wachstum der CEWE-Gruppe. Bei Chancen kann es sich um interne oder externe Potenziale handeln.

Soweit es wahrscheinlich ist, dass die Chancen eintreten, hat CEWE sie in der Unternehmensplanung und im Ausblick für 2019 berücksichtigt. Insoweit bezieht sich der Chancenbericht auf Ereignisse, die zu einer potenziell positiven Abweichung von diesen Planzahlen führen können.

Chancen im Bereich Fotofinishing

Chancen sieht CEWE hier in Mehrerträgen durch zusätzlichen Umsatz neuer Bestellapplikationen für mobile Endgeräte, soweit diese noch stärkere Akzeptanz bei den Endverbrauchern finden.

Chancen im Bereich Kommerzieller Online-Druck

Mit SAXOPRINT expandiert CEWE im Kommerziellen Online-Druck auch in benachbarte europäische Länder. Hier liegen Chancen der neuen Portale, über die Planung hinaus Umsätze und Erträge zu erwirtschaften.

Chancen im Bereich Einzelhandel

Im eigenen Einzelhandel in Norwegen, Schweden, Polen, Tschechien und in der Slowakei betreibt CEWE 147 eigene Läden. In Norwegen, Schweden und Polen hat CEWE Webshops für Artikel rund um die Fotografie aufgebaut, bei deren Optimierung Chancen auf weitere Umsatzsteigerungen und Erträge im Onlinebereich gesehen werden.

Prognosebericht

Langfristige Unternehmensentwicklung durch drei Elemente:

(1) Markenstärkung im Kerngeschäft Fotofinishing

Im Fotofinishing setzt CEWE seine Ausrichtung fort, das im Premiumsegment positionierte CEWE FOTOBUCH als Marke neben den Kernmärkten in Deutschland, in der Schweiz und in Österreich auch in allen anderen von CEWE belieferten europäischen Ländern weiter auszubauen. Neben dem etablierten CEWE FOTOBUCH werden seit einigen Jahren mit CEWE KALENDERN, CEWE CARDS und CEWE WANDBILDERN weitere Produktmarken mit gleicher Positionierung sowie die Dachmarke CEWE gestellt. Ziel ist es, die positive Konsumentenhaltung und hohe Markenbekanntheit des CEWE FOTOBUCHS auch für die übrigen Produktgruppen und das Unternehmen CEWE insgesamt zu nutzen. Die Differenzierungsvorteile der Leistungs- und Qualitätsversprechen, für die die Marke CEWE steht, sollen schrittweise für ein wachsendes Produktportfolio genutzt werden. Ferner steigt damit die Werbeeffizienz, und die CEWE-Produkte können bei Konsumenten „vorverkauft“ werden, auch zum spürbaren Nutzen der CEWE-Handelspartner.

(2) Entwicklung im Kommerziellen Online-Druck

Um die Basis für Wachstum im Kommerziellen Online-Druck zu legen, hatte CEWE im Februar 2012 die SAXOPRINT GmbH, Dresden, übernommen. Damit verfügt CEWE zusätzlich zum Digitaldruck auch über online verfügbare Offsetdruck-Kapazitäten zur effizienten industriellen Produktion größerer Auflagen. Ergänzend hierzu übernahm CEWE mit Jahresbeginn 2018 die Berliner Online-Druckerei LASERLINE.

(3) Weiterentwicklung der Geschäftsfelder

Bei potenziellen Beteiligungsmöglichkeiten sucht CEWE insbesondere nach Online-Geschäftsmodellen, die – genauso wie CEWE – individualisierte, hochwertige Produkte mit hohem Kundennutzen fertigen und damit eine starke Marke aufbauen und zugleich CEWE in Zukunft unternehmerisch weiterentwickeln können. Auch durch die Beteiligung an dem von der Bundesregierung initiierten High-Tech Gründerfonds (HTGF II) erhält CEWE einen guten Überblick über Unternehmensgründungen und Beteiligungsmöglichkeiten.

Weiterhin Fokus auf Europa

CEWE betreibt sein Geschäft zu nahezu 100 % in Europa und plant derzeit keine Veränderung der regionalen Präsenz.

Permanente Arbeit an der Technologiebasis

Wie in der Vergangenheit wird CEWE auch in den nächsten Jahren daran arbeiten, Effektivitäts- und Effizienzpotenziale vor allem der Produktions- und Datentransfertechnologie zu heben. Anstöße dafür entstehen sowohl innerhalb des Unternehmens durch Best-Practice-Transfers zwischen den Betrieben als auch von außen, z. B. durch regelmäßige Benchmarkings und den gezielten Einsatz externer Berater.

Seite 43 | Forschung & Entwicklung

Ständige Innovation umfasst auch Produkte und Dienstleistungen

Das Portfolio der von CEWE angebotenen Produkte und Dienstleistungen wird dauerhaft weiterentwickelt. Innovationen waren bereits die wesentliche Triebkraft der Analog/Digital-Transformation. CEWE strebt danach, die gewonnene Innovationsdynamik in allen Geschäftsfeldern aufrechtzuerhalten, um auf dieser Basis die marktführende Position zu erhalten und auszubauen. Dazu gehören z. B. umfassende Software-Updates, neue Apps oder diverse Produktverfeinerungen.

Weltwirtschaft: Unsicherheiten bremsen Wachstumstempo

Der Internationale Währungsfonds (IWF) rechnet in den nächsten beiden Jahren mit einer leicht abgeschwächten Wachstumsdynamik. Ursache dafür sind Unsicherheiten bezüglich der aktuellen Handelskonflikte, der weiteren Entwicklung Chinas und in Europa vor allem bezüglich des möglichen „No-Deal-Brexits“. Weltweit wird das Wachstum laut IWF 2019 3,5% und 2020 3,6% betragen (2018: 3,7%). In den entwickelten Ländern zeigt sich diese Tendenz noch deutlicher. Für 2019 wird ein Wachstum von 2,0% angenommen, für 2020 nur noch von 1,7% (2018: 2,3%). In den Schwellen- und Entwicklungsländern gehen die Experten des IWF von einem mit 4,5% leicht geringeren Wachstumstempo im Jahr 2019 aus, während es 2020 mit 4,9% zusätzliche Dynamik gewinnt.

Für den Euroraum sind die Prognosen des IWF gedämpft. 2019 soll das Wachstum 1,6% betragen, im Folgejahr dann 1,7% (2018: 1,8%). In Deutschland sehen die IWF-Experten insbesondere 2019 einen schwächeren Zuwachs von 1,3%, während 2020 ein Anstieg auf 1,6% erwartet wird.¹³

Einschätzung des Managements von CEWE zu den gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen

Auch wenn sich die Dynamik abschwächt, werden die europäischen Volkswirtschaften in den nächsten Jahren weiterhin moderat wachsen. Das niedrige Zinsniveau und eine Preissteigerung unterhalb des Inflationsziels der EZB dürften den privaten Konsum beflügeln. Die deutlichen Lohnzuwächse aus den jüngsten Tarifabschlüssen in Deutschland wertet das Management ebenfalls als positives Signal für die Kaufkraft der Privathaushalte.

Insgesamt bleibt der gesamtwirtschaftliche Einfluss auf die Entwicklung von CEWE allerdings unverändert eher gering. Die weiter steigende Beschäftigungsquote könnte jedoch künftig die Personalsuche erschweren. Höhere Personalkosten sind deshalb ebenfalls nicht auszuschließen. CEWE profitiert bisher von seiner guten Reputation als Arbeitgeber, so dass derzeit noch kein nennenswerter Fachkräftemangel zu beklagen ist.

Die EZB hat ihre Anleihenkäufe Ende 2018 eingestellt, belässt aber den Leitzins mindestens bis Sommer 2019 bei 0,0%¹⁴, so dass der Zugang der Unternehmen zu günstigen Fremdfinanzierungsoptionen gesichert sein dürfte. Dies betrifft CEWE aber auch in Zukunft nur im Zusammenhang mit der Akquisitionsfinanzierung. Das geplante organische Wachstum und die damit verbundenen Investitionen kann das Unternehmen aufgrund der soliden Eigenkapitalausstattung und des stabilen operativen Cash Flows weiter aus eigener Kraft finanzieren.

¹³ International Monetary Fund: World Economic Outlook Update, Januar 2019, S. 3f. und Tabelle S. 8

¹⁴ Europäische Zentralbank: Wirtschaftsbericht 8/2018 S. 5f.

CEWE-Absatz entwickelt sich weitgehend unabhängig vom konjunkturellen Umfeld

Der CEWE-Absatz entwickelte sich bisher weitgehend unabhängig vom konjunkturellen Umfeld und der privaten Konsumneigung. Der Einfluss der Konjunktorentwicklung könnte theoretisch steigen, wenn der Anteil von Unternehmenskunden am Umsatz von CEWE wächst. Derzeit sieht das Management im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck allerdings sogar in konjunkturellen Schwächephasen eher Opportunitäten, da die günstige Kosten-Nutzen-Relation der Kommerziellen Online-Druck-Produkte für Geschäftskunden gegenüber den bei stationären Druckereien bezogenen Druckleistungen vor diesem Hintergrund ein noch wichtigeres Differenzierungsmerkmal sein dürfte.

Fotofinishing zukünftig weiter leicht steigend

CEWE fördert den wachsenden Marktanteil von Mehrwertprodukten, um den Rückgang von einzelnen Fotoabzügen auszugleichen bzw. überzukompensieren. Mit dem europäischen Marktführer CEWE FOTOBUCH sowie den weiteren Mehrwertprodukten und den starken Internet-Kompetenzen ist CEWE hervorragend positioniert, um diesen Wandel aktiv zu fördern und möglicherweise sogar davon zu profitieren. Im Ergebnis dürfte der Trend zu Mehrwertprodukten das Fotofinishing auch 2019 stärken und bietet die Chance für eine stabile, vielleicht leicht ansteigende Marge. Mit der Anfang Februar 2018 übernommenen Beteiligung an der Cheerz-Gruppe, Frankreich, will CEWE sein Fotogeschäft über mobile Applikationen v. a. in Südeuropa weiter stärken. Der CEWE-Vorstand rechnet für das laufende Geschäftsjahr durch diese Beteiligung – inklusive Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation – zunächst noch mit einem belastenden EBIT-Effekt.

Saisonverschiebung in das vierte Quartal hält voraussichtlich weiter an

Innerhalb eines Jahres nimmt die Bedeutung des zweiten und des dritten Quartals – des ehemaligen Saisonschwerpunkts – weiter ab. Ausgeglichen wird dies durch die wachsende Bedeutung des vierten Quartals für das Jahresgeschäft, auf das sich der Absatz der margenstärkeren Mehrwertprodukte zunehmend konzentriert, sowie eine auch steigende Ergebnisbedeutung des ersten Quartals. Dieser Trend im Hauptgeschäft Fotofinishing hält seit Jahren an und bestimmt damit auch die große Linie im Gesamtkonzern. Auch der Kommerzielle Online-Druck wird dieser Entwicklung nur mäßig gegensteuern: Wenn auch weniger ausgeprägt, so bildet sich doch auch beim Kommerziellen Online-Druck ein Schwerpunkt im vierten Quartal heraus, der auf die Werbematerialien für das Weihnachtsgeschäft der Druckkunden ihrerseits zurückzuführen ist, die vor allem zu Beginn des vierten Quartals bestellt werden.

Einzelhandel fokussiert sich verstärkt auf den Absatz von Fotofinishing-Produkten

Der Einzelhandel hat auch 2018 wieder durch den Absatz von CEWE-Fotoprodukten einen zunehmenden Umsatzbeitrag erwirtschaftet. Diese über den eigenen Einzelhandel vertriebenen Fotofinishing-Produkte werden umsatz- und ergebnisseitig im Geschäftsfeld Fotofinishing ausgewiesen. Der im Geschäftsfeld Einzelhandel ausgewiesene Hardware-Umsatz mit Kameras, Objektiven, Fotozubehör etc. ist seit einigen Jahren rückläufig und wird weiter konsequent ergebnismargenerhöhend optimiert. So hat der CEWE-Einzelhandel die Aufgabe, notwendige Anpassungen aufgrund einer schwachen Marktentwicklung (z. B. durch den Rückgang des Spiegelreflexkamera-Marktes) durchzuführen: Die Kosten werden weiter der

Umsatzentwicklung angepasst, der Umsatz wird durch gezielte Maßnahmen unterstützt. Grundsätzlich geht das Management für 2019 weiterhin davon aus, die Ertragskraft des Einzelhandels steigern zu können, um diesen Absatzkanal für CEWE-Fotoprodukte zu erhalten.

Entwicklung im Kommerziellen Online-Druck vermutlich unabhängig von Wirtschaftslage

Der Kommerzielle Online-Druck bei CEWE bietet eine Reihe von Vorteilen für den Besteller: Qualitätsgewinn durch hochmoderne Druck-Großanlagen, die mit ihrer konstanten Qualität niedergelassenen Druckereien typischerweise überlegen sind, zusätzlich einen Zeitgewinn durch bedienerfreundliche Internet-Bestellung, schnelle Produktion und zügige Lieferung. Wie zum CEWE-Absatz bereits erläutert, ist zu erwarten, dass der Kommerzielle Online-Druck gerade in konjunkturell schwierigen Phasen Vorteile für die Kunden bietet. Daher erwartet das Management auch für 2019 im Bereich Kommerzieller Online-Druck eine von der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung weitgehend unabhängige Umsatzentwicklung.

Kommerzieller Online-Druck soll weiter profitabel wachsen

Die für den Aufbau des Kommerziellen Online-Drucks notwendigen Marketingaufwendungen hatten in den Anfangsjahren die Gewinn- und Verlustrechnung dieses Geschäftsfeldes maßgeblich beeinflusst. CEWE hatte die hohe Ertragskraft des etablierten Geschäftsfeldes Fotofinishing genutzt, um das potenzialstarke Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck schnell und entschlossen auszubauen, und dabei bewusst negative Ergebnisbeiträge in Kauf genommen. Durch die Akquisition der Online-Druckerei LASERLINE zum Jahresbeginn 2018 konnte der Kommerzielle Online-Druck weiter kräftig im Umsatz zulegen. Auf der Ergebnisseite war das Jahr 2018 v. a. geprägt von den LASERLINE-Integrationskosten und dem noch negativen operativen EBIT-Beitrag dieser jüngsten Akquisition. Wichtiger als das Umsatzwachstum ist nun im Jahr 2019 die Steigerung der Profitabilität des Geschäftsfeldes Kommerzieller Online-Druck insgesamt.

EBIT-Ergebniszielkorridor 2019: + 4 Mio. Euro

Der Konzernumsatz soll 2019 von 653,3 Mio. Euro im Vorjahr 2018 auf 655 Mio. Euro bis 690 Mio. Euro zulegen. Dabei soll sich der Umsatz im Stammgeschäft Fotofinishing leicht steigend entwickeln, ergänzt durch eine Umsatzsteigerung aus der Cheerz-Beteiligung. Das Geschäftsfeld Einzelhandel soll weiterhin eine etwa konstante bis leicht rückläufige Umsatzlinie zeigen und der Kommerzielle Online-Druck soll organisch in den meisten Märkten weiter leicht im Umsatz zulegen; eine Ausnahme könnte weiterhin der britische Markt sein.

Das Konzern-EBIT soll 2019 trotz des noch erwarteten negativen EBIT-Beitrags v. a. der Cheerz-Beteiligung im Korridor von 52 Mio. Euro bis 58 Mio. Euro liegen, das EBT zwischen 51,5 Mio. Euro und 57,5 Mio. Euro und das Nachsteuerergebnis zwischen 35 Mio. Euro und 39 Mio. Euro. Dies entspricht einer Anhebung des EBIT-Ergebniskanals um rund 4 Mio. Euro gegenüber der Zielsetzung für das Vorjahr 2018.

Der CEWE Vorstand geht davon aus, dass 2019 das ROCE wieder leicht steigen wird. 2018 hatten die durchgeführten Akquisitionen das zur ROCE-Berechnung verwendete durchschnittliche Capital Employed erhöht und gleichzeitig noch keinen positiven Ergebnisbeitrag beigesteuert, was das ausgewiesene ROCE insgesamt reduzierte.

Die für 2019 geplanten operativen Investitionen (d. h. ohne Investitionen für Unternehmenskäufe und sonstige ungeplante Effekte aus besonderen Opportunitäten) sollen auf dem Niveau von etwa 55 Mio. Euro liegen.

