

## KONZERNLAGEBERICHT

<b>Märkte</b>	<b>28</b>	<b>Nachhaltigkeit</b>	<b>84</b>
Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	28	Unternehmerische Verantwortung	84
Fotofinishing-Markt	30	Ökonomische Verantwortung	85
Online Druck-Markt	31	Umweltverantwortung	87
Einzelhandelsmarkt	32	Soziale Verantwortung	88
		Gesellschaftliches Engagement	89
<b>Resultate</b>	<b>40</b>	<b>Corporate Governance</b>	<b>91</b>
Geschäftsfeld Fotofinishing	41	Compliance	95
Geschäftsfeld Online Druck	52	Risikobericht	98
Geschäftsfeld Einzelhandel	54	Risikomanagementsystem	98
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	55	Bericht zur Unternehmensführung	105
Bilanz und Finanzierung	60	Vergütungsbericht	107
Cash Flow	63	Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB	112
Kapitalrentabilität	65	Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen	115
Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage	67	Organisation	115
		Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres	117
<b>Unternehmensfunktionen</b>	<b>69</b>	<b>Prognosebericht</b>	<b>118</b>
Marketing und Vertrieb	69	<b>Vorstand und Geschäftsführung</b>	<b>122</b>
Forschung und Entwicklung	71		
IT	74		
Produktion	75		
Personal	77		
Logistik	78		
Einkauf und Materialwirtschaft	79		
Finanzen	81		

 Seitenverweis

 Verweis auf Tabelle oder Grafik

 Internet-Verweis

 Zusatzinformationen

## MÄRKTE

### Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

#### Wachstumstempo der Weltwirtschaft sinkt: 3,2 %

Die Weltwirtschaft wuchs 2012 nach dem im Januar 2013 veröffentlichten IWF-Bericht um 3,2 % – und damit langsamer als 2011 (3,9 %) und 2010 (5,1 %). Die gesamtwirtschaftliche Lage im Jahr 2012 wurde maßgeblich durch die Rezession in der Eurozone belastet (–0,4 %), die aus der Staatsschuldenkrise und aktiven Konsolidierungsmaßnahmen zur Schuldenbegrenzung resultierte. Auch in Deutschland schwächte sich das Wachstum gegenüber dem Vorjahr auf 0,9 % ab (2011: von 3,1 %). Während Frankreich noch ein schwaches Wachstum von 0,2 % verzeichnete (2011: 1,7 %), schrumpfte die Wirtschaft in Italien um –2,1 % (2011: 0,4 %) sowie in Spanien um –1,4 % (2011: 0,4 %). Auch außerhalb der Eurozone entwickelte sich die Wirtschaft in Europa negativ: So blieb das Bruttoinlandsprodukt Großbritanniens um 0,2 % unter dem Vorjahreswert (2011: +0,9 %). Nur durch das Wachstum in den USA (2,3 %) verzeichneten die Industriestaaten insgesamt einen Zuwachs von 1,2 %. Zum Jahresende wirkte sich in den USA das Risiko automatischer Sparmaßnahmen und Steuererhöhungen bei einem Überschreiten der Verschuldungsgrenze von 16,4 Bio. US-Dollar negativ aus. Die Automatismen der sogenannten Fiskalklippe („Fiscal Cliff“) konnten erst in letzter Minute durch einen Kompromiss vermieden werden.

#### Auch aufstrebende Volkswirtschaften mit weniger Wachstumsdynamik

Die aufstrebenden Volkswirtschaften Osteuropas, Asiens, Lateinamerika und Afrikas legten dagegen um 5,1 % zu und leisteten damit den größten Beitrag zum Wachstum der Weltwirtschaft. Am dynamischsten entwickelten sich dabei China (7,8 %) und Indien (4,5 %). 2011 hatten die Schwellen- und Entwicklungsländer insgesamt allerdings noch um 6,3 % zugelegt. Insbesondere das Wachstum in Asien gab allerdings merklich nach: So blieb der Zuwachs in China um 1,5 Prozentpunkte und in Indien sogar um 3,4 Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert.

#### Zinsen

Seit der erneuten Zinssenkung der EZB am 5. Juli 2012 um 0,25 Prozentpunkte liegt das Leitzinsniveau in Europa auf historisch niedrigem Niveau. Für die Hauptrefinanzierungsfazilität hat die EZB einen Zinssatz von 0,75 % festgelegt, die Spitzenrefinanzierungsfazilität bei 1,5 % und die Einlagefazilität bei 0 %. Die Renditen langfristiger Staatsanleihen mit AAA-Rating im Euro-Währungsgebiet lagen am 9. Januar 2013 bei etwa 1,8 %. In den Vereinigten Staaten erreichten die Renditen am 9. Januar 2013 einen Stand von etwa 1,9 %. Damit waren erstmals seit Anfang 2011 die Nominalzinsen zehnjähriger Staatsanleihen im Euro-Währungsgebiet niedriger als in den Vereinigten Staaten. Am 9. Januar 2013 lag der entsprechende Zinsabstand

bei rund 5 Basispunkten. In Japan stiegen die Renditen zehnjähriger Staatsanleihen im Berichtszeitraum um etwa 15 Basispunkte und beliefen sich zuletzt auf rund 0,8 %. Diese Zunahme war nach den Wahlen zu verzeichnen, deren Ausgang den Marktbeobachtern zufolge weitere finanzpolitische Maßnahmen erwarten lässt.