CEWE gibt mit diesem Geschäftsbericht einen zusammengefassten Lagebericht sowohl für die CEWE-Gruppe als auch für die Einzelgesellschaft CEWE Stiftung & Co. KGaA ab. Daher ist – den rechtlichen Anforderungen entsprechend – für die Einzelgesellschaft CEWE Stiftung & Co. KGaA auch eine Prognose zu spezifizieren: CEWE erwartet für das Geschäftsjahr 2019 einen Umsatz der CEWE Stiftung & Co. KGaA in der Bandbreite von 330 bis 375 Mio. Euro. Dabei wird ein Ergebnis vor Steuern und Zinsen zwischen 40 und 60 Mio. Euro erwartet.

Mindestens Dividenden-Kontinuität angestrebt

CEWE verfolgt grundsätzlich das Ziel der Dividendenkontinuität. Soweit dies angesichts der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens und der vorhandenen Investitionsmöglichkeiten opportun erscheint, bedeutet dies eine mindestens konstante, idealerweise steigende absolute Dividende. Die absolute Höhe der Dividende ist dabei klar im Fokus, die Ausschüttungsquote ist ein Residuum dieser Politik.

Zielsetzung für 2019 CEWE Konzern

			Veränderung zum Vorjahr
Fotos	2,22 bis 2,26	Mrd. Stck.	+ 0% bis + 2%
CEWE FOTOBUCH	6,24 bis 6,31	Mio. Stck.	+ 1% bis + 2%
Investitionen*	55	Mio. Euro	—
Umsatz	655 bis 690	Mio. Euro	+ 0% bis + 6%
EBIT	52 bis 58	Mio. Euro	- 3% bis + 8%
Ergebnis vor Steuern (EBT)	51,5 bis 57,5	Mio. Euro	- 3% bis + 8%
Nachsteuerergebnis	35 bis 39	Mio. Euro	- 3% bis + 9%
Ergebnis je Aktie	4,84 bis 5,40	Euro/ Stck.	- 4% bis + 7%

* Operative Investitionen ohne mögliche Investitionen in die Erweiterung des Geschäftsvolumens wie z. B. Unternehmensakquisitionen oder Kundenstamm-Zukäufe

INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

Corporate-Governance-Bericht

CEWE hält hohe deutsche Standards weitgehend ein

Über die Corporate Governance bei CEWE berichten die Neumüller CEWE COLOR Stiftung (nachfolgend die „Geschäftsleitung“) und der Aufsichtsrat im Berichtsjahr gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex wie folgt:

Geschäftsleitung und Aufsichtsrat haben sich seit langem den Grundsätzen einer modernen Corporate Governance verpflichtet. Seit 2016 ist der Leiter der Rechtsabteilung, Herr Oliver Thomsen, zum Corporate-Governance-Beauftragten bestellt, der direkt im Vorstand der Geschäftsleitung und an den Aufsichtsrat berichtet.

Ziel ist es, das von den Anlegern, Finanzmärkten, Geschäftspartnern, Mitarbeitern und der Öffentlichkeit entgegengebrachte Vertrauen zu bestätigen und weiter zu verstärken. Dazu hat CEWE schon frühzeitig organisatorische Maßnahmen getroffen, die notwendig sind, um den Anforderungen zu entsprechen:

- Veröffentlichung aller kapitalmarktrelevanten Informationen im Internet
- Aktive, offene und transparente Kommunikation
- Enge Zusammenarbeit zwischen Geschäftsleitung und Aufsichtsrat
- Verantwortungsvolles Risikomanagement

Die Umsetzung des Corporate Governance Kodex wird regelmäßig überprüft und an etwaige Aktualitäten angepasst. Die CEWE Stiftung & Co. KGaA nimmt zu den Corporate-Governance-Grundsätzen auf ihrer Homepage unter <http://ir.cewe.de> für jedermann zugänglich Stellung.

Erneut hat die CEWE Stiftung & Co. KGaA die Regelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex fast vollständig eingehalten:

Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG für das Geschäftsjahr 2018

Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin der CEWE Stiftung & Co. KGaA, die Neumüller CEWE COLOR Stiftung sowie der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA erklären, dass den vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015 und in der Fassung vom 7. Februar 2017 ab deren Bekanntmachung am 24. April 2017 mit den nachfolgenden Ausnahmen seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Februar 2018 entsprochen wurde und zukünftig entsprochen wird:

Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat (Abweichung von Ziffer 5.4.1 Abs. 2)

Die Festlegung einer Regelzugehörigkeitsdauer und deren Berücksichtigung im Rahmen von Vorschlägen an die Hauptversammlung schränkt das gesetzliche Recht der Aktionäre und Arbeitnehmer zur Wahl ihrer jeweiligen Vertreter im Aufsichtsrat unverhältnismäßig ein. Mit einer entsprechenden Festsetzung würde zudem ein Ausscheiden gerade von solchen Mitgliedern befördert, die aufgrund ihrer langjährigen Branchen- und Unternehmenskenntnis der Gesellschaft einen besonders hohen Nutzen bringen können.

Aufsichtsratswahlen: Beifügung und Inhalt der Lebensläufe
(Abweichung von Ziffer 5.4.1 Abs. 5)

Die Erweiterung der Einladung zur Hauptversammlung im Falle von anstehenden Wahlen zum Aufsichtsrat um Lebensläufe aller Kandidaten würde dieses ohnehin schon sehr lange Dokument nur unnötig um viele zusätzliche Seiten verlängern und unübersichtlicher machen. Daher soll der Kodex-Empfehlung, dass die Lebensläufe den Kandidatenvorschlägen „beigefügt“ werden sollen, nicht gefolgt werden. Die von der Empfehlung angestrebte Verbesserung der Informationsgrundlage für die Aktionäre wird effizienter dadurch erreicht, dass die Lebensläufe aller Kandidaten auf der Internetseite der Gesellschaft abrufbar sind und auf diese Informationsmöglichkeit in der Einladung zusätzlich hingewiesen wird.

Wir sehen in diesem Zusammenhang auch von der Empfehlung ab, die „wesentlichen Tätigkeiten“ der Kandidaten im Lebenslauf aufzuführen. Die §§ 124 Abs. 3 Satz 4 und 125 Abs. 1 Satz 5 AktG enthalten abschließende und ausreichende Vorgaben für die bei Vorschlägen zur Wahl eines Aufsichtsrates beizubringenden Informationen. Hiernach müssen bereits der ausgeübte Beruf und Mandate in anderen Kontrollgremien dargelegt werden; diese Angaben vermitteln einen weitgehenden Eindruck von Inhalt und Umfang anderer Tätigkeiten eines Kandidaten und seiner fachlichen Qualifikation. Weitere Angaben zu fordern, würde über den Gesetzeswortlaut hinausgehen und im Gegenteil letztlich zu mehr Rechtsunsicherheit führen, auch weil der Begriff der „wesentlichen Tätigkeiten“ zu unbestimmt ist und bei der Vielzahl unterschiedlicher Lebensentwürfe doch sehr unterschiedlich interpretiert werden kann.

Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Zusammenwirken

Der Vorstand führt als Organ der Geschäftsleitung die Gesellschaft in eigener Verantwortung. Er ist dabei alleine an das Unternehmensinteresse gebunden und orientiert sich an dem Ziel der nachhaltigen Wertschöpfung. Die vom Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung erlassene Geschäftsordnung für den Vorstand regelt die Geschäftsverteilung und die Zusammenarbeit im Vorstand. Daneben regeln die Satzung der Gesellschaft sowie die Geschäftsordnung des Aufsichtsrates die Informationspflichten des Vorstandes. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig sowie zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen, insbesondere über die Planung, die Geschäftsentwicklung, die strategische Ausrichtung des Unternehmens, die Risikolage und das Risikomanagement.

Aufsichtsrat und Kuratorium beraten und überwachen den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bei der Unternehmensführung. Vorstand, Kuratorium und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens vertrauensvoll und eng zusammen. Alle wesentlichen Geschäftsvorfälle werden mit den zuständigen Gremien gemeinsam behandelt. Die Einzelheiten der Zusammenarbeit zwischen Vorstand, Kuratorium und Aufsichtsrat, auch Zustimmungsvorbehalte für die Tätigkeit des Vorstandes, sind insbesondere in den Geschäftsordnungen von Vorstand und Aufsichtsrat geregelt. Die Geschäftsordnungen der CEWE-Gruppe entsprechen den geltenden Corporate-Governance-Vorschriften sowie Compliance-Vorgaben.

In der Geschäftsordnung des Aufsichtsrates sind weiterhin die Aufgaben des Aufsichtsrates festgelegt. Eine wesentliche Aufgabe des Aufsichtsrates besteht in der Erörterung der Quartalsberichte, in der Prüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie in der Vorbereitung des Beschlusses der Hauptversammlung zur Feststellung des Jahresabschlusses. Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA wird nach den Bestimmungen des Mitbestimmungsgesetzes besetzt.

Die Mitglieder des Vorstandes und des Aufsichtsrates legen etwaige Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat offen.

Aktionäre und Hauptversammlung

Die Aktionäre werden regelmäßig durch einen Finanzkalender, der im Internet auf der Homepage unter <http://ir.cewe.de> verfügbar ist, über wichtige Termine sowie in Quartals- und Jahresberichten über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und die Geschäftsentwicklung unterrichtet. Im Rahmen der Investor-Relations-Aktivitäten werden regelmäßige Treffen mit Analysten und Aktionären durchgeführt. Grundsätzlich finden neben einer jährlichen Analystenkonferenz anlässlich der Veröffentlichung der Quartalszahlen zusätzlich Telefonkonferenzen für Analysten statt.

Die Aktionäre nehmen im Rahmen der satzungsmäßigen und nach Gesetz vorgesehenen Möglichkeiten ihre Rechte vor und in der Hauptversammlung wahr. Organisation und Durchführung der jährlichen Hauptversammlung erfolgen seit Jahren mit der Maßgabe, sämtliche Aktionäre vor und während der Versammlung zügig, umfassend und effektiv zu informieren und ihnen die Ausübung ihrer Rechte zu erleichtern. Dazu gehört auch, dass CEWE den Aktionären rund um die Hauptversammlung den gewohnten Service zur Bevollmächtigung und Stimmrechtsweisung anbietet. Die Hauptversammlung fasst Beschlüsse zu allen ihr zugewiesenen Angelegenheiten.

Die vergangene Hauptversammlung der CEWE Stiftung & Co. KGaA fand am 6. Juni 2018 statt.

Vergütungsbericht

Zur Vergütung des Vorstandes und des Aufsichtsrates im Geschäftsjahr 2018 wird auf den ausführlichen Vergütungsbericht verwiesen, der als Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts auf den Seiten 126 ff. abgedruckt ist.

Angaben über Aktienoptionspläne

Auf Basis des Hauptversammlungsbeschlusses vom 4. Juni 2014 wurde der Aktienoptionsplan 2014 (AOP 2014) aufgelegt (Vorstandsbeschluss vom 1. September 2014, Beschluss des Aufsichtsrats vom 10. September 2014, Beschluss des Kuratoriums vom 11. September 2014); es folgten der Aktienoptionsplan 2015 (AOP 2015, Vorstandsbeschluss vom 17. August 2015, Beschluss des Aufsichtsrats vom 9. September 2015, Beschluss des Kuratoriums vom 8. September 2015), der Aktienoptionsplan 2016 (AOP 2016, Vorstandsbeschluss vom 23. Mai 2016, Beschluss des Aufsichtsrats vom 1. Juni 2016, Beschluss des Kuratoriums vom 16. Juni 2016) sowie der Aktienoptionsplan 2017 (AOP 2017, Vorstandsbeschluss vom 12. Juni 2017, Umlaufbeschluss des Aufsichtsrats vom Juli 2017, Beschluss des Kuratoriums vom 14. Juni 2017). Alle Programme sind in gleicher Weise strukturiert. Die Optionen wurden der obersten Führungsebene im In- und Ausland zu einer Optionsprämie von jeweils Euro 0,50 je Option angeboten. Insgesamt wurden für alle vier Programme 409.110 Optionsrechte ausgegeben, deren Zahl sich jedoch verringert, wenn und soweit Teilnehmer während der Laufzeit CEWE verlassen. Nach Ablauf der vierjährigen Wartezeit dürfen die Optionen nur dann ausgeübt werden, wenn die Schlussauktionspreise der CEWE-Aktie im Xetra-Handel der Deutschen Börse AG an zehn aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen mindestens 120 % beziehungsweise 125 % des Basispreises (Erfolgsziel) betragen haben. Dies ist für die Programme AOP 2014 und AOP 2015 bereits der Fall gewesen. Die Aktienoptionspläne haben eine Laufzeit von jeweils fünf Jahren. Die Eckdaten der Aktienoptionspläne stellen sich wie folgt dar:

 company.cewe.de

 Seite 126 | Vergütungsbericht

Eckdaten der Aktienoptionspläne 2014, 2015, 2016 und 2017

	Beginn der Laufzeit	Ende der Wartezeit	Ende der Laufzeit	Basispreis in Euro	Erfolgsziel in Euro
AOP 2017	1. Januar 2018	31. Dezember 2021	31. Dezember 2022	74,00	92,50
AOP 2016	1. Januar 2017	31. Dezember 2020	31. Dezember 2021	74,00	92,50
AOP 2015	1. Januar 2016	31. Dezember 2019	31. Dezember 2020	52,00	62,40
AOP 2014	1. Januar 2015	31. Dezember 2018	31. Dezember 2019	53,00	63,60

Transparente Kommunikation

Um eine größtmögliche Transparenz zu gewährleisten, sollen alle Zielgruppen die gleichen Informationen zum gleichen Zeitpunkt zur Verfügung gestellt bekommen. Über das Internet können sich sowohl institutionelle Investoren als auch Privatanleger zeitnah über aktuelle Entwicklungen im Konzern informieren. Sämtliche Presse- und Ad-hoc-Mitteilungen sowie die Satzung der Gesellschaft werden auf der Homepage www.cewe.de publiziert. Alle Interessierten können ferner einen Newsletter abonnieren, der über Neuigkeiten aus dem Konzern informiert.

Anteilsbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Der Anteilsbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder an Aktien der CEWE Stiftung & Co. KGaA betrug zum 31. Dezember 2018 insgesamt 11.634 der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. 10.992 Aktien werden von Vorstands- und 642 Aktien von Aufsichtsratsmitgliedern gehalten.

Angaben zu Directors' Dealings

Nach Art 19 Marktmissbrauchsverordnung (MAR) müssen Personen, die Führungsaufgaben wahrnehmen (insbesondere Mitglieder des Vorstandes und des Aufsichtsrates sowie bestimmte Mitarbeiter mit Führungsaufgaben), sowie Personen, die mit ihnen in enger Beziehung stehen,

eigene Geschäfte mit Aktien und sich darauf beziehende Finanzinstrumente offenlegen, soweit die Gesamtsumme der von einer Person mit Führungsaufgaben und der mit dieser Person in einer engen Beziehung stehenden Personen getätigten Wertpapiergeschäfte innerhalb eines Kalenderjahres den Betrag von mindestens 5.000,00 Euro erreicht oder übersteigt. Die im Berichtsjahr 2018 und darüber hinaus bis heute getätigten meldepflichtigen Wertpapiergeschäfte sind auf der Homepage www.cewe.de einsehbar.

Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Zum Abschlussprüfer sowie zum Prüfer für eine etwaige prüferische Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts 2018 der CEWE Stiftung & Co. KGaA für das Geschäftsjahr ist – gestützt auf die Empfehlung des Prüfungsausschusses – die BDO AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg, bestellt. Diese unterrichtet den Aufsichtsratsvorsitzenden über etwaige Ausschluss- oder Befangenheitsgründe, die während der Prüfung auftreten, unverzüglich. Der Abschlussprüfer wird zudem über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrates wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse, die sich bei der Abschlussprüfung ergeben, unverzüglich berichten. Außerdem wird der Abschlussprüfer den Aufsichtsrat informieren, wenn er im Zuge der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die mit der von Vorstand und Aufsichtsrat nach § 161 AktG abgegebenen Entsprechenserklärung nicht vereinbar sind.

Compliance

Die Gesellschaft misst der Compliance im Sinne von Maßnahmen zur Einhaltung von Recht, Gesetz und unternehmensinternen Richtlinien sowie deren Beachtung durch die Konzernunternehmen große Bedeutung bei. Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin hat im Rahmen seiner diesbezüglichen Verantwortlichkeiten verschiedene Mechanismen implementiert, die die Compliance bestmöglich sicherstellen sollen.

Der für diesen Bereich bestellte Compliance-Beauftragte befasst sich ständig mit der anforderungs- und unternehmensgemäßen Pflege und Weiterentwicklung der Compliance-Organisation der Gesellschaft bzw. des Konzerns. Hierbei stehen besonders die Mitarbeiterschulung und das rechtliche Risikomanagement im Fokus. Er berichtet an den Gesamtvorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin. Für spezifische Fragestellungen zieht der Compliance-Beauftragte die hierfür im Unternehmen jeweils ressortverantwortlichen Personen sowie bei Bedarf externen Rechtsrat bei.

In diesem Gesamtkontext führt die Gesellschaft ein Insiderverzeichnis. Hier werden sämtliche Personen, die für das Unternehmen tätig sind und bestimmungsgemäß Zugang zu Insiderinformationen haben, nach Belehrung über die sich aus dem Insiderrecht ergebenden Pflichten aufgenommen.

Es wurde ferner ein externer Rechtsanwalt als Ombudsmann beauftragt, an den sich jeder Mitarbeiter und auch Dritte wenden können, um auf mögliche Gesetzes- oder Richtlinienverstöße in Unternehmen des Konzerns hinzuweisen. Im Berichtszeitraum wurde an den Ombudsmann keine Mitteilung herangetragen. Auch die hausinterne Überprüfung hat keinen Gesetzes- oder Richtlinienverstoß ergeben.

Risikomanagementsystem

Ziele und Strategie des Risikomanagementsystems

Als international agierende Unternehmensgruppe unterliegen die CEWE Stiftung & Co. KGaA und ihre Tochtergesellschaften verschiedenen Risiken, die nachteilige Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit sowie auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben könnten. CEWE hat daher in Übereinstimmung mit branchenüblichen Standards und gesetzlichen Bestimmungen ein internes Kontroll- und Risikomanagementsystem eingerichtet, um potenzielle Chancen zu erkennen, Risiken zu bewerten und erforderlichenfalls mit entsprechenden Maßnahmen gegenzusteuern. Das Kontroll- und Risikomanagement ist als integraler Bestandteil der Geschäfts-, Planungs-, Rechnungslegungs- und Kontrollprozesse in das Informations- und Kommunikationssystem der CEWE-Gruppe eingebunden und ist wesentlicher Bestandteil des Führungssystems der CEWE-Gruppe. Das Kontroll- und Risikomanagement basiert auf einem systematischen, den gesamten Konzern umfassenden Prozess der Risikoerkennung, -bewertung und -steuerung.

Organisatorischer und struktureller Aufbau des Risikomanagementsystems

Mit der Aufgabe des Kontroll- und Risikomanagements sind der Vorstand, die Leiter der regionalen Profitcenter im In- und Ausland sowie die Zentralabteilungen und Projektverantwortlichen betraut. Die federführende Verantwortung für die Gestaltung des Kontroll- und Risikomanagements liegt beim Vorstand.

Das Risikomanagementsystem erfasst die Chancen und Risiken der einzelnen Risikofelder in einer jährlichen konzernweiten Risikoinventur. Auf Grundlage der Risikoinventur wird der jährliche Chancen- und Risikobericht erstellt. Unterjährig erfolgt mindestens quartalsweise eine Überprüfung der Chancen- und Risikobewertungen. Diese werden mindestens

quartalsweise an den Aufsichtsrat berichtet. Neu auftretende Chancen und Risiken werden nach Meldung an den Risikobeauftragten in das Risikomanagementsystem aufgenommen und einem Risikoverantwortlichen zugewiesen. Soweit die Einschätzungen von Einzelrisiken zur Bildung entsprechender Rückstellungen geführt haben, werden diese bei der Risikobewertung nicht mehr berücksichtigt.

Wesentliche Merkmale des internen Kontrollsystems

Das interne Kontrollsystem (IKS) ist integraler Bestandteil der Geschäftsprozesse der CEWE-Gruppe, umfasst eine Vielzahl von Überwachungs- und Steuerungsmechanismen und beruht im Wesentlichen auf fünf Prinzipien:

- Vier-Augen-Prinzip
- Unterschriftenrichtlinien
- IT-Berechtigungskonzept
- Funktionstrennung
- Integriertes Berichtswesen

Das Vier-Augen-Prinzip wird durch Regelungen wie Satzungen, Richtlinien, Geschäftsordnungen, Anweisungen, Vertretungs- sowie Zeichnungsbefugnisse gewährleistet. Wichtiger Ausdruck dieser Regelungen sind die operativ wirksamen Unterschriftenrichtlinien. Einen weiteren Steuerungs- und Überwachungsmechanismus stellt das bei der CEWE-Gruppe vorliegende abgestimmte IT-Berechtigungskonzept dar, welches konkret den Zugang und die Tätigkeiten einzelner Personen und Personengruppen zu den überwiegend SAP-basierten Anwendungen und zu deren Funktionsbereichen regelt.

Um die Sicherheit von Abläufen und in der Folge die Qualität der einzelnen Prozesse zu gewährleisten, wird bei der CEWE-Gruppe eine strikte Funktionstrennung von kritischen Geschäftsprozessen vorgenommen. Bestimmten Fachbereichen sind zudem zentrale Aufgabenstellungen zugewiesen, so dass auch eine gegenseitige Kontrollverantwortung implementiert ist. Das integrierte Berichtswesen umfasst ein detailliertes Planungs-, Steuerungs- und Berichtskonzept zur Lage und zum Ausblick des Konzerns. Der Planungsprozess erfolgt aus einer Kombination von Bottom-up- und Top-down-Ansatz und ist auf monatliche Planwerte ausgerichtet. Das bestehende Konzerninformationssystem wird sowohl auf Ebene der einzelnen Profitcenter als auch auf Vorstandsebene durch einen monatlichen Plan-/Ist-/Vorjahresvergleich und ergänzend durch standortübergreifende Business Reviews gewährleistet. Dort werden Entwicklungen, Chancen, Risiken sowie Maßnahmen diskutiert und entsprechend dokumentiert.

Die CEWE-Gruppe überwacht im Rahmen des Kontroll- und Risikomanagementsystems auch die Werthaltigkeit ihrer Beteiligungen an Tochterunternehmen. Die Beteiligungswerte werden regelmäßig sowie anlassbezogen entsprechenden Impairment Tests unterzogen.

Weiterhin werden in regelmäßigen zeitlichen Abständen alle Gesellschaften und Profitcenter, die Bereiche Finanz- und Rechnungswesen, IT, technische Sicherheit und Versicherungen sowie die übrigen Funktionsbereiche fachbezogenen, eingehenden Revisionen unterzogen, die entweder durch externe oder interne Fachkräfte durchgeführt werden.

Wesentliche Merkmale des internen Kontrollsystems bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess

Das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem ist als Teil des gesamten internen Kontrollsystems (IKS) der CEWE-Gruppe in das unternehmensweite Risikomanagementsystem eingebettet. Es dient dazu, das Risiko einer materiellen Falschaussage in der Rechnungslegung sowie in der externen Berichterstattung zu minimieren, Fehlentwicklungen rechtzeitig zu erkennen und gegensteuernde Maßnahmen zu ergreifen. Hierdurch wird gewährleistet, dass konzernrelevante Sachverhalte gesetzeskonform und normengerecht in den Einzelabschlüssen und im Konzernabschluss dargestellt werden.

Die Erstellung des Konzernabschlusses einschließlich sämtlicher Konsolidierungsschritte erfolgt durch die Einheit „Konzernbilanzen“ im Zentralbereich Finanzen. Der Abschlussprozess der CEWE-Gruppe basiert auf einer konzern einheitlichen Bilanzierungsrichtlinie, die regelmäßig den rechtlichen Rahmenbedingungen angepasst wird. Die Richtlinienkompetenz bezüglich der Bilanzierungsrichtlinie liegt ausschließlich beim Vorstand.

Die Konzernbilanzierungsrichtlinie regelt die Rechnungslegung nach IFRS für alle Konzerngesellschaften im In- und Ausland, um für den IFRS-Konzernabschluss die Anwendung einheitlicher Ansatz-, Bewertungs- und Ausweismethoden zu gewährleisten. Für die konzerninternen Abstimmungen und übrigen Abschlussarbeiten sind verbindliche Anweisungen vorgegeben. In der Konzernrichtlinie sind auch alle wesentlichen Termine gruppenweit festgelegt.

Die lokalen Gesellschaften sind für die Einhaltung der relevanten Regelungen verantwortlich und werden hierbei vom Konzernrechnungswesen unterstützt und überwacht. Die Konsolidierung der überwiegend in SAP erstellten Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften wird zentral durch das Konzernrechnungswesen in einem spezifischen Konsolidierungsmodul durchgeführt.

Die im Rahmen der Rechnungslegung notwendigen Arbeitsschritte werden vielfältigen automatischen und manuellen Kontrollen und Plausibilitätsprüfungen unterzogen. Seitens der internen Revision wird zusätzlich kontinuierlich die Effektivität der rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollen überprüft. Dies erfolgt sowohl durch interne als auch durch beauftragte externe Revisoren. Im Rahmen eines rollierenden Verfahrens ist sichergestellt, dass alle Gesellschaften des Konsolidierungskreises dem Kontrollprozess unterliegen. Die Resultate der Effektivitätsprüfungen werden regelmäßig an Vorstand und Aufsichtsrat berichtet.

Die in den Konzernabschluss einbezogenen Einzelabschlüsse werden von unterschiedlichen lokalen Abschlussprüfern geprüft. Hierbei werden die Einhaltung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften sowie die Richtigkeit und Vollständigkeit aller anderen dezentral erstellten konzernabschlussrelevanten Dokumente sichergestellt. Die im Rahmen der Abschlussprüfungen auf Einzel- und Konzernabschluss ebene zur Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems der CEWE-Gruppe getroffenen Feststellungen werden vom externen Konzernabschlussprüfer zusammengefasst und an den Aufsichtsrat berichtet.

ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

Angaben nach § 315a Abs. 1 HGB

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals, Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen (§ 315a Abs. 1 Nr. 1 und 2 HGB)

Das gezeichnete Kapital der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, setzt sich aus folgenden Aktiengattungen zusammen:

Aktienart	ISIN	Aktienform	Anzahl der Gattung	Anteil am Gezeichneten Kapital <i>in Euro</i>	Anteil am Gezeichneten Kapital <i>in %</i>	Rechte und Pflichten
Inhaberaaktien	DE 0005403901	Stückaktien	7.400.020	19.240.052,00	100,0	• die Aktien sind voll stimm- und dividendenberechtigt, soweit nicht zwingende Regelungen des Aktiengesetzes dagegensprechen (z. B. Aktien als eigene Anteile der Gesellschaft)
			7.400.020	19.240.052,00	100,0	

Aktien, die im Rahmen von Mitarbeiteraktienprogrammen an Mitarbeiter ausgegeben wurden, unterliegen verschiedenen Haltefristen. Für insgesamt 3.218 Aktien gilt eine Haltefrist bis zum Ende des der Übertragung folgenden Jahres. Für insgesamt 23.720 Aktien gilt die

Haltefrist bis zur Vollendung des 65. Lebensjahres des Mitarbeiteraktionärs oder bis zu seinem Bezug einer gesetzlichen Rente. Darüber hinausgehende Stimmrechts- oder Übertragungsbeschränkungen im Sinne des § 315a Abs. 1 Nr. 1 HGB sind der Gesellschaft nicht bekannt.

Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital (§ 315a Abs. 1 Nr. 3 HGB)

Nach den veröffentlichten Mitteilungen und den vorliegenden Informationen gibt es an der Gesellschaft folgende direkte und indirekte Beteiligungen, die 10 % der Stimmrechte überschreiten:

Mitteilungspflichtiger

	Art der Beteiligung	Anteil der angezeigten Stimmrechte am Gezeichneten Kapital
ACN Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG, Oldenburg (Erbengemeinschaft nach Senator h. c. Heinz Neumüller, Oldenburg)	direkt	27,3%

Inhaber von Aktien mit Sonderrechten (§ 315a Abs. 1 Nr. 4 HGB)
Aktien mit Sonderrechten bestehen nicht.

Art der Stimmrechtskontrolle im Falle von Arbeitnehmerbeteiligungen (§ 315a Abs. 1 Nr. 5 HGB)

Soweit Arbeitnehmer der CEWE-Gruppe als Aktionäre an der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, beteiligt sind, bestehen nach Kenntnis der Gesellschaft keine Besonderheiten bei der Möglichkeit der Stimmrechtsausübung. Weder sind Rechtsgemeinschaften von Arbeitnehmern an einer oder mehreren Aktien (§ 69 Absatz 1 AktG) noch Stimmbindungsvereinbarungen zwischen Arbeitnehmeraktionären bekannt.

Gesetzliche Vorschriften und Satzungsbestimmungen über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und über Satzungsänderungen (§ 315a Abs. 1 Nr. 6 HGB)

Bei der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, liegen die Geschäftsführungs- und die Vertretungsbefugnis in der Kompetenz der persönlich haftenden Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg (§ 8 der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA). Die Rechtsbeziehungen zwischen der Gesellschaft und der persönlich haftenden Gesellschafterin werden, soweit sie sich nicht zwingend aus Satzung oder Gesetz ergeben, durch gesonderte Vereinbarung geregelt; dabei wird die Gesellschaft durch den Aufsichtsrat vertreten. Das Ausscheiden der persönlich haftenden Gesellschafterin wird durch § 9 der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA geregelt. Danach hat die Neumüller CEWE COLOR Stiftung diese Stellung unabhängig von einer Vermögenseinlage; andererseits bleiben aber die zwingenden gesetzlichen Ausscheidungsgründe für die persönlich haftende Gesellschafterin unberührt (§ 9 Abs. 1 der Satzung). Im Falle des Ausscheidens hat sie keinen Anspruch auf ein Auseinandersetzungsguthaben (§ 9 Abs. 2 der Satzung). Für den Fall, dass die Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin aus der Gesellschaft ausscheidet oder dass ihr Ausscheiden absehbar ist, enthält § 9 Abs. 3 zur Vermeidung

einer Auflösung der CEWE Stiftung & Co. KGaA die folgende Regelung: Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist berechtigt und verpflichtet, unverzüglich bzw. zum Zeitpunkt des Ausscheidens eine Kapitalgesellschaft, deren sämtliche Anteile von der CEWE Stiftung & Co. KGaA gehalten werden, als neue, allein geschäftsführungsbefugte und vertretungsberechtigte persönlich haftende Gesellschafterin in die CEWE Stiftung & Co. KGaA aufzunehmen (Satz 1). Scheidet die Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin aus der Gesellschaft aus, ohne dass gleichzeitig eine solche neue persönlich haftende Gesellschafterin aufgenommen wird, soll die CEWE Stiftung & Co. KGaA übergangsweise von den Kommanditaktionären allein fortgesetzt werden (Satz 2). Der Aufsichtsrat soll in diesem Fall beim zuständigen Gericht unverzüglich die Bestellung eines Notvertreters beantragen, der die Gesellschaft bis zur Aufnahme einer neuen persönlich haftenden Gesellschafterin vertritt, insbesondere für den Fall, dass eine Kapitalgesellschaft für die Stellung als persönlich haftende Gesellschafterin von der CEWE Stiftung & Co. KGaA erst noch erworben oder gegründet werden muss (Satz 3). Der Aufsichtsrat wird ermächtigt, die Fassung der Satzung entsprechend dem Wechsel der persönlich haftenden Gesellschafterin zu berichtigen (Satz 4).

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung wird durch ihren Vorstand gerichtlich und außergerichtlich vertreten. Damit obliegt ihm auch die Führung der Geschäfte der CEWE Stiftung & Co. KGaA. Der Vorstand der Stiftung wird durch das Kuratorium bestimmt, wobei ein Mitglied des Vorstandes – jenes, das sich um die Eigengeschäfte der Stiftung kümmert – durch die satzungsmäßigen Destinatäre der Stiftung bestimmt wird. Die Mitglieder des Vorstandes werden für eine Funktionsperiode von bis zu fünf Jahren berufen. Über dienstrechtliche Fragen entscheidet das Kuratorium.

Für die Änderung der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA gelten die gesetzlichen Bestimmungen (§§ 179 ff., 285 Abs. 2 und 181 AktG).