#### Inflation

Die Inflation verringerte sich 2012 weltweit spürbar: In den entwickelten Staaten reduzierte sich der Anstieg der Verbraucherpreise auf 2,0 % nach 2,7 % im Vorjahr. In den Schwellenländern verteuerten sich Waren und Dienstleistungen um 6,1 % nach 7,2 % im Vorjahr. Im Eurogebiet stiegen die Verbraucherpreise (HVPI) um 2,5 % (2011: 2,7 %). Dafür war vor allem die geringere Preisdynamik bei Erzeugerpreisen und Rohstoffen (ohne Energie) verantwortlich: Die industriellen Erzeugerpreise stiegen um 2,6 % (2011: 5,9 %), die Rohstoffpreise nur noch um 0,5 % (2011: 12,2 %). Auch in Deutschland reduzierte sich die Teuerung von 2,3 % auf 2,0 %.

#### Wechselkurs

Der nominale effektive Wechselkurs des Euro (gemessen an den Währungen der 20 wichtigsten Handelspartner des Euro-Währungsgebiets) lag um 0,3 % über seinem ein Jahr zuvor verbuchten Stand. Dabei war die Entwicklung der bilateralen Wechselkurse sehr uneinheitlich: So stieg der Wechselkurs des Euro gegenüber dem 9. Januar 2012 im Vergleich zum Japanischen Yen um 16,8 % und gegenüber dem US-Dollar um 2,6 %. Dagegen verlor der Euro gegenüber dem polnischen Zloty um 8,3 Prozent an Wert, gegenüber dem britischen Pfund Sterling sank der Wert des Euro um 1,1 %.

## Fotofinishing-Markt

### Spiegelreflex- und Digitalkameras als Wachstumsmotoren

Die Reise, die Geburtstagsfeier oder das Weihnachtsfest – schöne Ereignisse sowie Familie und Freunde sind immer ein Foto wert. Moderne Aufnahmegeräte, wie Digital-, Spiegelreflex-Kamera, Smartphone oder Tablet, sind im Alltag zu stetigen Begleitern geworden und sofort einsatzbereit. Die Zahl der Aufnahmegeräte in den Haushalten ist so groß wie noch nie – Prognosen der Prophoto GmbH und der GfK Retail and Technology GmbH ergaben für 2012, dass jährlich nahezu jeder zehnte Bundesbürger eine neue Kamera kauft. Unter Einbeziehung von Kamerahandys, Smartphones und Camcordern sind demnach weltweit über 4,4 Mrd. Aufnahmegeräte in Gebrauch. Spiegelreflex- und Digitalkameras sind auch in Deutschland einer der Wachstumsmotoren der Foto- und Imagingbranche. Aktuell verfügen 64 % der Deutschen über eine Digitalkamera und weitere 10 % über eine digitale Spiegelreflexkamera. Die logische Konsequenz daraus ist eine Abkehr von der analogen Welt hin zur Digitalisierung. Technische Innovationen und der Wunsch nach Professionalisierung zählen zu den Hauptgründen, warum Verbraucher zu den neuesten Digitalkameras greifen. Besonders intensiv werden jedoch, laut einer Studie der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) aus dem Jahr 2012, die digitalen Spiegelreflexkameras genutzt. Über die Hälfte der Besitzer einer solchen Kamera (51 %) verwenden sie demnach häufig, weitere 41 % gelegentlich.

### Verbraucher schätzen hochwertige Bildpräsentation

Die Zeiten, in denen jeder Konsument rund 100 Fotos im Jahr mit seiner Kamera gemacht hat, sind vorbei. Heute entstehen allein in Deutschland über 2.000 Aufnahmen pro Sekunde. Mit der zunehmenden Digitalisierung stehen dem Verbraucher heute vielfältige Wege offen, die eigenen Bilder zu präsentieren. Klassische

Fotoprodukte, wie Fotobücher, Foto-Kalender und Foto-Grußkarten, beleben den Markt ebenso wie Poster, Leinwände und Fotos hinter Acrylglas. Hinzu kommt ein breites Angebot an Fotogeschenken, wie z. B. individualisierbare Smartphone Cases und Türschilder. Untersuchungen belegen, dass vor allem Nutzer von Spiegelreflex- und kompakten Systemkameras Fotobücher für die eigene Bildpräsentation einsetzen. Bereits jeder vierte Gelegenheitsfotograf und fast die Hälfte aller Hobbyfotografen hat schon ein eigenes Fotobuch erstellt. Anderen eine Freude machen, die Würdigung schöner Ereignisse und das optische Erlebnis sind wichtige Anreize für die Fotobucherstellung. Einen ebenfalls großen Stellenwert im Bereich Fotofinishing nehmen Foto-Grußkarten ein: Sie erreichen einen Bekanntheitswert von 56 %. Ihre Stärken spielen sie bei Themen wie Danksagungen und Einladungen aus.

### Mobile Imaging als zentrales Zukunftsthema

Der selbstverständliche Umgang mit dem Fotoequipment birgt großes Potenzial für den Fotofinishing-Markt – auch im Hinblick auf die Tablet- und Smartphone-Fotografie. Bereits 21 Mio. Deutsche besitzen für den privaten Gebrauch ein Smartphone; ein Trend mit rasanter Wachstumsrate: So waren es 2011 noch 10,5 Mio.. Das belegt eine Studie der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) aus dem Jahr 2012. Allein 2011 betrug der Anteil der Handy-/Smartphone-Fotos an allen über das Jahr aufgenommenen Fotos 5 %. Die jüngere Generation wächst mit der Handyfotografie auf und nutzt diese schon jetzt intensiv. Bei den unter 30-Jährigen verwendet bereits jeder Vierte sein Mobiltelefon für Urlaubsfotos und zum Fotografieren auf Festen. Das Mobile Imaging erreichte in den vergangenen Jahren neue Dimensionen durch die wachsende Nachfrage nach Smartphones, Tablets und internetfähigen Kameramodellen. So waren Apps in den vergangenen

Jahren eines der übergeordneten Trendthemen der Foto- und Imagingbranche. Sie schaffen mehr Anwendungsmöglichkeiten für die mobile Fotogestaltung und -bestellung. Allein 2011 wurden weltweit nach Gartner – IT-Analysten und Berater – rund 18 Mrd. Apps heruntergeladen. Sogar die Verbindung zu Kiosksystemen erfolgt auf diese Weise mittlerweile ohne aufwendige Steckverbindungen.

## Online Druck-Markt

### Strukturwandel in der Druckbranche setzt sich fort

Die Druckbranche wird immer noch ganz deutlich von konventionellen „Offline-Unternehmen“ geprägt. Daher war auch das Jahr 2012 für die Druckbranche insgesamt ein schwieriges Jahr. Wie im Vorjahr sank sowohl die Zahl der Betriebe als auch die Zahl der Beschäftigten. Besonders auffällig für die Branche war die im ersten Quartal 2012 wieder steigende Zahl an Insolvenzen. (Quelle: Branchenbericht Druckindustrie, BVDM, August 2012)

### Online-Druckereien profitieren

Dies zeigt einmal mehr, dass der Strukturwandel in der deutschen Druckindustrie unvermindert anhält. Treiber und Begünstigte dieses Strukturwandels sind weiterhin die Online-Anbieter für Druckerzeugnisse mit ihren standardisierten, schnell lieferbaren und kostengünstigen Angeboten, welche die sich ändernden Anforderungen des Marktes am Besten bedienen können.

Mobile Imaging ist ein zentrales Zukunftsthema und garantiert der Fotobranche neue Dienstleistungen mit gesteigertem Absatzpotential. Der Fotofinishing-Markt hat diesen Trend frühzeitig erkannt und begegnet ihm mit innovativen Technologien.

Im Laufe des Geschäftsjahres 2012 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 als stabil bezeichnet werden.

Auch 2012 war weiterhin das Auftreten neuer Online-Marktteilnehmer zu beobachten. Diese haben vorrangig ihren Ursprung in konventionellen Druckereien bzw. in Werbeagenturen. Die Entwicklung eines neuen Marktteilnehmers mit eigener Fertigung hin zu einem relevanten Wettbewerber war jedoch nicht zu verzeichnen. Lediglich CEWE konnte mit der Marke „CEWE-PRINT“ den Markteintritt in den relevanten Online Druck-Markt schaffen.

Die Markteintrittsbarrieren, wie z. B. notwendige Investitionsmittel und hohe Werbeaufwendungen, stellen weiterhin wirksame Hemmnisse für neue Marktteilnehmer dar.

## Einzelhandelsmarkt

Der CEWE-Einzelhandel ist tätig in Skandinavien und Mitteleuropa, mit klaren Schwerpunkten in Norwegen und Polen. Die Länder unterscheiden sich teilweise deutlich in der Marktlage, daher werden im Folgenden die unterschiedlichen Situationen dargestellt.

### Norwegen

Die norwegische Wirtschaft ist gekennzeichnet von einem starken Wachstum sowohl der Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit als auch der öffentlichen Leistungen. Zusätzlich ist die Inflation niedrig. Das jährliche Wachstum des real verfügbaren Haushaltseinkommens wird zwischen 4,5 und 5 % pro Jahr im Zeitraum 2012–2014 liegen. Die Kaufkraft pro Einwohner liegt bei 32 TEuro. Im Zuge der Finanzkrise hat sich als Folge der Unsicherheit in Bezug auf das persönliche Einkommen die Sparquote der privaten Haushalte leicht erhöht.

Die norwegischen Einzelhandelsumsätze waren in der zweiten Hälfte des Jahres 2012 nahezu unverändert. Auf Lebensmittelgeschäfte entfielen über 33 % des Umsatzes im Einzelhandel. Die meisten Sektoren zeigten einen leichten Anstieg der Verkaufsmenge von November bis Dezember 2012. Der Verkauf von Freizeitartikeln, wie Sportartikel und Bücher, hatte einen Rückgang der Verkaufsmenge in diesem

Zeitraum. Mit Blick auf das Gesamtjahr konnte der Einzelhandel seine Umsätze insgesamt um 3 % gegenüber 2011 steigern. Jedoch war erstmals seit Jahrzehnten der gesamte Verbrauch der privaten Haushalte um 1,1 % niedriger im Dezember 2012 als im gleichen Monat des Vorjahres. (Quelle: ssb.no)

### Schweden

Die schwache Konjunktur in anderen Ländern dämpft sowohl die Nachfrage nach schwedischen Ausfuhren von Waren als auch das Vertrauen der Haushalte und Unternehmen. Die Wirtschaft wird schwächer, und Schwedens BIP sank im vierten Quartal 2012. Die Arbeitslosigkeit von 7,7 % wird weiter steigen. Die Erholung wird nicht vor Ende des Jahres 2013 beginnen. In den ersten drei Quartalen des Jahres 2012 hat Schweden besser als der Euroraum abgeschnitten. Das leichte Wachstum war aber zeitlich begrenzt und der steigenden Staatsnachfrage und dem Lagerbestandsaufbau in den Unternehmen zu verdanken.