Befugnisse des Vorstandes zur Ausgabe und zum Rückkauf von Aktien (§ 315a Abs. 1 Nr. 7 HGB)

Die Hauptversammlung vom 31. Mai 2017 hat eine Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien von bis zu 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals bis zum 30. Mai 2022 beschlossen. Die Ermächtigung ist erteilt worden, um die Aktien

- mit Zustimmung des Aufsichtsrates unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (§ 53a AktG) wieder über die Börse oder über ein Angebot an alle Aktionäre zu verkaufen;
- mit Zustimmung des Aufsichtsrates, ganz oder zum Teil, einmal oder mehrfach, einzuziehen, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf. Sie können auch im vereinfachten Verfahren ohne Kapitalherabsetzung durch Anpassung des anteiligen rechnerischen Betrages der übrigen Stückaktien am Grundkapital der Gesellschaft eingezogen werden;
- mit Zustimmung des Aufsichtsrates gegen Sachleistung zu veräußern; insbesondere können sie Dritten im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder beim Erwerb von Unternehmen angeboten oder gewährt werden;
- mit Zustimmung des Aufsichtsrates Arbeitnehmern der Gesellschaft oder von anderen verbundenen Unternehmen im Sinne der §§ 15ff. AktG zum Erwerb anzubieten oder mit einer Sperrfrist von nicht weniger als einem Jahr zuzusagen bzw. zu übertragen; die eigenen Aktien dürfen den Erwerbsberechtigten auch zur Erfüllung von Dividendenansprüchen aus Aktien der Gesellschaft zugesagt und übertragen werden.

- mit Zustimmung des Aufsichtsrates Arbeitnehmern einschließlich den Mitgliedern des Vorstandes und der Geschäftsführung der Neumüller CEWE COLOR Stiftung im Rahmen eines Aktienoptionsprogrammes zum Erwerb anzubieten. In diesem Fall beträgt die Wartezeit vier Jahre. Die Einzelheiten der aktienbasierten Vergütung für die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat festgelegt.

- mit Zustimmung des Aufsichtsrates eine Veräußerung der aufgrund der vorstehenden Ermächtigung erworbenen Aktien in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre vorzunehmen.

Wesentliche Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen (§ 315a Abs. 1 Nr. 8 HGB)

In den mit den wesentlichen Bankpartnern abgeschlossenen Finanzierungsverträgen gibt es die üblichen Change-of-Control-Regelungen; diese machen unter Umständen eine Änderung, Ergänzung oder Neuregelung der bestehenden Kreditverträge erforderlich. Darüber hinaus gibt es keine Vereinbarungen der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, mit Dritten, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebotes stehen und die für sich allein oder in ihrer Gesamtheit hieraus folgende Wirkungen haben könnten.

Entschädigungsvereinbarungen (§ 315a Abs. 1 Nr. 9 HGB)

Vereinbarungen der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit Mitgliedern des Vorstandes und der Geschäftsführung der Neumüller CEWE COLOR Stiftung oder Arbeitnehmern getroffen wurden und zu Entschädigungen oder anderen Leistungen der Gesellschaft führen können, bestehen nicht.

JAHRESABSCHLUSS DER CEWE STIFTUNG & CO. KGAA

Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

Ertragslage

Das operative Geschäft der CEWE KGaA stellt nur einen Ausschnitt der Geschäftstätigkeit der gesamten CEWE-Gruppe dar; die folgenden Absätze beziehen sich nur auf den Einzelabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA.

Die **Umsatzerlöse** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2017 um 7,0 Mio. Euro bzw. 2,1% auf 338,3 Mio. Euro. Wesentliche Ursache hierfür war das Wachstum des Geschäftsfeldes Fotofinishing.

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** sind von 7,3 Mio. Euro im Vorjahr um 3,7 Mio. Euro auf 11,0 Mio. Euro gestiegen und liegen mit 3,2% vom Umsatz leicht über Vorjahresniveau (2017: 2,2% vom Umsatz).

Der Rückgang der **Materialaufwendungen** um 3,1 Mio. Euro bzw. 3,4% auf 88,2 Mio. Euro liegt unter dem gestiegenen Geschäftsvolumen, dadurch ist die Materialaufwandsquote im Vergleich zum Vorjahr von 27,6% auf 26,1% gesunken.

Die **Personalaufwendungen** liegen mit 92,8 Mio. Euro um 3,1 Mio. Euro über dem Vorjahr. Neben dem gestiegenen Geschäftsvolumen wirken hier der gestiegene Personalbedarf im Bereich der Zentralfunktionen sowie eine Tarifierhöhung. Die Personalaufwandsquote erhöht sich leicht von 27,1% auf 27,4%.

Die **Abschreibungen** lagen mit 20,0 Mio. Euro um 1,0 Mio. Euro leicht über dem Vorjahr. Dies ist auf Zugänge im Bereich Gebäude sowie technische Anlagen und Maschinen zurückzuführen.

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** liegen mit 102,0 Mio. Euro (2017: 100,3 Mio. Euro) um 1,7 Mio. Euro leicht über dem Vorjahr und sind von 30,3% vom Umsatz auf 30,1% vom Umsatz leicht gesunken.

Das **Finanzergebnis** stieg von 5,8 Mio. Euro im Vorjahr auf 7,9 Mio. Euro. Ursache hierfür ist im Wesentlichen der Wegfall von Wertberichtigungen von Finanzanlagen im Jahr 2018 (2017: 1,6 Mio. Euro). Die Erträge aus Gewinnabführung resultieren aus einem bestehenden Ergebnisabführungsvertrag.

Das **Ergebnis vor Ertragsteuern** stieg von 44,2 Mio. Euro auf 54,2 Mio. Euro und liegt bei 16,0 % vom Umsatz nach 13,4 % vom Umsatz im Vorjahr.

Die **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** lagen bei 18,2 Mio. Euro (2017: 14,9 Mio. Euro), die Ertragsteuerquote ist mit 33,6 % (2017: 33,7 %) konstant.

Der Jahresüberschuss beträgt somit 35,9 Mio. Euro (2017: 29,3 Mio. Euro) und liegt deutlich gestiegen bei 10,6 % vom Umsatz (2017: 8,9 % vom Umsatz).

Vermögenslage

Die **Bilanzsumme** der CEWE KGaA erhöht sich im Vergleich zum Vorjahr um 48,0 Mio. Euro.

Das **Anlagevermögen** lag mit 246,4 Mio. Euro (31.12.2017: 233,4 Mio. Euro) um 13,0 Mio. Euro über dem Vorjahreswert. Der Anstieg des Anlagevermögens ist dabei im Wesentlichen auf die um 10,3 Mio. Euro gestiegenen Finanzanlagen zurückzuführen. Das Sachanlagevermögen ist um 2,9 Mio. Euro auf 87,3 Mio. Euro gestiegen.

Das **Umlaufvermögen** ist von 188,2 Mio. Euro um 34,7 Mio. Euro auf 222,8 Mio. Euro gestiegen. Der Anstieg des Umlaufvermögens resultiert im Wesentlichen aus den um 48,5 Mio. Euro auf 132,3 Mio. Euro gestiegenen Forderungen gegen verbundene Unternehmen. Während die liquiden Mittel um 15,7 Mio. Euro auf 10,6 Mio. Euro gesunken sind, lagen die Vorräte nahezu unverändert bei 13,6 Mio. Euro.

Das **Eigenkapital** erhöhte sich im Wesentlichen um den erzielten Bilanzgewinn abzüglich der im Geschäftsjahr 2018 für 2017 gezahlten Dividende. Zu weiteren Erläuterungen wird auf den Anhang verwiesen.

Die **Rückstellungen** stiegen von 45,1 Mio. Euro um 4,5 Mio. Euro auf 49,6 Mio. Euro. Die Pensionsrückstellungen mussten hauptsächlich wegen Anpassungen der Versorgungszusagen gegenüber Vorstandsmitgliedern erhöht werden. Die Steuerrückstellungen zum 31. Dezember 2018 sind aufgrund der geänderten Behandlung von Tätigkeitsvergütungen der CEWE Stiftung & Co. KGaA (siehe Erläuterungen zum Steuerergebnis – S. 87) im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Der Rückgang der sonstigen Rückstellungen ist unter anderem durch geringere Rückstellungen für Bonuszahlungen an Handelspartner sowie Rückstellungen für ausstehende Rechnungen zurückzuführen.

Die um 18,0 Mio. Euro auf 137,9 Mio. Euro gestiegenen **Verbindlichkeiten** sind im Wesentlichen auf höhere Cash Pool-Verbindlichkeiten im Verbundbereich zurückzuführen.

Investitionen

Die Investitionen in das Anlagevermögen lagen bei 42,5 Mio. Euro. Hiervon wurden 24,8 Mio. Euro in Sachanlagen sowie 2,6 Mio. Euro in immaterielle Vermögensgegenstände investiert. Im Bereich der Sachanlagen wurden 5,8 Mio. Euro für die Präsenz am POS aufgewendet. In den Digitaldruck und dessen Weiterverarbeitung wurden 10,7 Mio. Euro investiert. Für den Ausbau der EDV-Infrastruktur wurden 1,7 Mio. Euro ausgegeben. Der Rest in Höhe von 6,6 Mio. Euro beinhaltet Investitionen in Gebäude, Fuhrpark und sonstige Einrichtungsgegenstände. Die übrigen Investitionen in Finanzanlagen lagen bei 15,5 Mio. Euro und betrafen Ausleihungen an verbundene Unternehmen sowie den Erwerb von Beteiligungen. Zum 31. Dezember 2018 bestand ein Bestellobligo von 1,0 Mio. Euro, das sich in 0,6 Mio. Euro auf Sachanlagen und 0,4 Mio. Euro auf immaterielle Vermögensgegenstände aufteilt.

Finanzierung

Die bestehenden Kreditfazilitäten sichern CEWE einen erweiterten finanziellen Spielraum. Zum Jahresende lag die gesamte Kreditlinie der CEWE-Gruppe bei 180,0 Mio. Euro (Vorjahr: 94,6 Mio. Euro). Nach Abzug der gesamten Kreditinanspruchnahme (3,8 Mio. Euro, Vorjahr: 1,6 Mio. Euro) und unter Berücksichtigung der vorhandenen Liquidität (28,1 Mio. Euro, Vorjahr: 38,8 Mio. Euro) betrug das Liquiditätspotenzial insgesamt 204,3 Mio. Euro (Vorjahr: 131,8 Mio. Euro). Neben gezogenen Festkrediten (3,8 Mio. Euro, Vorjahr: 1,6 Mio. Euro) bestehen langfristig bis zu sieben Jahren zugesagte, revolvingende Kreditlinien sowie laufend erneuerte Einjahreslinien, die insgesamt der Finanzierung des unterjährig saisonal stark schwankenden Liquidi-

tätsbedarfs dienen; damit ist sichergestellt, dass CEWE jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann. Neben diesem Gesamtvolumen bestehen für Akquisitionsprojekte zusätzliche Fazilitäten bis zu 120,0 Mio. Euro.

Alle langfristigen Kreditzusagen unterliegen banküblichen Vereinbarungen; es wurden keine Financial Covenants vereinbart. Sonstige wesentliche Sicherheiten wurden nicht gewährt. Es bestehen Change-of-Control- sowie Sanktionsklauseln. Die Vereinbarungen gewähren einen ausreichend großen strategischen Bewegungsspielraum. Die Bedingungen für die Kredite bewegen sich auf marktüblichem Niveau. Das laufende Investitionsbudget der CEWE-Gruppe wird zumeist vollständig aus dem operativen Cash Flow finanziert, so dass die Kreditfazilitäten neben dem unterjährigen Liquiditätsausgleich für strategisch größere Schritte zur Verfügung stehen.

Der nach DRS 21 ermittelte Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit lag im Geschäftsjahr 2018 bei 24,7 Mio. Euro (2017: 62,9 Mio. Euro) und lag damit leicht unter dem Cash Flow aus der Investitionstätigkeit, der 2018 bei -26,5 Mio. Euro (2017: -58,5 Mio. Euro) lag. Der Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit lag bei -14,0 Mio. Euro (2017: -13,8 Mio. Euro), so dass der Finanzmittelfonds von 26,3 Mio. Euro um 15,7 Mio. Euro auf 10,6 Mio. Euro gesunken ist.

VERGÜTUNGSBERICHT

Der Vergütungsbericht erläutert entsprechend den gesetzlichen Vorgaben (§§ 285 Satz 1 Nr. 9, 289a Abs. 2, 314 Abs. 1 Nr. 6 und 315a Abs. 2 des Handelsgesetzbuches), den Regeln des DRS 17.10 und 14 ff. sowie den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 7. Februar 2017 die Grundzüge des Vergütungssystems für den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als Komplementärin der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie deren Aufsichtsrat. Darüber hinaus werden die einzelnen Vergütungen der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder dargestellt und erläutert. Im Berichtsjahr und im Vorjahr wurde kein externer Vergütungsexperte hinzugezogen, der die Angemessenheit der Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat beurteilt hätte.

Der Kreis der Vorstandsmitglieder, über die zu berichten ist, bezieht sich auf den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin und alleinige Geschäftsführerin in der CEWE Stiftung & Co. KGaA.

Mit dem 30. Juni 2017 ist Herr Dr. Rolf Hollander aus dem Vorstand ausgeschieden und in das Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung eingetreten.

Mit Wirkung ab dem 1. Juli 2017 wurde Herr Dr. Christian Friege zum Vorsitzenden des Vorstands der Neumüller CEWE COLOR Stiftung berufen.

Vergütung des Vorstands

Vergütungssystem

Die Vergütungen für die Vorstandsmitglieder werden durch das Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung festgelegt. Sie setzen sich unverändert aus festen und erfolgsabhängig variablen Bezügen zusammen. Kriterien für die Bemessung der Gesamtvergütung sind neben den Vorstandsaufgaben und der persönlichen Leistung, die Leistungen des Gesamtvorstandes sowie der wirtschaftliche Erfolg und das Vergleichsumfeld der CEWE-Gruppe. Die Vergütungsstruktur soll eine nachhaltig positive Unternehmensentwicklung fördern. Vergütungselemente, die eine Verwässerung des Stammkapitals bewirken können, bestehen nicht. Ebenso gibt es keine Vereinbarungen über diskretionäre oder garantierte Bonuszahlungen. Die Anforderungen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) werden dabei berücksichtigt. Bezüge von anderen Gesellschaften der CEWE-Gruppe wurden nicht gewährt.

Bestandteile des Vergütungssystems für den Vorstand

Die Vorstandsmitglieder erhalten als Vergütung für ihre Tätigkeit ein Jahreseinkommen, das, ohne die Nebenleistungen, maximal das Doppelte der Festvergütung betragen kann. Die Festvergütungen bestehen aus einem monetären Fixum sowie aus Sachbezügen; die variablen Vergütungen enthalten eine Tantieme sowie Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung. Die Festvergütung ist erfolgsunabhängig und wird als monatlich gleichbleibendes Gehalt ausgezahlt. Weiterhin erhalten die Vorstandsmitglieder Sachbezüge, die in Höhe der zu versteuernden Werte angesetzt sind. Im Wesentlichen handelt es sich um die Nutzung eines Dienstwagens sowie um berufsbezogene Versicherungsbeiträge; die Sachbezüge stehen ihnen in gleicher Weise zu und werden von den einzelnen Vorstandsmitgliedern versteuert. Schließlich haben sie Anspruch auf Erstattung von Bewirtungsaufwendungen und Reisekosten in Höhe der steuerlichen Höchstsätze, soweit sie ausschließlich im Interesse der Stiftung anfallen.

Die variablen, erfolgsabhängigen Vergütungsteile sind aufgeteilt in drei Komponenten und bestehen aus einem jährlich auszuzahlenden Tantiemeanteil (Tantieme I), einem mehrjährigen Tantiemeanteil (Tantieme II) sowie einem langfristigen, aktienbasierten Vergütungsbestandteil. Der Struktur nach werden die Vergütungsteile für alle Vorstandsmitglieder in gleicher Weise geregelt und haben folgenden wesentlichen Inhalt.