Die Kaufkraft pro Einwohner liegt bei ca. 20 TEuro vergleichbar mit der in Deutschland. Es gibt große Unterschiede zwischen den verschiedenen Sektoren des Einzelhandels. (Quelle: konj.se)

### Polen

In Polen kam es 2012 zu einer Verlangsamung des realen BIP-Wachstums auf 2 % gegenüber dem Vorjahr. Auch deuten die im Verlauf des Jahres 2012 gestiegene Arbeitslosenquote (Dezember 13,4 %) und das niedrigere Konsumentenvertrauen darauf hin, dass der private Verbrauch verhalten bleiben könnte. Polnische Konsumenten haben ihre Haushaltsausgaben als Reaktion auf die Finanzkrise und eine geringere Verfügbarkeit von Hypotheken und Konsumentenkrediten reduziert. In der Folge ist auch die Zahl der Insolvenzen im Einzelhandel deutlich gestiegen. Die Zahl der Schuldner ist 2012 um 22 % im Vergleich zu 2011 um 36.634 (20.298 Einzelhändler) Firmen gestiegen (Quelle: retailpoland.com). Verbraucherkäufe sind teilweise von Ersparnissen finanziert. Die Kaufkraft pro Einwohner liegt bei knapp 5,8 TEuro. Eine Besonderheit des polnischen Einzelhandelsmarktes ist die Dominanz von Shoppingcentern. Aktuell gibt es ca. 380 moderne Shoppingcenter in Polen. Sie vereinen rund 92 % der gesamten Einzelhandelsfläche auf sich.

### Tschechien

Tschechien ist 2012 wieder in die Rezession gerutscht: Das reale BIP ist um gut 1 % gegenüber dem Vorjahr geschrumpft. Der Basiszinsatz liegt nun bei 0,05 % und ist damit weltweit einer der niedrigsten. Die Arbeitslosenquote ist mittlerweile auf 7,5 % angestiegen. Die Einzelhandelsumsätze sind im Jahr 2012 um 1,1 % gesunken. Der Verkauf von Kraftstoff verringerte sich um 1,0 %, der von Lebensmit-

teln um 2,5 %. Letzterer resultiert auch aus psychologischen Effekten durch die Erhöhung des reduzierten Mehrwertsteuer-Satzes von 10 % auf 14 %. Der Verkauf von Non-Food-Waren stieg um 0,9 %. Das höchste Wachstum verzeichnete der Verkauf von Waren über das Internet oder den Versandhandel +8,2 %. Fachgeschäfte entwickelten sich uneinheitlich: Vertrieb von Computer- und Kommunikationstechnik -5,8 %, Bekleidung und Schuhe +5,6 %, Produkte für Sport, Kultur und Freizeit +3,0 % und Pharma-, Medizintechnik und kosmetische Produkte +1,2 % (Quelle: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>). Anfang 2013 wurde die Mehrwertsteuer um 1 Prozentpunkt auf 21 % und 15 % erhöht. Die Kaufkraft pro Einwohner liegt bei 7,5 TEuro.

### Slowakei

Die Wirtschaft der Slowakei ist weitestgehend vom Maschinen- und Automobilbau abhängig und damit sehr anfällig für Schwankungen. Aktuell beträgt die Staatsverschuldung ca. 50 % des BIP. Die Regierung hat beschlossen, die Flat-Tax von 19 % aufzugeben und die Steuern auf Einkommen ab ca. 3.300 Euro monatlich auf 25 % zu erhöhen. Von der befürchteten Mehrwertsteuer-Erhöhung wurde abgesehen, um den privaten Konsum nicht weiter zu belasten. Die Einkommen in der Slowakei sind weiter steigend, aber die Steigerungen verteilen sich sehr ungleichmäßig, der Durchschnittsbruttolohn beträgt ca. 800 Euro, die Kaufkraft pro Einwohner liegt bei ca. 7,7 TEuro.

## PRODUKTINNOVATIONEN 2012

### CEWE FOTOBUCH XXL Panorama auf Fotopapier matt und glänzend

**Die neuen Seiten des CEWE FOTOBUCHs:** Passend zu den laufenden Optimierungen in der Fotobranche entwickelt sich auch der Bestseller von CEWE weiter. Das CEWE FOTOBUCH bietet den idealen Rahmen, um persönliche Foto-Highlights hochwertig darzustellen.

#### Eine neue Facette des Bestsellers

Das CEWE FOTOBUCH ist in über 40 verschiedenen Varianten im Digitaldruck oder auf Fotopapier erhältlich – und es kommen stetig weitere hinzu. Auch im Format XXL Panorama wird es den hohen Ansprüchen gerecht, die (Hobby-) Fotografen an den Rahmen stellen, der ihre Aufnahmen in Szene setzen soll. Durch optimale Ausbelichtung auf mattem oder glänzendem Fotopapier können bestmögliche Ergebnisse erzielt werden, was Leuchtkraft, Detailzeichnung und Tiefenschärfe zeigen.

#### Perfekte Darstellung durch Lay-Flat-Bindung

Das CEWE FOTOBUCH XXL Panorama bietet sich in der Variante mit Lay-Flat-Bindung an, um auch große Fotos über Doppelseiten hinweg darzustellen. Das Fehlen eines Falzes macht dies möglich.





# Videos im CEWE FOTOBUCH integrieren

## Lebendige Bilder

Ein innovatives Feature macht es möglich, dass im CEWE FOTOBUCH festgehaltene Erinnerungen noch realer werden. Neben Fotos lassen sich jetzt auch Videos im CEWE FOTOBUCH integrieren. Die Darstellung erfolgt über ein Einzelbild oder einen Filmstreifen mit bis zu sechs Bildern aus dem Video. Dieser kann frei neben den anderen Aufnahmen im CEWE FOTOBUCH platziert werden. Auf Wunsch kann auch automatisch ein QR-Code generiert werden, der den attraktiven Medienmix möglich macht. Mithilfe eines kostenlosen Readers auf dem Smartphone oder Tablet können die bewegten Bilder immer wieder erlebt werden.



Das Keyvisual der Marke CEWE FOTOBUCH wurde weiterentwickelt und mit dem neuen Claim „Mein Leben“ versehen. Das Erscheinungsbild der Marke wirkt noch moderner, wertiger und freundlicher.

# PRODUKTINNOVATIONEN 2012

## CEWE GRUSSKARTEN und CEWE KALENDER

**Die Freiheit zu gestalten:** Die Zeit und die Gedanken, die in eine CEWE GRUSSKARTE oder einen CEWE KALENDER investiert werden, machen diese zu etwas ganz Besonderem. Einfache Bedienung und hohe Qualität runden den Spaß bei der Kreation eines individuellen Fotoprodukts ab.



### Grußkarten

**Ungebremste Kreativität:** 2012 bietet CEWE 300 neue Gestaltungsvorlagen für Grußkarten zu über 20 unterschiedlichen Anlässen wie Hochzeit, Weihnachten oder Geburt. Mit der vereinfachten Such- und Filterfunktion, die sowohl online als auch in der Bestellsoftware von CEWE integriert ist, sind die passenden Designs noch schneller und einfacher zu erfassen. Ab sofort kann nicht nur nach Anlässen, sondern auch nach Farben und Stilen gesucht werden.

### Wandkalender

**Qualität, die überzeugt:** Als variantenreicher Begleiter in Frühling, Sommer, Herbst und Winter präsentiert sich der neue CEWE WANDKALENDER im Format A4 Panorama auf Fotopapier. So bestechen die Motive durch Farb-echtheit, herausragende Tiefenschärfe sowie hohe Detailzeichnung.

Den hohen Qualitätsstandard der CEWE KALENDER bescheinigte Stiftung Warentest in ihrem Fotokalender-Test im Herbst 2012: Das CEWE Fotolabor ging als bestes daraus hervor.



Testsieger:



# CEWE FOTOGESCHENKE

## Cases für Smartphone und Tablet

**Einzigartig und praktisch:** Smartphones und Tablets sind mittlerweile weitverbreitet und beliebt. Durch eine eigens gestaltete Schutzhülle von CEWE wird der geliebte Alltagsbegleiter zu einem Unikat. Die Aluminiumplatte auf der Rückseite der edlen, mattschwarzen Ummantelung wird einfach mit dem gewünschten Foto, Design und Text versehen und bestellt. So können die mobilen Geräte nicht nur individualisiert, sondern auch vor Kratzern und Stößen geschützt werden.



## Türschild

**Die etwas andere Begrüßung:** Nicht nur der Postbote ist positiv überrascht, wenn er auf seiner täglichen Runde mit einer bildhaften Visitenkarte an der Haustür begrüßt wird. Auf 15 cm x 20 cm bietet das Türschild von CEWE mit zahlreichen Designvorschlägen kreativen Spielraum, um ein Foto, Text und die Hausnummer anzuordnen. Das wetterbeständige Acrylglas ermöglicht das Anbringen solch einer originellen Begrüßung an der Außenwand – optional mit einem zusätzlich bestellbaren Edelstahl-Wandhalter.



## Latte Becher

**Der Kaffeebecher als Accessoire:** Der Latte Becher von CEWE macht das alltägliche Kaffeeritual zu einer ganz individuellen Sache. Das aufgedruckte Lieblingsmotiv kann zusammen mit passenden Designs und einem Text persönlicher Begleiter im Büro sein und auch dort an schöne Momente oder besondere Personen erinnern. Die Aufnahme zielt den 15 Zentimeter hohen, konisch geformten Becher als umlaufendes Panoramamotiv.

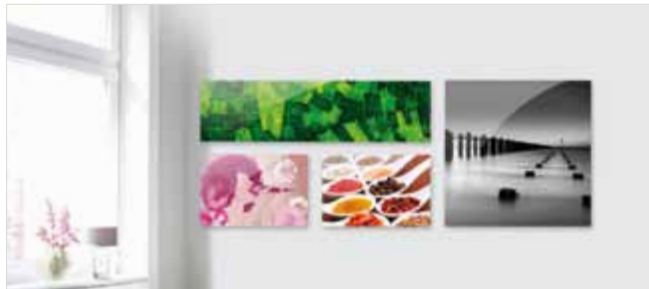
# PRODUKTINNOVATIONEN 2012

## CEWE WAND-DEKO



### Mehrteiler

**Individuelle Dekoration im Wohnzimmer:** Die CEWE WAND-DEKO erzielt als moderner Mehrteiler eine ganz besondere Wirkung in den eigenen vier Wänden. Der Fotodruck erfolgt auf zwei, drei oder vier Teilen, die mit etwa drei Zentimeter Abstand aufgehängt werden. In verschiedenen Materialien und zahlreichen Farbkombinationen erhältlich, ist der Mehrteiler ein kreativer Blickfang.



### Motivgalerie

**Motive vom Profi im eigenen Wohnraum:** Mit der umfangreichen Motivgalerie bieten sich auch ohne eine passende Aufnahme aus der eigenen Fotosammlung tolle Möglichkeiten für eine edle Dekoration. Aus über 1.000 Profi-Motiven, die nach Themen sortiert sind, kann das passende ausgewählt werden.