Die Tantieme in ihrem jährlichen sowie ihrem mehrjährigen Anteil (Tantieme I und Tantieme II) orientiert sich für das Berichtsjahr und das Vorjahr am Ergebnis vor Steuern (EBT) sowie an den Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte der CEWE-Gruppe. Sie ist insgesamt begrenzt auf maximal 100 % der Festbezüge desselben Jahres. Außerdem werden nur solche abschrei-

bungsrelevanten Tantiemeanteile berücksichtigt, die durch das Vorsteuerergebnis verdient wurden (verdiente Abschreibungen). Eine mehrjährige Bemessungsgrundlage für die variablen Vergütungsbestandteile wird dadurch hergestellt, dass nur 80 % des errechneten Tantiemeanspruchs im Folgejahr des relevanten Geschäftsjahres an das Vorstandsmitglied ausbezahlt werden (Tantieme I). Der Rest von 20 % (Tantieme II) wird dem Konto einer persönlichen Bonusbank gutgeschrieben. Dieses Bonusbankguthaben wird für die mehrjährige Dauer der persönlichen Vertragslaufzeit zurückbehalten, mit 5,0 % p. a. verzinst und einschließlich dieser Zinsgutschrift endfällig ausgezahlt.

Ein etwaiges negatives Vorsteuerergebnis führt, soweit es über die entsprechenden Jahresabschreibungen hinausgeht, zu einem negativen Tantiemebetrag, der dem persönlichen Bonusbankkonto belastet wird. Insofern wird der Endbestand des Bonusbankkontos nach Ablauf der Vertragslaufzeit nur dann und insoweit ausgezahlt, als er positiv ist. Im Falle des vorzeitigen Ausscheidens gelten Regeln für eine anteilige Auszahlung. Bei der Ermittlung von Tantieme I und Tantieme II gehen außergewöhnliche Entwicklungen (etwa die Veräußerung von Unternehmensanteilen und die Hebung stiller Reserven) nicht ein. Im Falle der Verschlechterung der Lage der CEWE Stiftung & Co. KGaA kann die Neumüller CEWE COLOR Stiftung die Bezüge auf eine angemessene Höhe herabsetzen, wenn die Weitergewährung ansonsten unbillig wäre. Mit Herrn Dr. Holzkämper wurde mit Wirkung ab dem 1. Januar 2018 ein neuer Vorstandsvertrag abgeschlossen, der insbesondere leicht abweichende Tantiemeregeln enthält. So werden die Tantieme I (jährliche Sonderzahlung) und die Tantieme II (mehrjährige Sonderzahlung) jeweils getrennt berechnet. Die neue Regelung hat jedoch keine wesentlichen wirtschaftlichen Abweichungen zur Folge.

Seite 199 ff. | Aktienoptionspläne D50

Zur Einrichtung einer weiteren langfristigen, erfolgsabhängigen Vergütungskomponente, die den Berichtszeitraum betreffen, wurden in den Jahren 2014 bis 2017 Aktienoptionsprogramme aufgelegt, an denen die jeweils aktiven Vorstandsmitglieder teilnehmen konnten. Alle Aktienoptionsprogramme (AOP 2014, AOP 2015, AOP 2016 und AOP 2017) hatten und haben im Wesentlichen die gleichen Bedingungen. Die Teilnahme selbst und der Umfang des Optionserwerbs waren

den Mitgliedern des Vorstandes bis zu einer maximalen Gesamtzahl freigestellt. An den Programmen AOP 2014, AOP 2015, AOP 2016 und AOP 2017 haben alle Vorstandsmitglieder in dem ihnen angebotenen vollen Umfang teilgenommen. Basispreise, Erfolgsziele und Fair Value der Optionsrechte aus den zurzeit laufenden Optionsprogrammen sind wie nachfolgend dargestellt; zu den näheren Angaben über die Programme siehe Seiten 199 ff.

Aktienoptionsprogramme - Zeitwerte, Basispreise und Erfolgsziele

	Anzahl Teilnehmer	Anzahl Ausgegebene Rechte	Zeitwert Euro/Opt.	Zeitwert in Euro	Basispreis Euro/Opt.	Erfolgsaufschlag	Erfolgsziel Euro/Opt.
AOP 2017	7	8.400	20,20	169.680,00	74,00	125 %	92,50
AOP 2016	8	9.600	18,06	173.376,00	74,00	125 %	92,50
AOP 2015	9	10.800	9,16	98.928,00	52,00	120 %	62,40
AOP 2014	9	10.800	7,10	76.680,00	53,00	120 %	63,60

Für alle Vorstände, Geschäftsführer und leitende Angestellte der CEWE-Gruppe im In- und Ausland unterhält die Gesellschaft eine Vermögensschadenhaftpflicht-Gruppenversicherung. Sie wird jährlich abgeschlossen bzw. verlängert. Die Versicherung deckt das persönliche Haftungsrisiko für den Fall ab, dass der Personenkreis bei Ausübung seiner Tätigkeit für Vermögensschäden in Anspruch genommen wird (D & O-Versicherung). Der Deckungsschutz für die Vorstandsmitglieder und die Aufsichtsratsmitglieder der CEWE Stiftung & Co. KGaA wurde so gestaltet, dass er den Anforderungen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) entspricht. So verbleiben 10 % eines möglichen Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung bei dem Versicherten. Dem einzelnen Vorstandsmitglied bleibt es überlassen, privat auf eigene Rechnung für ergänzenden Deckungsschutz zu sorgen. Versicherungsschutz besteht außerdem im Rahmen von Versicherungen für Manager Haftpflicht und Strafrechtsschutz sämtliche Betriebsangehörige (Jahresgesamtaufwand 63 TEuro, Vorjahr: 61 TEuro). Mitversichert sind hier auch die gesetzlichen Vertreter und die Mitglieder des Aufsichtsorgans gegen Verstöße, die sie in Ausübung ihrer dienstlichen Verrichtung begehen oder begangen haben sollen. Schließlich besteht eine Unfallversicherung (Jahresgesamtaufwand 6 TEuro, Vorjahr: 6 TEuro) für alle leitenden Angestellten, in die auch alle Vorstandsmitglieder aufgenommen sind.

Individuelle Vergütung für den Vorstand für das Jahr 2018

Der nachfolgende Ausweis der Vergütungen des Geschäftsjahres 2018 berücksichtigt zusätzlich zu den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen auch die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK). So orientiert sich die Darstellung der gewährten und der zugeflossenen Zuwendungen an den vom Kodex empfohlenen Mustertabellen. Dabei werden auch die Werte, die im Maximum erreicht werden können, angegeben; Ansprüche auf Minimalwerte bestehen außer den Festvergütungen nicht. In den beiden als Muster empfohlenen Tabellen soll unterschieden werden zwischen den möglichen und in Aussicht gestellten Bezügen (gewährten Zuwendungen) und den tatsächlich realisierten Bezügen für das Geschäftsjahr (zugeflossenen Zuwendungen). Die dargestellten Zeitwerte der gewährten aktienbasierten Vergütung wurden nach den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen ermittelt.

Die gewährten Gesamtvergütungen der Mitglieder des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben im Mutterunternehmen und in den Tochterunternehmen als feste und variable Vergütungen im Geschäftsjahr 2018 belaufen sich auf insgesamt 4.322 TEuro (Vorjahr 4.027 TEuro). Für die einzelnen Vorstandsmitglieder gliedern sich die gewährten Bezüge wie folgt:

Gewährte Vergütungen

Angaben in Euro	Dr. Christian Friege Vorstandsvorsitzender und Vorstand Vertrieb In- und Ausland in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				Patrick Berkhouwer Vorstand Ausland und Expansion in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				Dr. Reiner Fageth Vorstand Technik und F&E in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung			
	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018
Feste Vergütung												
Festvergütung	300.000	360.000	360.000	360.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Nebenleistungen	20.497	14.570	14.570	14.570	26.535	20.953	20.953	20.953	16.654	16.654	16.654	16.654
Feste Vergütung gesamt	320.497	374.570	374.570	374.570	266.535	260.953	260.953	260.953	256.654	256.654	256.654	256.654
Variable Vergütung												
Einjährige variable Vergütung	118.994	132.641	0	288.000	93.733	104.771	0	192.000	93.733	104.771	0	192.000
Mehrfährige variable Vergütung												
Bonusbank	31.241	32.636	0	72.000	25.233	25.504	0	48.000	27.355	25.985	0	48.000
Aktienoptionsplan	5.418	11.478	0	11.478	10.296	16.356	0	16.356	10.296	16.356	0	16.356
Variable Vergütung gesamt	155.653	176.755	0	371.478	129.262	146.632	0	256.356	131.384	147.112	0	256.356
Versorgungsaufwand	284.082	310.015	310.015	310.015	232.484	248.474	248.474	248.474	248.243	253.456	253.456	253.456
Gesamtvergütung (DCGK)	760.232	861.340	684.585	1.056.063	628.281	656.059	509.427	765.783	636.281	657.222	510.110	766.466

Gewährte Vergütungen

Angaben in Euro	Carsten Heitkamp Vorstand deutsche Betriebe in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				Dr. Olaf Holzkämper Vorstand Finanzen und Controlling in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				Thomas Mehls Vorstand Marketing und Akquisition in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung			
	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018
Feste Vergütung												
Festvergütung	252.000	252.000	252.000	252.000	240.000	258.000	258.000	258.000	252.000	252.000	252.000	252.000
Nebenleistungen	25.542	16.903	16.903	16.903	12.962	15.512	15.512	15.512	14.534	14.228	14.228	14.228
Feste Vergütung gesamt	277.542	268.903	268.903	268.903	252.962	273.512	273.512	273.512	266.534	266.228	266.228	266.228
Variable Vergütung												
Einjährige variable Vergütung	93.733	104.771	0	201.600	93.733	85.420	0	206.400	93.733	104.771	0	201.600
Mehrfährige variable Vergütung												
Bonusbank	24.216	26.176	0	50.400	26.329	50.427	0	51.600	24.216	26.176	0	50.400
Aktienoptionsplan	10.296	16.356	0	16.356	10.296	16.356	0	16.356	10.296	16.356	0	16.356
Variable Vergütung gesamt	128.245	147.303	0	268.356	130.358	152.203	0	274.356	128.245	147.303	0	268.356
Versorgungsaufwand	225.210	244.248	244.248	244.248	239.630	253.832	253.832	253.832	235.519	270.315	270.315	270.315
Gesamtvergütung (DCGK)	630.997	660.454	513.151	781.507	622.950	679.548	527.344	801.700	630.298	683.846	536.543	804.899

Gewährte Vergütungen

Angaben in Euro	Frank Zweigle Vorstand Verwaltung der Stiftung in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				GESAMT Gewährte Vergütungen Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung			
	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018
Feste Vergütung								
Festvergütung	96.000	96.000	96.000	96.000	1.620.000	1.698.000	1.698.000	1.698.000
Nebenleistungen	11.425	11.340	11.340	11.340	128.149	110.161	110.161	110.161
Feste Vergütung gesamt	107.425	107.340	107.340	107.340	1.748.149	1.808.161	1.808.161	1.808.161
Variable Vergütung								
Einjährige variable Vergütung	0	0	0	0	587.659	637.146	0	1.281.600
Mehrfjährige variable Vergütung								
Bonusbank	0	0	0	0	158.590	186.904	0	320.400
Aktienoptionsplan	10.296	16.356	0	16.356	67.194	109.614	0	109.614
Variable Vergütung gesamt	10.296	16.356	0	16.356	813.443	933.664	0	1.711.614
Versorgungsaufwand	0	0	0	0	1.465.168	1.580.340	1.580.340	1.580.340
Gesamtvergütung (DCGK)	117.721	123.696	107.340	123.696	4.026.760	4.322.165	3.388.501	5.100.115

Die Festvergütungen der zum 31. Dezember 2018 amtierenden Vorstandsmitglieder bleiben für die jeweiligen Vertragszeiträume unverändert. Herr Zweigle bezieht ausschließlich Festvergütungen; für ihn bestehen keine Bonusbankregelung und keine vorstandstypische Versorgungszusage. Herr Dr. Friegle wurde mit Wirkung vom 1. Juli 2017 zum Vorsitzenden des Vorstands der Stiftung berufen. Die Nebenleistungen enthalten übernommene Kosten beziehungsweise den geldwerten Vorteil, etwa für die Bereitstellung von Dienstwagen, den Abschluss von Versicherungen oder übergangsweise Wohnungs- und Umzugskosten.

Die variablen, erfolgsabhängig gewährten Vergütungen für die aktiven Vorstandsmitglieder lagen im Berichtsjahr bei insgesamt 934 TEuro und damit über denen des Vorjahres (813 TEuro). Sie enthalten die ausbezahlten Anteile der Tantiemen (Tantieme I). Bei den einjährigen variablen Vergütungen betreffen die gewährten Werte das Geschäftsjahr, in dem die Voraussetzungen für die tatsächlichen Ansprüche auf die Bezüge (hier das Vorsteuerergebnis und die Beträge der Abschreibungen) eingetreten sind. Die auf dieser Basis festgestellten Beträge fließen erst im Folgejahr zu. Als mehrjährige variable Vergütung betreffen sie den Anteil der Bonusbankbeiträge (Tantieme II) sowie den in den Jahren der Wartezeit für die Aktienoptionsprogramme gemäß IFRS 2.10 ff. erfassten Aufwand aus der Zugangsbewertung der aktienbasierten Vergütung; maßgeblich ist hier der beizulegende Zeitwert am Zusagetag.

Von einem Dritten sind in Hinblick auf die Tätigkeit als Vorstandsmitglied keinem der Herren Leistungen gewährt worden. Die Vergütungen der Vorstandsmitglieder der Neumüller CEWE COLOR Stiftung für das Geschäftsjahr 2018 mit Auszahlung im Jahr 2019 (Tantieme I) werden in Höhe von 637 TEuro über denen des Jahres 2018 (588 TEuro) liegen.

In die Bonusbankkonten, also die Konten der Vergütungen der Tantieme II, wurden insgesamt 187 TEuro eingestellt (Vorjahr: 159 TEuro). Die Bonusbankkonten der Vorstandsmitglieder wiesen zum 31. Dezember 2018 einschließlich der anteiligen vertraglichen Zinsen im Einzelnen folgenden Stand aus:

Bonusbank

<i>in Euro</i>	Anfangsbestand 01.01.2017	Zuführung 2017	Auszahlung 2017	Endbestand 31.12.2017	Zuführung 2018	Auszahlung 2018	Endbestand 31.12.2018
Dr. Christian Friege (Vorsitzender)	23.066	31.241	- 23.931	30.376	32.636	0	63.012
Patrick Berkhouwer	23.066	25.233	0	48.299	25.504	0	73.803
Dr. Reiner Fageth	61.668	27.355	0	89.023	25.985	0	115.008
Carsten Heitkamp	66.961	24.216	- 67.249	23.928	26.176	0	50.104
Dr. Olaf Holzkämper	61.668	26.329	0	87.997	50.427	- 87.997	50.427
Thomas Mehls	73.123	24.216	- 73.411	23.928	26.176	0	50.104
Frank Zweigle	0	0	0	0	0	0	0
Gesamt aktive Vorstandsmitglieder	309.551	158.590	- 164.591	303.550	186.904	- 87.997	402.457

Der genannte Auszahlungsbetrag für Bonusbankguthaben versteht sich einschließlich der vertraglichen Zinsen. Einschließlich der Zinsen wurden im Berichtsjahr 87.997 Euro ausgezahlt.

Die nachfolgende Tabelle weist den Zufluss im Geschäftsjahr 2018 aus Festvergütung, Nebenleistungen, einjähriger variabler Vergütung sowie mehrjähriger variabler Vergütung sowie den Versorgungsaufwand aus. Abweichend von der weiter oben dargestellten, für das Geschäftsjahr gewährten Vergütung beinhaltet diese Tabelle die tatsächlichen Beträge der in den Vorjahren gewährten und im Geschäftsjahr 2018 zugeflossenen Vergütungen.