### Selbstklebende Poster

**Flexibel und dekorativ:** Ob Wände, Fenster, Kühlschrank oder Laptop – die selbstklebenden Poster lassen sich flexibel auf verschiedensten Oberflächen anbringen. Auch das Umdekorieren ist mit dieser neuen Variante der CEWE WAND-DEKO kein Problem. Die Poster sind spurlos ablösbar und können sogar wiederverwendet werden.





# CEWE FOTOWELT APP

## CEWE FOTOBUCH und weitere Fotoprodukte mobil gestalten

Mit mobilen Geräten wie iPad®, Android-Tablet® oder Smartphone können Fotoprodukte von CEWE gestaltet werden. Ob unterwegs oder bequem auf dem eigenen Sofa, ob allein oder mit der Familie: In wenigen Schritten landen die persönlichen Fotos zum Beispiel auf den Seiten eines individuell gestalteten CEWE FOTOBUCHs oder können als Fotoabzüge und Postkarten direkt bestellt werden. Wer es eilig hat und die Fotos in bester Qualität sofort braucht, nutzt an der CEWE FOTOSTATION die Funktion „Sofortfotos“.



CEWE FOTOWELT



## RESULTATE

Wie im Geschäftsbericht 2011 angekündigt, hat CEWE die Segmentaufteilung in der Berichterstattung seit dem ersten Quartal 2012 geändert: Durch die Akquisition von Saxoprint erhält der Bereich Online Druck ein sehr viel höheres Gewicht als zuvor. Daher hat CEWE das Management-Reporting und die Gliederung des Segmentberichtes angepasst. Die neue Gliederung bildet die Sichtweise des Managements auf die strategischen Geschäftsfelder des Unternehmens ab.

Die bisher im Fotofinishing-Segment Zentraleuropa ausgewiesenen Online Druck-Aktivitäten werden nun gemeinsam mit der Geschäftsentwicklung der im ersten Quartal 2012 erworbenen Saxoprint GmbH als Segment „Online Druck“ gezeigt. Die bisher regional gegliederten Fotofinishing-Segmente sind zum Segment „Fotofinishing“ zusammengefasst: Im Umsatz und Ergebnis dieses Segments enthalten ist das Geschäft mit Fotos von Filmen, Digitalfotos, CEWE FOTOBÜCHERN, Foto-Kalendern und -Grußkarten sowie anderen Foto-Geschenkartikeln und personalisierten Produkten. Neben dem Umsatz mit Handelspartnern zählt dazu auch der

Umsatz, den einige CEWE-Gesellschaften direkt mit Konsumenten generieren. Das Segment „Einzelhandel“ bleibt unverändert und umfasst weiterhin den Umsatz mit Hardware – also beispielsweise Kameras und Kamerazubehör –, die CEWE ohne weitere Veredelung durchhandelt.

Die Entwicklungen in diesen Segmenten erklären die Veränderungen in der Gewinn- und Verlustrechnung des CEWE-Konzerns. Daher ändert sich – im Vergleich zum Vorjahr – die Reihenfolge dieses Berichts: Zunächst werden die wichtigsten Trends je Segment und deren Wirkungen auf Segment-Umsatz und -EBIT erläutert; anschließend wird die Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns beleuchtet.

Die Erläuterungen der Resultate beziehen sich immer auf die Nominalwerte, also inklusive Währungseffekten. Wenn Währungseffekte sich nennenswert auswirken, wird dies jeweils erläutert.

## Geschäftsfeld Fotofinishing

### Entwicklungen Fotofinishing

2012 war ein bedeutendes Jahr für CEWE: Im Rahmen der photokina, der internationalen Leitmesse für Fotografie, erhielt das Unternehmen ein überwältigendes Medien- und Kunden-Echo auf die neuesten Produktinnovationen. CEWE war mit zahlreichen Neuheiten im Bereich Fotofinishing vertreten und wurde seiner Rolle als Innovationsführer gerecht. Gerade die Verbindung mobiler Anwendungen mit dem CEWE FOTOBUCH hat auf der Messe begeistert. So konzentrierten sich auch 2012 die Aktivitäten in den Bereichen Produktentwicklung und Marketing auf den Markenbestseller.

Ein Highlight auf der photokina 2012 war das Video im CEWE FOTOBUCH, das mit dem begehrten photokina STAR Award ausgezeichnet wurde. Dank eines innovativen Tools lassen sich nun auch Bewegtbilder im CEWE FOTOBUCH erleben.

#### CEWE beweist Innovationskraft

Auch über Produkt- und Designinnovationen hinaus hat CEWE Initiativen ins Leben gerufen, um die Marktführerschaft zu sichern und weiter auszubauen. CEWE erhält immer wieder Auszeichnungen von renommierten Institutionen, wie etwa Stiftung Warentest, für die einfache Bedienbarkeit der Software, die Gestaltungsmöglichkeiten und Qualität der Fotoprodukte. Um die hohen Standards beizubehalten, hat CEWE im Rahmen einer Qualitätsoffensive die CEWE FOTOBUCH-Zufriedenheitsgarantie eingeführt. Innerhalb von sechs Wochen nach Erhalt kann das CEWE FOTOBUCH zurückgegeben werden, wenn der Kunde nicht 100 % mit dem Produkt zufrieden ist. Je nach Wunsch wird das CEWE FOTOBUCH kostenlos neu angefertigt oder der Kaufpreis erstattet.

Durch seinen umfassenden Kundenservice wird CEWE beim Endverbraucher sehr geschätzt. Es stehen jeden Tag von neun bis 22 Uhr zahlreiche Experten im Kundendienst auf nahezu allen Kommunikationswegen – per E-Mail, Telefon, Chat, Forum oder Social Media – für Verbraucheranfragen und Fragen der Handelspartner zur Verfügung.

Das dadurch gewonnene Feedback fließt nach interner Prüfung in den Innovations- und Optimierungsprozess ein. Auf diese Weise ist es CEWE möglich, zeitnah Trends und Optimierungspotenziale zu erkennen, seine Produkte oder Bestellwege stetig zu verbessern und an die Kundenbedürfnisse anzupassen.

#### Erfolgsprodukt CEWE FOTOBUCH

Mit mittlerweile seit Einführung über 20 Mio. verkauften Exemplaren des CEWE FOTOBUCHS sichert sich CEWE die Marktführerschaft in Europa. Die Absatzzahlen belegen, dass die Marke CEWE FOTOBUCH nicht nur bekannt, sondern im Markt etabliert ist und zudem für Qualität steht. Eine Vielzahl an Produktinnovationen und Vermarktungsaktivitäten trug zu diesem Erfolg bei.

#### Optimale Bildergebnisse im CEWE FOTOBUCH

Das CEWE FOTOBUCH ist mittlerweile in über 40 Varianten erhältlich. Ob im Format Mini oder XXL Panorama, mit Ledereinband oder individuellem Hard-/Softcover, digital gedruckt oder auf Fotopapier, matt oder hochglanzveredelt – für jeden gibt es das passende Exemplar.

Ob unterwegs mit dem Handy oder im Urlaub mit der Video- und Digitalkamera – noch nie war es so einfach, Filme in guter Qualität aufzuzeichnen. CEWE bietet dafür eine innovative Präsentationsmöglichkeit: Neben Fotos lassen sich jetzt auch Videos in das CEWE FOTOBUCH integrieren. Sie werden zusammen mit einem QR-Code abgebildet und können mithilfe eines Smartphones oder Tablets durch Scannen des QR-Codes jederzeit und überall abgespielt werden. Diese Produktinnovation ist eine Lösung, um beide Medien in einem CEWE FOTOBUCH zu verbinden. Wer möchte, kann sein gestaltetes CEWE FOTOBUCH auch online ansehen und dabei mit Freunden teilen. Über die Galerie des Online-Fotoservices lässt sich ganz einfach ein Link generieren und per Mail versenden.

Das 2012 lancierte CEWE FOTOBUCH XXL Panorama auf Fotopapier matt und glänzend passt ideal zu den stetigen Optimierungen der Fotobranche und sorgt für bestmögliche Ergebnisse. Durch die optimale Ausbelichtung entwickeln Bilder auf dem speziellen Fotopapier ihre höchstmögliche Leuchtkraft und bestechen mit besonderer Detailzeichnung und Tiefenschärfe. Die Lay-Flat-Bindung ohne Falz in der Mitte bietet die Möglichkeit, auch große Fotos über Doppelseiten perfekt darzustellen.

Ein zusätzliches Highlight des CEWE FOTOBUCHS ist der digitale Druck mit Hochglanz-Veredelung, durch den die Farben besonders leuchten und Design und Haptik sehr edel sind. 2012 wurde die Option auch für die Formate Compact Panorama, Groß, Groß Panorama, XL und XXL Panorama eingeführt.

Innovationen gab es 2012 auch bei der Software: Der Gestaltungsbereich verfügt jetzt über eine neu entwickelte Benutzeroberfläche mit mehr Platz für die Foto- und Designauswahl. Sowohl neue als auch langjährige Nutzer finden sich leichter zurecht und gelangen schneller zum Ziel. Neben vielen neuen Designvorlagen, Cliparts und Stilen bietet die CEWE FOTOWELT auch funktionell neue Gestaltungsmöglichkeiten: Unter anderem gibt es die Option, transparente Fotos über andere zu legen, sodass das untere Foto durch das darüber liegende sichtbar wird.

### Vermarktungsaktivitäten rund um den Bestseller

Die Marke CEWE FOTOBUCH wird seit 2005 kontinuierlich aufgebaut und hat europaweite Bekanntheit erlangt. Im vergangenen Jahr wurde das zwanzigmillionste Exemplar verkauft und mit einer feierlichen Übergabe beim Handelspartner dm kommunikativ begleitet. Darüber hinaus wurde der Bestseller auch 2012 in allen Medienkanälen beworben.

Im Sommer platzierte CEWE seine neue TV-Kampagne mit über 400 Spots in wertigen Umfeldern. Damit konnten über 250 Mio. Brutto-Kontakte erzielt werden. Auch 2012 kam der Kapitän der deutschen Fußball-Nationalmannschaft, Philipp Lahm, ergänzend zur bekannten CEWE-Familie zum Einsatz. Der thematische Schwerpunkt der Spots lag auf der Reisezeit; dementsprechend lag der Ausstrahlungszeitraum zwischen August und September. Passend dazu wurde die Kampagne durch ein Sonderwerbeformat von jeweils sieben Sekunden am Anfang und Ende des NDR-Reisemagazins „Länder, Menschen, Abenteuer“ mit zwölf Ausstrahlungen unterstützt. Zwei prominent platzierte Anzeigen in der Bild-Zeitung lenkten zusätzlich den Blick auf das CEWE FOTOBUCH.