Im Geschäftsjahr 2018 sind den aktiven Mitgliedern des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung Gesamtvergütungen als feste und variable Bestandteile von insgesamt 4.064 TEuro (Vorjahr: 3.931 TEuro) zugeflossen. Bei den gesamten festen Vergütungen entsprechen die zugeflossenen Beträge denen der gewährten Werte (siehe oben). Für die einzelnen Vorstandsmitglieder gliedern sich die Bezüge wie folgt:

Zugeflossene Vergütungen

Angaben in Euro	Dr. Christian Friege Vorstandsvorsitzender und Vorstand Vertrieb In- und Ausland in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Patrick Berkhouwer Vorstand Ausland und Expansion in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Dr. Reiner Fageth Vorstand Technik und F & E in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Carsten Heitkamp Vorstand deutsche Betriebe in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Dr. Olaf Holzkämper Vorstand Finanzen und Controlling in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Thomas Mehls Vorstand Marketing und Akquisition in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Frank Zweigle Vorstand Verwaltung der Stiftung in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		GESAMT Zugeflossene Vergütungen Vorstand Neumüller CEWE COLOR Stiftung	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Feste Vergütung																
Festvergütung	300.000	360.000	240.000	240.000	240.000	240.000	252.000	252.000	240.000	258.000	252.000	252.000	96.000	96.000	1.620.000	1.698.000
Nebenleistungen	20.497	14.570	26.535	20.953	16.654	16.654	25.542	16.903	12.962	15.512	14.534	14.228	11.425	11.340	128.149	110.161
Feste Vergütung gesamt	320.497	374.570	266.535	260.953	256.654	256.654	277.542	268.903	252.962	273.512	266.534	266.228	107.425	107.340	1.748.149	1.808.161
Variable Vergütung																
Einjährige variable Vergütung	92.263	118.994	92.263	93.733	92.263	93.733	92.263	93.733	92.263	93.733	92.263	93.733	0	0	553.578	587.656
Mehrfährige variable Vergütung																
Bonusbank	23.931	0	0	0	0	0	67.249	0	0	87.997	73.411	0	0	0	164.591	87.997
Aktienoptionsplan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstiges	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Variable Vergütung gesamt	116.194	118.994	92.263	93.733	92.263	93.733	159.512	93.733	92.263	181.729	165.674	93.733	0	0	718.169	675.653
Versorgungsaufwand	284.082	310.015	232.484	248.474	248.243	253.456	225.210	244.248	239.630	253.832	235.519	270.315	0	0	1.465.168	1.580.340
Gesamtvergütung (DCGK)	720.773	803.579	591.282	603.160	597.160	603.842	662.264	606.883	584.855	709.074	667.727	630.275	107.425	107.340	3.931.486	4.064.154

Von einem Dritten sind im Hinblick auf die Tätigkeit als Vorstandsmitglied keinem der Herren Leistungen zugeflossen.

Zusagen an den Vorstand für den Fall der Beendigung der Tätigkeit

Für die Mitglieder des Vorstandes bestehen Pensionszusagen. Die Höhe der Pensionsansprüche ermittelt sich aus zwei Fünfundvierzigsteln der zuletzt bezogenen Festbezüge für je ein Jahr Tätigkeit als Vorstand in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung. Insgesamt ist der Versorgungsanspruch auf zwei Drittel der zuletzt bezogenen Festbezüge begrenzt. Die Struktur der Altersversorgung gilt gleichermaßen für alle Vorstandsmitglieder der Neumüller CEWE COLOR Stiftung.

Eine Hinterbliebenenversorgung ist grundsätzlich nicht Teil der gegebenen Zusagen. Für die Herren Dr. Reiner Fageth, Dr. Olaf Holzkämper und Patrick Berkhouwer wurde aber eine Hinterbliebenenversorgung eingerichtet, die unter versicherungsmathematischen Gesichtspunkten durch eine Absenkung der Altersleistungen im Vergleich zu den im Grundsatz bestehenden Regelungen kostenneutral ist. Der Dienstzeitaufwand für Altersversorgung im Jahr 2018 stellt sich unter einem Rechnungszins von 1,8 % (Vorjahr: 1,8 %) gemäß der Anwendung des Projected-Unit-Credit-Verfahrens nach IFRS wie unten gezeigt dar.

Über die Vorstandszusagen hinaus erhalten die Herren Pirwitz und Heydemann im Rahmen der betriebsüblichen Altersversorgung aus einer Direktzusage nach ihrem Ausscheiden ab dem 65. Lebensjahr eine Altersrente. Eingeschlossen ist hier jeweils eine Hinterbliebenenversorgung von 50 % der jeweiligen Rente. Herr Dr. Fageth erhält im

Rahmen der betriebsüblichen Altersversorgung aus einer arbeitgeberfinanzierten Unterstützungskasse eine wirtschaftlich gleichwertige Altersrente. Für diese Direktzusage bzw. Unterstützungskassenzusage bestehen Rückdeckungen in Form von Versicherungsverträgen.

Vorstandspensionen der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

in TEuro	2017				2018			
	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2017	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Zurückgestellte Pensionsverpflichtung	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2018	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Zurückgestellte Pensionsverpflichtung
Vorstände der Neumüller CEWE COLOR Stiftung								
Dr. Christian Friege (Vorsitzender)	18	29	220	570	14	43	289	933
Patrick Berkhouwer	9	18	229	467	9	27	237	749
Dr. Reiner Fageth	9	53	233	1.260	10	63	253	1.555
Carsten Heitkamp	11	45	210	903	11	56	229	1.225
Dr. Olaf Holzkämper	11	45	239	1.122	9	54	244	1.443
Thomas Mehls	11	45	228	943	5	50	240	1.358
Frank Zweigle	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamt aktive Vorstände	69	235	1.359	5.265	58	293	1.492	7.263
Dr. Rolf Hollander (bis 30.06.2017)	0	312	0	6.772	0	312	0	6.651
Andreas F.L. Heydemann (bis 31.12.2015)	0	97	0	1.862	0	97	0	1.984
Harald H. Pirwitz (bis 31.12.2015)	0	110	0	2.069	0	110	0	2.060
Gesamt ehemalige Vorstände	0	519	0	10.703	0	519	0	10.695
Gesamt CEWE Stiftung & Co. KGaA	69	754	1.359	15.968	58	812	1.492	17.958

Schließlich wird für die Herren Dr. Reiner Fageth und Dr. Olaf Holzkämper im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung zusätzlich eine Lebensversicherung mit Kapitalzahlung im vorzeitigen Todesfall als Hinterbliebenenversorgung oder im Erlebensfall als Altersversorgung über eine Versicherungssumme von jeweils 38 TEuro unterhalten. Die jährlichen

Aufwendungen hierfür betragen pro Vorstandsmitglied jeweils 1 TEuro (Vorjahr: 1 TEuro). Kredite und Vorschüsse sind nicht gewährt worden. Des Weiteren wurden keine Haftungsverhältnisse zugunsten der Mitglieder des Vorstandes eingegangen.

Betriebliche Altersversorgung

in TEuro	2017			2018		
	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2017	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2018	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung
Vorstände der Neumüller CEWE COLOR Stiftung						
Dr. Christian Friege (Vorsitzender)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Patrick Berkhouwer	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dr. Reiner Fageth	0,0	3,0	2,0	0,0	3,0	2,0
Carsten Heitkamp	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dr. Olaf Holzkämper	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Thomas Mehls	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Frank Zweigle	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Gesamt aktive Vorstände	0,0	3,0	2,0	0,0	3,0	2,0
Dr. Rolf Hollander (bis 30.06.2017)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Andreas F. L. Heydemann (bis 31.12.2015)	0,0	3,0	2,0	0,0	3,0	0,0
Harald H. Pirwitz (bis 31.12.2015)	0,0	3,0	5,0	0,0	0,0	0,0
Gesamt ausgeschiedene Vorstände	0,0	6,0	7,0	0,0	3,0	0,0
Gesamt CEWE Stiftung & Co. KGaA	0,0	9,0	9,0	0,0	6,0	2,0

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses gelten für die Vorstandsmitglieder folgende Regelungen: Bei einer Abberufung aus wichtigem Grund ist der Vertrag zum Zeitpunkt der Abberufung beendet. Erfolgt die Abberufung nicht aus wichtigem Grund oder hat das Vorstandsmitglied diesen nicht zu vertreten, so werden die Festbezüge bis zum Ende der Vertragslaufzeit gezahlt. Darüber hinaus erhält das Vorstandsmitglied in diesem Fall eine Abfindung in Höhe der Hälfte eines Jahresfestgehaltes, wenn der Zeitraum bis zum Pensionsbeginn mindestens zwölf Monate beträgt, ansonsten einen anteiligen Ausgleichsbetrag. Für die Auszahlung eines etwaigen positiven Bonusbankguthabens gelten Regeln für eine anteilige Auszahlung. Es bestehen keine Entschädigungsvereinbarungen mit den Mitgliedern des Vorstandes für den Fall eines Übernahmeangebotes (§ 315a Abs. 1 Nr. 9 HGB; siehe auch Seite 122).

Schließlich wurde für alle Vorstandsmitglieder ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot vereinbart. Sofern dieses zur Anwendung kommt, erhalten die Vorstände für die Dauer von maximal zwei Jahren für jedes Jahr der sie jeweils betreffenden Geltung des Wettbewerbsverbots die Hälfte aller zuletzt bei der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bezogenen vertragsmäßigen Leistungen (Karenzentschädigung). Die Entschädigung wird monatlich ratierlich ausgezahlt.

Vergütung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat besteht aus zwölf Mitgliedern. Die Vergütung für die Aufsichtsratsmitglieder ergibt sich aus der Satzung und setzt sich aus einem festen und drei variablen Bestandteilen zusammen. Die feste Vergütung beläuft sich auf 6.000 Euro jährlich, wobei der Vorsitzende des Aufsichtsrates das Doppelte und der Stellvertreter das Eineinhalbfache des genannten Betrages erhält. Weiterhin erhält jedes Aufsichtsratsmitglied ein Sitzungsgeld von 1.000 Euro für jede Sitzungsteilnahme. Diese Beträge sind nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbar.

Daneben erhält jedes Aufsichtsratsmitglied eine erfolgs- und eine dividendenabhängige jährliche Vergütung. Die erfolgsabhängige Vergütung bemisst sich an dem unverwässerten Gewinn pro Kommanditaktie nach IFRS und beträgt 250,00 Euro je 0,05 Euro desjenigen Teils des Gewinns, der den Gewinn von 0,25 Euro je Kommanditaktie übersteigt. Die dividendenabhängige Vergütung wird wie folgt berechnet: Soweit eine Dividende von mehr als 0,25 Euro je Kommanditaktie beschlossen wird, beträgt die Vergütung 500,00 Euro je 0,05 Euro desjenigen Teils der Dividende, der die Dividende von 0,25 Euro je Kommanditaktie übersteigt. Auch hier erhält der Vorsitzende des Aufsichtsrates das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache der erfolgs- und dividendenabhängigen Vergütung. Für alle ist sie zahlbar zehn Tage nach der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrates für das betreffende Geschäftsjahr beschließt. Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat angehört haben, erhalten eine zeitanteilige Vergütung.

Folgende Vergütungen sind an die Aufsichtsratsmitglieder gezahlt worden:

Aufsichtsrat Bezüge, Aktienbesitz, Optionsrechte

	2017 ²							2018 ¹						
	Festvergütung in TEuro	Sitzungsgelder in TEuro	Erfolgsabhängige Vergütung in TEuro	Dividen- denab- hängige Vergütung in TEuro	Bezüge gesamt in TEuro	Aktien- besitz Anzahl	Options- rechte Anzahl	Festvergütung in TEuro	Sitzungsgelder in TEuro	Erfolgsabhängige Vergütung in TEuro	Dividen- denab- hängige Vergütung in TEuro	Bezüge gesamt in TEuro	Aktien- besitz Anzahl	Options- rechte Anzahl
Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA														
Otto Korte (Vorsitzender)	12,0	8,0	40,0	31,0	91,0	0	0	12,0	7,0	44,5	32,0	95,5	550	0
Paolo Dell'Antonio (seit 14.02.2017)	6,0	6,0	0,0	0,0	12,0	0,0	0,0	6,0	5,0	19,5	14,0	44,5	0	0
Prof. Dr. Hans-Jürgen Appelrath (bis 05.08.2016)	–	–	13,3	10,3	23,6	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Patricia Geibel-Conrad (seit 06.06.2018)	–	–	–	–	–	–	–	3,5	4,0	0,0	0,0	7,5	0	0
Prof. Dr. Christiane Hipp	6,0	4,0	20,0	15,5	45,5	0	0	6,0	5,0	22,3	16,0	49,3	0	0
Corinna Linner (bis 06.06.2018)	6,0	7,0	20,0	15,5	48,5	0	0	2,5	3,0	22,3	16,0	43,8	0	0
Prof. Dr. Michael Paetsch (bis 06.06.2018)	6,0	4,0	20,0	15,5	45,5	0	0	2,5	2,0	22,3	16,0	42,8	0	0
Dr. Birgit Vemmer (seit 06.06.2018)	–	–	–	–	–	–	–	3,5	3,0	0,0	0,0	6,5	0	0
Dr. Hans-Henning Wiegmann	6,0	6,0	20,0	15,5	47,5	0	0	6,0	5,0	22,3	16,0	49,3	0	0
Zwischensumme	42,0	35,0	133,3	103,3	313,6	0,0	0,0	42,0	34,0	153,0	110,0	339,0	550,0	0,0
Vera Ackermann (bis 06.06.2018)	6,0	5,0	30,0	23,2	64,2	0	0	2,5	2,0	22,3	16,0	42,8	0	0
Petra Adolph (seit 06.06.2018)	–	–	–	–	–	–	–	3,5	2,0	0,0	0,0	5,5	0	0
Dr. Christine Debus (bis 06.06.2018)	6,0	5,0	20,0	15,5	46,5	213	1.200	2,5	1,0	22,3	16,0	41,8	221	1.200
Angelika Eßer (bis 06.06.2018)	6,0	5,0	20,0	15,5	46,5	391	0	2,5	2,0	22,3	16,0	42,8	399	0
Marion Gerdes (seit 06.06.2018)	–	–	–	–	–	–	–	3,5	4,0	0,0	0,0	7,5	29	2.600
Insa Lukaßen (seit 06.06.2018)	–	–	–	–	–	–	–	3,5	3,0	0,0	0,0	6,5	21	0
Philipp Martens (bis 06.06.2018)	6,0	7,0	20,0	15,5	48,5	0	0	2,5	3,0	22,3	16,0	43,8	0	0
Alexander Oyen (seit 06.06.2018)	–	–	–	–	–	–	–	3,5	3,0	0,0	0,0	6,5	0	0
Markus Schwarz (stellvertretender Vorsitzender)	6,0	5,0	20,0	15,5	46,5	25	0	7,8	6,0	22,3	16,0	52,0	38	0
Thorsten Sommer (bis 06.06.2018)	9,0	5,0	20,0	15,5	49,5	13	1.200	3,8	3,0	33,4	24,0	64,1	21	1.200
Elwira Wall (seit 06.06.2018)	–	–	–	–	–	–	–	3,5	2,0	0,0	0,0	5,5	38	0
Zwischensumme	39,0	32,0	130,0	100,7	301,7	642	2.400	39,0	31,0	144,6	104,0	318,6	767	5.000
Aufsichtsrat CEWE Stiftung & Co. KGaA	81,0	67,0	263,3	204,0	615,3	642	2.400	81,0	65,0	297,6	214,0	657,6	1.317	5.000

1 Festvergütung und Sitzungsgelder für 2018, zahlbar nach Geschäftsjahresende im Jahr 2019
Erfolgs- und dividendenabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr 2017, zahlbar 10 Werktage nach der Hauptversammlung im Jahr 2018

2 Festvergütung und Sitzungsgelder für 2017, zahlbar nach Geschäftsjahresende im Jahr 2018
Erfolgs- und dividendenabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr 2016, zahlbar 10 Werktage nach der Hauptversammlung im Jahr 2017

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA erstattet den Aufsichtsratsmitgliedern etwaige auf ihre Vergütung entfallende Umsatzsteuer. Die vorgenannten Beträge verstehen sich ohne Umsatzsteuer. Von einem Dritten sind im Hinblick auf die Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied keinem der Mitglieder des Aufsichtsrates Leistungen gewährt worden oder zugeflossen. Schließlich sind an keines der Mitglieder des Aufsichtsrats Vergütungen oder Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, gewährt oder gezahlt worden.

Auch Aufsichtsratsmitglieder sind in den Schutz der D&O-Versicherung einbezogen. Für sie wurde ein Selbstbehalt von 10 % des möglichen Schadens bis zur Höhe von insgesamt dem Eineinhalbfachen der festen Aufsichtsratsvergütung eingerichtet. Kredite und Vorschüsse an Aufsichtsräte sind nicht gewährt worden. Ebenso wurden keine Haftungsverhältnisse zu ihren Gunsten eingegangen.

Vergütung früherer Mitglieder des Vorstands

Vergütung ausgeschiedener Mitglieder des Vorstands

Die Vorstandsmitglieder Andreas F. L. Heydemann und Harald Pirwitz sind mit dem 31. Dezember 2015 ausgeschieden. Der Dienstvertrag mit Herrn Harald Pirwitz lief planmäßig zum 31. Dezember 2015 aus. Für die Jahre 2016 und 2017 erhielt er eine monatliche Karenzentschädigung aus dem nachvertraglichen Wettbewerbsverbot. Entsprechend den Bedingungen der Aktienoptionspläne hat Herr Pirwitz die Optionen aus den Programmen 2014 und 2015 behalten. Mit dem Jahr 2018 bezieht Herr Pirwitz Ruhegeldbezüge aus der Direktzusage als Vorstand. Für die Jahre 2017 und 2018 erhält Herr Heydemann eine monatliche Karenzentschädigung aus dem nachvertraglichen Wettbewerbsverbot. Mit dem Jahr 2019 wird Herr Heydemann dann Ruhegeldbezüge aus der Direktzusage als Vorstand beziehen. Im Einzelnen stellen sich die Vergütungen für ehemalige Vorstandsmitglieder insgesamt wie folgt dar:

Gewährte Vergütungen ehemalige Vorstandsmitglieder

Angaben in Euro	Dr. Rolf Hollander Vorsitzender des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 30. Juni 2017				Andreas F. L. Heydemann Vorstand EDV und Recht in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 31. Dezember 2015				Harald H. Pirwitz Vorstand Vertrieb in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 31. Dezember 2015				GESAMT Gewährte Vergütungen Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung			
	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018	2017	2018	Min. 2018	Max. 2018
Feste Vergütung																
Festvergütung	240.000		0	0	159.726	159.726	0	159.726	175.680		0	0	575.406	159.726	0	159.726
Nebenleistungen	13.591		0	0	0		0	0	0		0	0	13.591	0	0	0
Feste Vergütung gesamt	253.591	0	0	0	159.726	159.726	0	159.726	175.680	0	0	0	588.997	159.726	0	159.726
Variable Vergütung																
Einjährige variable Vergütung	157.140		0	0	0		0	127.781	0	0	0	0	157.140	0	0	127.781
Mehrjährige variable Vergütung																
Bonusbank	42.185	0	0	0	0		0	31.945	0	0	0	0	42.185	0	0	31.945
Aktienoptionsplan	10.296	10.296	0		4.878	4.878	0	4.878	4.878	4.878	0	4.878	20.052	20.052	0	9.756
Variable Vergütung gesamt	209.621	10.296	0	0	4.878	4.878	0	164.604	4.878	4.878	0	4.878	219.377	20.052	0	169.482
Versorgungsaufwand	0		0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamtvergütung (DCGK)	463.212	10.296	0	0	164.604	164.604	0	324.330	180.558	4.878	0	4.878	808.374	179.778	0	329.208

Zugeflossene Vergütungen ehemalige Vorstandsmitglieder

Angaben in Euro	Dr. Rolf Hollander Vorsitzender des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 30. Juni 2017		Andreas F.L. Heydemann Vorstand EDV und Recht in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 31. Dezember 2015		Harald H. Pirwitz Vorstand Vertrieb in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 31. Dezember 2015		GESAMT Zugeflossene Vergütungen Vorstand Neumüller CEWE COLOR Stiftung	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Feste Vergütung								
Festvergütung	240.000	0	159.726	159.726	175.680	0	575.406	159.726
Nebenleistungen	13.591	0	0	0	0	0	13.591	0
Feste Vergütung gesamt	253.591	0	159.726	159.726	175.680	0	588.997	159.726
Variable Vergütung								
Einjährige variable Vergütung	309.353	157.140	0	0	0	0	309.353	157.140
Mehrfährige variable Vergütung								
Bonusbank	147.172	39.285	67.948	0	0	0	215.120	39.285
Aktionsoptionsplan	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstiges	0	0	0	0	0	61.704	0	61.704
Variable Vergütung gesamt	456.525	196.425	67.948	0	0	61.704	524.473	258.129
Versorgungsaufwand	284.082	0	0	0	0	0	284.082	0
Gesamtvergütung (DCGK)	994.198	196.425	227.674	159.726	175.680	61.704	1.397.552	417.855

Die Herrn Pirwitz zugeflossenen Sonstigen Bezüge bestehen ausschließlich aus einer Auskehrung der ihm zugesagten betrieblichen Altersversorgung.

Die Bonusbankkonten der ehemaligen Vorstandsmitglieder weisen im Einzelnen folgende Entwicklung aus:

Bonusbank ehemalige Vorstandsmitglieder

Angaben in Euro	Anfangsbestand 01.01.2017	Zuführung 2017	Auszahlung 2017	Endbestand 31.12.2017	Auszahlung 2018	Endbestand 31.12.2018
Dr. Rolf Hollander (bis 30.06.2017)	144.272	42.185	- 147.172	39.285	- 39.285	0
Andreas F. L. Heydemann (bis 31.12.2015)	67.948	0	- 67.948	0	0	0
Gesamt ehemalige Vorstandsmitglieder	212.220	42.185	- 215.120	39.285	- 39.285	0

Die genannten Auszahlungsbeträge für Bonusbankguthaben verstehen sich einschließlich der vertraglichen Zinsen.

Für Herrn Dr. Hollander wurde die fällige Bonusbank (Tantieme II) einschließlich der vertraglichen Verzinsung in Höhe von insgesamt 39 TEuro im Juni 2018 ausgezahlt. Das Bonusbankguthaben von Herrn Andreas F. L. Heydemann wurde im Juni 2017 einschließlich der fälligen Zinsen in Höhe von 68 TEuro ausgezahlt.

Versorgungszusagen und Ruhegehälter ehemaliger Mitglieder des Vorstands

Für ehemalige Mitglieder des Vorstandes der ehemaligen CEWE COLOR Holding AG sowie der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bestanden zum Stichtag 31. Dezember 2018 Pensionsrückstellungen in Höhe von 17.730 TEuro (Vorjahr: 17.769 TEuro). Die Pensionsbezüge für das Geschäftsjahr 2018 beliefen sich auf 912 TEuro (Vorjahr: 637 TEuro). Mit Wirkung ab dem 1. April 2007 wurden die Pensions-

zusagen der zu diesem Zeitpunkt bereits im Ruhestand befindlichen ehemaligen Vorstände auf die CEWE COLOR Versorgungskasse e. V., Wiesbaden, übertragen. Sie wird in den Konzernabschluss einbezogen. Für die übrigen ehemaligen Vorstände wurden die Versorgungszusagen in Form einer Direktzusage beibehalten. Kredite, Vorschüsse und Haftungsverhältnisse wurden für ehemalige Mitglieder des Aufsichtsrates und des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, der ehemaligen CEWE COLOR Holding AG beziehungsweise der jetzigen CEWE Stiftung & Co. KGaA nicht gewährt.

Ehemaligen Mitgliedern des Aufsichtsrates sind keine Bezüge gewährt worden.

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Bericht zur Unternehmensführung

 Seite 112 ff. | Entsprechenserklärung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f und § 315d des Handelsgesetzbuchs umfasst die Entsprechenserklärung gemäß § 161 des Aktiengesetzes, relevante Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden, eine Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen. Ferner beinhaltet sie die Angaben zu den Festlegungen nach § 76 Absatz 4 AktG sowie zur Besetzung des Aufsichtsrats mit Frauen und Männern. Gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex (Kodex) berichtet die Erklärung zur Unternehmensführung der CEWE Stiftung & Co. KGaA auch über die Corporate Governance des Unternehmens (Corporate-Governance-Bericht).

 <https://company.cewe.de/de/ueber-uns/compliance.html>
> Verhaltensgrundsätze

 www.bme.de/Compliance

Zur Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz

Der Deutsche Corporate Governance Kodex ist maßgeblich an den Verhältnissen einer Aktiengesellschaft ausgerichtet. Da er somit nicht auf die Rechtsform der Kommanditgesellschaft auf Aktien zugeschnitten ist, hat sich die CEWE Stiftung & Co. KGaA entschieden, den Kodex sinngemäß so anzuwenden, dass dem Interesse der Kommanditaktionäre in der vom Kodex angestrebten Weise Rechnung getragen wird.

Den vollständigen Text der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG finden Sie im Geschäftsbericht auf den Seiten 112 ff. und im Internet unter <https://ir.cewe.de>.

Zu den relevanten Angaben zu Unternehmensführungspraktiken

Die CEWE-Gruppe führt ihre Geschäfte traditionell in Übereinstimmung mit nationalen und internationalen Gesetzen sowie allgemein anerkannten ethischen Grundsätzen.

Bekanntnis zu sozialer Verantwortung als Teil der Unternehmenskultur

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA bekennt sich zu ihrer sozialen Verantwortung und ist überzeugt, dass soziale Verantwortung ein wichtiger Faktor für den langfristigen Erfolg des Unternehmens ist. In diesem Zusammenhang hat die CEWE-Gruppe ein Leitbild entwickelt, welches ihre Unternehmenskultur verdeutlicht, die durch Integrität, Vertrauenswürdigkeit und Verantwortung geprägt wird. Die Grundwerte und Grundsätze dieses Leitbildes können im Internet unter <https://company.cewe.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html> abgerufen werden.

Ferner hat die CEWE Stiftung & Co. KGaA wesentliche Leitlinien in einem Verhaltenskodex zusammengefasst, der auf ethischen Werten und darauf basierenden Geschäftsgrundsätzen beruht, die von Integrität und Loyalität geprägt sind. Dieser Verhaltenskodex gilt für sämtliche Mitarbeiter konzernweit und dient der Umsetzung der folgenden Verhaltensgrundsätze:

Integrität und rechtmäßiges Verhalten bestimmen das Handeln

Unsere Geschäftsbeziehungen sind sachbezogen und frei von unlauteren Methoden.

Konflikte zwischen den Interessen der CEWE-Gruppe und privaten Interessen werden vermieden. Missbrauch der eigenen Position zu persönlichem Vorteil, zugunsten Dritter oder zum Nachteil der CEWE-Gruppe wird nicht geduldet.

Weitergehende Informationen zu dem Verhaltenskodex sind auf der folgenden Website öffentlich zugänglich:

<https://company.cewe.de/de/ueber-uns/compliance.html>

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA unterstützt zudem die Prinzipien der Compliance-Initiative des Bundesverbands Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V. (BME). Weitergehende Informationen zu den Prinzipien des Bundesverbands Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V. (BME) finden Sie unter www.bme.de/Compliance.

Zur Arbeitsweise von Geschäftsleitung und Aufsichtsrat sowie zur Zusammensetzung und Arbeitsweise der Ausschüsse des Aufsichtsrats

Aufgrund der Vorschriften des Aktiengesetzes, der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA und der Geschäftsordnungen der verschiedenen Gremien bestehen bei der CEWE Stiftung & Co. KGaA Regeln für die Geschäftsleitung und deren Überwachung, die den Anforderungen des Kodex gerecht werden. Der vom Kodex beabsichtigte Schutz der Kapitalgeber, die das unternehmerische Risiko tragen, wird erreicht.

Geschäftsleitung

Am Grundkapital der CEWE Stiftung & Co. KGaA hält die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung („Geschäftsleitung“) 20.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien und damit rund 0,27 %, die Kommanditaktionäre halten den Rest. Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung führt die Geschäfte durch ihren Vorstand sowie ihre als besondere Vertreter nach § 30 BGB bestellten Geschäftsführer nach Maßgabe der Gesetze, der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie gemäß ihrer eigenen Satzung und der Geschäftsordnung für ihren Vorstand. Aufgrund der unbeschränkten persönlichen Haftung hat die Neumüller CEWE COLOR Stiftung ein großes Interesse an der Ordnungsmäßigkeit und Effizienz des Geschäftsbetriebs der CEWE Stiftung & Co. KGaA und übt entsprechenden Einfluss aus. Der Stiftungsvorstand fasst seine Beschlüsse in seinen Sitzungen, die regelmäßig einmal pro Woche stattfinden. Jedes Mitglied des Stiftungsvorstands unterrichtet die übrigen Mitglieder rechtzeitig über wichtige Maßnahmen und

 <https://company.cewe.de/de/ueber-uns/compliance.html> > Unser Leitbild

Seite 15 | Bericht des Aufsichtsrates

Vorgänge aus seinem Geschäftsbereich. Bestimmte Aufgaben sind durch einen Geschäftsverteilungsplan einzelnen Vorstandsmitgliedern zugewiesen.

Seite 112 | Corporate Governance

Die Geschäftsleitung ist unter anderem zuständig für die Aufstellung des Jahresabschlusses der CEWE Stiftung & Co. KGaA, des Konzernabschlusses und der Quartals- und Halbjahresabschlüsse. Die Geschäftsleitung sorgt ferner für die Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und unternehmensintern geltenden Regelungen und wirkt auf deren Beachtung durch alle Gesellschaften der CEWE-Gruppe hin. Die Geschäftsleitung unterrichtet den Aufsichtsrat mindestens vierteljährlich über den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens. Zusätzlich informiert die Geschäftsleitung den Aufsichtsrat mindestens einmal jährlich über die Jahresplanung und die strategischen Konzepte des Unternehmens. Die Geschäftsleitung unterrichtet den Aufsichtsrat überdies regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance und kommt somit seiner Berichtspflicht umfassend nach. Darüber hinaus berichtet die Geschäftsleitung regelmäßig, umfassend und zeitnah in schriftlicher oder mündlicher Form über alle Vorgänge, die für das Unternehmen von wesentlicher Bedeutung sind. Nähere Einzelheiten regeln die Geschäftsordnungen des Stiftungsvorstands und des Aufsichtsrates sowie die Satzung der Neumüller CEWE COLOR Stiftung.

Aufsichtsrat

Auf der Grundlage der Informationen der Geschäftsleitung befasst sich der Aufsichtsrat mindestens vierteljährlich mit dem Gang der Geschäfte und der Lage des Unternehmens. Zu den Sitzungen des Aufsichtsrats werden die Mitglieder des Stiftungsvorstands der Neumüller CEWE COLOR Stiftung geladen, soweit der Aufsichtsrat im Einzelfall nicht etwas anderes beschließt. Der Aufsichtsrat setzt sich auf jeder seiner Sitzungen planmäßig zudem mit folgenden Themen auseinander:

- Corporate Governance
- Compliance
- Risikosituation des Unternehmens

In wesentliche Entscheidungen des Stiftungsvorstands werden informativ der Aufsichtsrat sowie das Stiftungskuratorium frühzeitig eingebunden. Auch außerhalb der Sitzungen besprechen sich Geschäftsleitung und Aufsichtsrat regelmäßig zu Fragen zur Strategie und Planung sowie zur aktuellen Geschäftsentwicklung. Der Aufsichtsrat steht in regelmäßigem Kontakt mit der Geschäftsleitung, um sich frühzeitig über die aktuelle Geschäftsentwicklung und die wesentlichen Geschäftsvorfälle zu informieren. Der Aufsichtsrat prüft regelmäßig, ob Interessenkonflikte bei Mitgliedern des Stiftungsvorstands oder des Stiftungskuratoriums im Hinblick auf die Tätigkeit für die CEWE Stiftung & Co. KGaA bestehen könnten.

Im Berichtszeitraum nahm ein Prüfungsausschuss (Audit Committee) die Aufgaben wahr, die ihm durch seine vom Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit erlassene Geschäftsordnung übertragen wurden. Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse unterziehen sich regelmäßig einer eigenen Effizienzprüfung und lassen die Ergebnisse in die zukünftige Arbeit einfließen.

Weitergehende Informationen können dem Bericht des Aufsichtsrates (im Geschäftsbericht auf den Seiten 15 ff. und im Internet unter <https://company.cewe.de/de/ueber-uns/compliance>) sowie dem Corporate-Governance-Bericht (im Geschäftsbericht auf den Seiten 112 ff. und im Internet unter <https://ir.cewe.de>) entnommen werden.

Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

Ein Teil der Kompetenzen, die in einer Aktiengesellschaft beim Aufsichtsrat liegen, werden bei CEWE von der Neumüller CEWE COLOR Stiftung und hierbei vom Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung wahrgenommen. Daher soll nachfolgend auch das Kuratorium beschrieben werden.

Das Kuratorium besitzt sechs Mitglieder.

Das Kuratorium hat den Vorstand zu beraten und zu überwachen. Es unterrichtet sich sowohl über die Angelegenheiten der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als auch der CEWE Stiftung & Co. KGaA und kann zu diesem Zweck die Handelsbücher und sonstigen Unterlagen der Gesellschaft sowie die Vermögenswerte einsehen und prüfen. Nach § 7 Absatz 2 der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA bedarf die Geschäftsleitung für bestimmte Geschäfte, die über den gewöhnlichen Geschäftsbetrieb hinausgehen, der Zustimmung des Aufsichtsrats. Auch die Satzung der Neumüller CEWE COLOR Stiftung sieht für bestimmte außergewöhnliche Maßnahmen der Geschäftsführung die Zustimmung des Kuratoriums vor. Das Kuratorium wird nach Bedarf einberufen, tagt jedoch mindestens viermal im Jahr.

Die Hauptversammlung der CEWE Stiftung & Co. KGaA

Die ordentliche Hauptversammlung der CEWE Stiftung & Co. KGaA fand am 6. Juni 2018 in Oldenburg mit einer Anwesenheit von 48,9 % des Grundkapitals statt. Die ordentliche Hauptversammlung beschließt insbesondere über die Feststellung des Jahresabschlusses, die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Mitglieder des Aufsichtsrats sowie die Wahl des Abschlussprüfers. Gleichzeitig steht der Hauptversammlung Beschlusskraft für Satzungsänderungen zu. Die Kommanditaktionäre der CEWE Stiftung & Co. KGaA nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr. Sie können ihr Stimmrecht persönlich, durch einen Bevollmächtigten oder einen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft ausüben. Sämtliche Dokumente und Informationen zu anstehenden Hauptversammlungen (inklusive einer zusammenfassenden Darstellung der Rechte der Aktionäre) werden unter anderem auf der Website von CEWE zugänglich gemacht.

Zum Corporate-Governance-Bericht

Auch im Geschäftsjahr 2018 beschäftigten sich Geschäftsleitung und Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA intensiv mit der Thematik Corporate Governance, insbesondere dem Deutschen Corporate Governance Kodex. Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Führung und Kontrolle von Unternehmen. Deshalb werden nicht nur die Empfehlungen des Kodex nahezu vollständig umgesetzt, sondern auch dessen Anregungen. Die Grundsätze und Regeln des Kodex bestimmen auch die Unternehmensrichtlinien der CEWE Stiftung & Co. KGaA.

Zu den Quotenzielen

Da die Gesellschaft gemäß § 278 AktG keinen Vorstand besitzt, findet die Bestimmung des § 111 Abs. 5 AktG hinsichtlich der Zusammensetzung des Vorstands auf die Gesellschaft keine Anwendung. Entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen wurde für den Stiftungsvorstand keine Zielquote festgelegt.

Die Geschäftsleitung hatte für die erste Führungsebene unterhalb der Geschäftsleitung als Ziel beschlossen, bis zum 30. Juni 2017 eine Quote von 20 % zu erreichen. Für die zweite Führungsebene hatte die Geschäftsleitung als Ziel beschlossen, bis zum 30. Juni 2017 eine Quote von 35 % zu erreichen. Im Berichtszeitraum konnten diese Ziele aufgrund der bestehenden arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen und der Organisationsstruktur der Unternehmensgruppe noch nicht erreicht werden. Zur Erreichung der genannten Ziele hat die Geschäftsleitung eine weitere Umsetzungsfrist von fünf Jahren beschlossen, die damit am 30.06.2022 endet.

Der Aufsichtsrat setzt sich aus 12 Mitgliedern zusammen, die zur Hälfte von den Aktionären und zur Hälfte von den Arbeitnehmern gewählt werden. Bis zur Hauptversammlung am 6. Juni 2018 gehörten dem Aufsichtsrat von der Anteilseignerseite zwei und der Arbeitnehmerseite drei weibliche Mitglieder an. Auf der Hauptversammlung wurden die Mitglieder der Kapitalseite neu gewählt, auch die Arbeitnehmer haben neue Aufsichtsratsmitglieder turnusgemäß gewählt. Es gehörten derzeit von der Anteilseignerseite drei und von der Arbeitnehmerseite ebenfalls drei weibliche Mitglieder dem aktuellen Aufsichtsrat an. Die von den Anteilseignern gewählten Mitglieder haben beschlossen, die vorgeschriebene Frauenquote unabhängig von den Arbeitnehmervertretern erreichen zu wollen; Entsprechendes wurde durch die Arbeitnehmerseite festgelegt. Die gesetzlichen Zielvorgaben wurden demnach erfüllt.

Vielfalt (Diversity)

Ziffern 4.1.5., 5.1.2. und 5.4.1. des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 behandeln das Thema Vielfalt (Diversity), und zwar betreffend die Besetzung des Aufsichtsrates, des Vorstandes und der Führungsebene. Im Rahmen einer guten Corporate Governance haben sich Geschäftsleitung und der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA ausführlich mit diesem Thema beschäftigt:

Aufsichtsratsbesetzung

Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA besteht aus zwölf Mitgliedern. Er erfüllt in seiner derzeitigen Besetzung weitestgehend die Vorgaben der Ziffer 5.4.1. Abs. 2 des Deutschen Corporate Governance Kodex:

- Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist traditionell mit international erfahrenen Mitgliedern besetzt.
- Im derzeitigen Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA besteht bei keinem Mitglied ein Interessenkonflikt.
- Für die Mitglieder des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist in § 2.1. der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat eine Altersgrenze vorgesehen; eine Regelzugehörigkeitsdauer ist demgegenüber nicht festgelegt.

Der Aufsichtsrat ist mit drei Frauen auf der Seite der Kapitalvertreter und drei Frauen auf der Seite der Arbeitnehmervertreter besetzt. Damit ist das vom Gesetzgeber neu eingeführte Erfordernis eines Anteils von 30 % weiblichen Mitgliedern im Aufsichtsrat erfüllt. Unter Wahrung der gesetzlichen Vorgaben wird der Aufsichtsrat auch bei zukünftigen Wahlvorschlägen das Vorliegen der erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufsichtsrats Tätigkeit angemessen berücksichtigen.

Vorstandsbesetzung

Der derzeitige Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung besteht aus sieben männlichen Mitgliedern. Sämtliche Mitglieder des Vorstandes verfügen über einen internationalen Erfahrungshorizont.

Bei der Auswahl von Vorstandsmitgliedern wird eine angemessene Berücksichtigung von Frauen angestrebt sowie allgemein auf Vielfalt (Diversity) geachtet.

Besetzung von Führungspositionen

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA hat zur Umsetzung von Ziffer 4.1.5. des Deutschen Corporate Governance Kodex bereits eine Vielzahl von Maßnahmen umgesetzt, die Vielfalt (Diversity) – insbesondere einen höheren Anteil von Frauen – in Führungsfunktionen fördern sollen.

So hat die CEWE Stiftung & Co. KGaA beispielsweise folgende konkrete Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie umgesetzt:

- Vertrag mit dem AWO-Eltern- und Seniorenservice in Oldenburg für eine kostenlose Beratung von Mitarbeitern, die Kinder oder auch Eltern unterbringen müssen
- Angebot einer Kindertagesstätte in unmittelbarer Nähe der CEWE Stiftung & Co. KGaA in Oldenburg

Ferner hat der Vorstand der CEWE COLOR Holding AG in der Sitzung vom 31. Januar 2011 Folgendes beschlossen:

Bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen wird eine angemessene Berücksichtigung von Frauen angestrebt sowie allgemein auf Vielfalt (Diversity) geachtet. Neben den bereits bestehenden Maßnahmen zur Förderung dieses Kriteriums sollen ferner folgende Maßnahmen implementiert werden:

Erarbeitung und Durchführung eines Programms, das sich insbesondere mit dem Thema „Frauen in Führungspositionen“, „Förderung von Frauen als Nachwuchsführungskräfte“ sowie „Internationalität auf der Führungsebene“ befasst.

Dieser Beschluss besitzt für die Vergabe von Führungspositionen weiterhin Gültigkeit.

Schlusserklärung des Vorstandes der persönlich haftenden Gesellschafterin zum Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Die Stellung des persönlich haftenden Gesellschafters führt grundsätzlich zur Annahme einer Abhängigkeit der CEWE Stiftung & Co. KGaA von ihrer Komplementärin, der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, im Sinne von § 17 AktG. Da mit der CEWE Stiftung kein Beherrschungsvertrag gemäß § 291 AktG besteht, hat der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung als Geschäftsführungsorgan der CEWE Stiftung & Co. KGaA gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgestellt. Der Vorstand hat am Ende des Berichts folgende Erklärung abgegeben:

„Wir erklären hiermit, dass bei den in diesem Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften unsere Gesellschaft nach den Umständen, die uns in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat. Es sind keine Maßnahmen auf Veranlassung oder im Interesse des herrschenden oder eines mit ihm verbundenen Unternehmens getroffen oder unterlassen worden.“

Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung übt die Stellung einer geschäftsführenden Komplementärin aus. Am Kapital der Gesellschaft ist sie nicht beteiligt. Zur Regelung dieses Verhältnisses besteht mit der CEWE Stiftung & Co. KGaA ein Geschäftsführungs- und Aufwandsübernahmevertrag. Er bestimmt, dass ihr alle Aufwendungen, die sich im Zusammenhang mit der Geschäftsführungstätigkeit ergeben, insbesondere bei den Organen Vorstand, Geschäftsführung und Kuratorium, ersetzt werden. Darüber hinaus steht ihr für die Geschäftsführungs- und Vertre-

tungstätigkeit und für die Übernahme ihres persönlichen Haftungsrisikos eine jährliche, angemessene und gewinn- und verlustunabhängige Vergütung zu.

Zwischen dem Konzern und der Erbengemeinschaft, deren Testamentvollstrecker Herr Otto Korte, Mitglied des Aufsichtsrates, ist, bestehen Erbbaurechts- und Mietverhältnisse über betrieblich genutzte Immobilien.

Oldenburg, 21. März 2019

CEWE Stiftung & Co. KGaA

Für die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung

- Der Vorstand -



Dr. Christian Friege
(Vorstandsvorsitzender)



Patrick Berkhouwer



Dr. Reiner Fageth



Carsten Heitkamp



Dr. Olaf Holzkämper



Thomas Mehls



Frank Zweigle

VORSTAND

der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin der CEWE Stiftung & Co. KGaA

Seite 234 | Struktur und Organe

<https://company.cewe.de/de/ueber-uns/unternehmensgruppe.html>
> Vorstand



Dr. Christian Friege

Vorstandsvorsitzender der Neumüller CEWE COLOR Stiftung



Dr. Reiner Fageth

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung
Zuständig für die Bereiche Technik, IT, Forschung und Entwicklung



Patrick Berkhouwer

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung
Zuständig für den Bereich Ausland und Expansion



Carsten Heitkamp

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung
Zuständig für die deutschen Betriebe, Personal, Logistik
und Materialwirtschaft



Dr. Olaf Holzkämper

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung
Zuständig für die Bereiche Finanzen & Controlling, Unternehmens-
entwicklung, Investor Relations, Recht und On-Site Finishing



Thomas Mehls

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung
Zuständig für den Bereich Marketing In- und Ausland,
Online Photo Service, CEWE-PRINT.de, viaprinto, Akquisition
New Business und Nachhaltigkeit



Frank Zweigle

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung
Zuständig für die Verwaltungsgeschäfte der Stiftung

GLOSSAR

Hinweis:

Wenn in diesem Finanzbericht über Digitalfotos gesprochen wird, beinhaltet die Zahl immer die CEWE FOTOBUCH-Prints sowie die Bilder der Foto-Geschenkartikel.

Alle Zahlenangaben werden grundsätzlich mit möglichst exakten Werten gerechnet und in der Darstellung kaufmännisch gerundet. Dadurch können speziell z. B. bei Summenbildungen Rundungsabweichungen entstehen.

Anlagevermögen

Sachanlagen zuzüglich der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien, der Geschäfts- oder Firmenwerte, immateriellen Vermögenswerte und der Finanzanlagen

Brutto-Cash Flow

Ergebnis nach Steuern zuzüglich Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

Brutto-Finanzschulden

Summe aus langfristigen Finanzverbindlichkeiten und kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten; siehe auch Finanzverbindlichkeiten

Brutto-Working Capital

Kurzfristige Vermögenswerte ohne liquide Mittel

Capital Employed (CE)

Netto-Working Capital zuzüglich der langfristigen Vermögenswerte und der liquiden Mittel

Capital Invested (CI)

Eigenkapital zuzüglich der nicht operativen Schulden und der Brutto-Finanzschulden

Days Working Capital

Laufzeit des Netto-Working Capital in Tagen, gemessen am Umsatz des abgelaufenen Quartals

EBIT

Ergebnis vor Steuern und Finanzergebnis

EBITDA

Ergebnis vor Steuern, Finanzergebnis und Abschreibungen

EBT

Ergebnis vor Steuern

Eigenkapital

Rechnerisch der gemäß IAS 32 geltende Residualanspruch auf das nach Abzug der Schulden verbleibende Nettovermögen

Eigenkapitalquote

Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital; rechnerisch das Eigenkapital im Verhältnis zur Bilanzsumme

Finanzverbindlichkeiten

Als solche ausgewiesene langfristige und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ohne bilanziell unter anderen Linien ausgewiesene verzinsliche Rückzahlungsansprüche

Free-Cash Flow

Cash Flow aus operativer Geschäftstätigkeit abzüglich Cash Flow aus Investitionstätigkeit (beides gemäß Kapitalflussrechnung)

Freefloat

auch Streubesitz, bezeichnet den Anteil der frei handelbaren Aktien des Unternehmens am Markt

Fremdkapital

Summe der unter den Passiva als langfristige und kurzfristige Schulden ausgewiesenen Werte

GuV

Gewinn- und Verlustrechnung

Kapitalrentabilität

Siehe Return on Capital Employed

Kurzfristige übrige Schulden

Kurzfristige Steuerrückstellungen, kurzfristige übrige Rückstellungen, kurzfristige übrige finanzielle Verbindlichkeiten sowie kurzfristige übrige Verbindlichkeiten

Liquiditätsquote

Rechnerisch die liquiden Mittel im Verhältnis zur Bilanzsumme

**Netto-Cash-Position/
Netto-Finanzschulden**

Langfristige Finanzverbindlichkeiten zuzüglich kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten abzüglich liquider Mittel; wenn die Differenz negativ ist, spricht man von Netto-Cash-Position, andernfalls von Netto-Finanzschulden

Netto-Working Capital

Kurzfristige Vermögenswerte ohne liquide Mittel abzüglich kurzfristiger Schulden ohne kurzfristige Sonderposten für Investitionszuwendungen und ohne kurzfristige Finanzverbindlichkeiten

Netto-Cash Flow

Brutto-Cash Flow abzüglich der Investitionen

Nicht operative Schulden

Lang- und kurzfristige Sonderposten für Investitionszuwendungen, langfristige Rückstellungen für Pensionen, langfristige passive latente Steuern, langfristige übrige Rückstellungen, langfristige finanzielle Verbindlichkeiten sowie langfristige übrige Verbindlichkeiten

NOPAT

EBIT abzüglich der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sowie der sonstigen Steuern

Operatives Netto-Working Capital

Vorräte plus kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich kurzfristiger Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

POS

Point of Sale ist der Verkaufsort, d. h. die Ladengeschäfte der Handelspartner und die eigenen Einzelhandelsfilialen

Return on Capital Employed (ROCE)

Ergebnis vor Steuern und vor dem Finanzergebnis (EBIT) im Verhältnis zum Capital Employed; rechnerisch wird zur Ermittlung grds. die 12-Monats-Perspektive gewählt, um eine rollierende Jahresrentabilität zu zeigen

Return on Capital Employed (ROCE) vor Restrukturierung

Ergebnis vor Steuern und vor dem Finanzergebnis (EBIT) bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen im Verhältnis zum Capital Employed

Sonstige betriebliche Cash Flows

Veränderungen aus den gezahlten Steuern sowie Einzahlungen aus erhaltenen Zinsen

Sonstiges Brutto-Working Capital

Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte, kurzfristige Forderungen aus Ertragsteuer-Erstattungen, sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte sowie kurzfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte

Sonstiges Netto-Working Capital

Sonstiges Brutto-Working Capital abzüglich der kurzfristigen übrigen Schulden

Working Capital-induzierter Cash Flow

Veränderungen aus dem Netto-Working Capital