Auf der photokina 2012, der weltweit größten Messe für Fotografie, präsentierte sich CEWE als Innovationsführer im Bereich Fotofinishing. Auf einer der größten Ausstellungsflächen (1.400 m<sup>2</sup>) lag der Fokus klar auf dem Erfolgsprodukt CEWE FOTOBUCH. Eine breit angelegte Werbekampagne im Messeumfeld stimmte die photokina-Besucher bereits auf das Innovations-Feuerwerk ein. Insbesondere die Kontakte und Beziehungen zu den Handelspartnern und Medien konnten auf dieser wichtigen Order- und Kommunikationsplattform gepflegt und intensiviert werden. Mit einem photokina-Spezial, redaktionellen Beiträgen und Advertorials in der AudioVideoFoto Bild war CEWE im Messezeitraum aufmerksamkeitsstark in der zielgruppenrelevanten Publikumspressen vertreten. Zusammen mit der auflagenstarken Zeitschrift suchte CEWE zudem über sechs Monate hinweg „Das Goldene Foto 2012“. Im Laufe des Wettbewerbs wurden auf computerbild.de insgesamt über 22.000 Fotos hochgeladen. Advertorials und Anzeigen in Fotografie-Fachtiteln, wie z. B. Photo-



graphie, Foto Hits und fotocommunity, rundeten den Medienmix von CEWE zur photokina 2012 ab. Die Produktinnovationen erzielten ein großes Echo in der Print- und Online-Medienlandschaft. Darüber hinaus wurde in 14 TV-Beiträgen über CEWE berichtet.

Zur Weihnachtszeit setzte CEWE seine TV-Präsenz in Form von 350 Spots mit ca. 300 Mio. Brutto-Kontakten fort. Die Spots wurden in hochwertigen Umfeldern (z. B. ARD, RTL und SAT1) und zur Prime Time platziert. Darüber hinaus sicherte sich CEWE die ARD Best Minute direkt vor der Tagesschau, der reichweitenstärksten Nachrichtensendung. Von Mitte November bis Mitte Dezember wurde die Marke so täglich in dem exklusiven und glaubwürdigen Werbeumfeld platziert. Eine hohe Reichweite in der Zielgruppe wurde ebenfalls im Dezember mithilfe eines Split-Screens mitten im Programm des RTL-Jahresrückblicks „2012! Menschen, Bilder, Emotionen“ generiert. Sowohl die Sommer- als auch die Winterkampagne wurden durch je einen vierseitigen Beihefter im Magazin Stern begleitet, der eine Auflage von über 1,5 Mio. Exemplaren erzielte.

Darüber hinaus war das CEWE FOTOBUCH 2012 auf Stadionbanden von zehn Profi-Fußball-Vereinen der ersten und zweiten Bundesliga medienwirksam präsent. Anzeigen in zielgruppenspezifischen

Medien, wie Bella, Tina, Bild der Frau, Laura Wohnen kreativ, Eltern family sowie DB mobil, Merian und dem Zeit Magazin, komplettieren den Medienmix von CEWE.

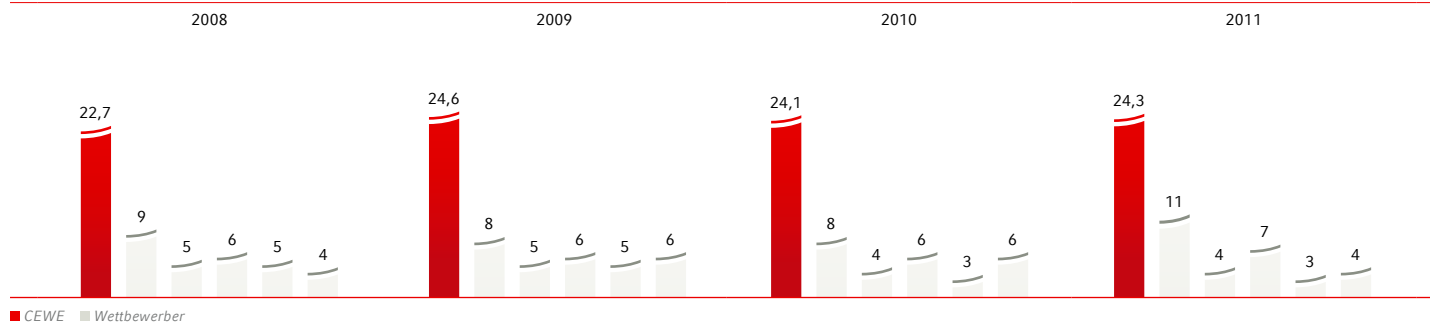
**Grenzenlose Bilderwelt**

Mit der Digitalisierung sind Bilder das Kommunikationsmittel unserer Gesellschaft und machen Social-Media-Kanäle zur grenzenlosen Bilderwelt. Und auch das Video ist nahezu überall präsent. Ob Handy, Digitalkamera oder Multimediacam – kein mobiles Bildaufzeichnungsgerät verzichtet heute auf diese immer beliebter werdende Funktion. Das belegt auch eine Studie der Prophoto GmbH und der GfK Retail and Technology GmbH aus September 2012: Auf YouTube wurden 2011 täglich etwa 1 Mrd. Videos angeschaut, die zu 80 % mit videofähigen Handys aufgenommen wurden. Etwa 60 % aller Bilder in sozialen Netzwerken stammen von Smartphones und anderen mobilen Endgeräten. CEWE erkannte diesen Trend frühzeitig und begegnete ihm mit Produktneuheiten wie dem Video im CEWE FOTOBUCH. Um die Bekanntheit der Fotoprodukte zu steigern und auch die technikaffinen, jüngeren Zielgruppen zu erreichen, hat CEWE im vergangenen Jahr sein App-Angebot stark ausgebaut. Mit den Apps von Europas führendem Foto-Dienstleister können Produkte wie das CEWE FOTOBUCH oder Grußkarten direkt gestaltet

Beispiele einiger Awards für das CEWE FOTOBUCH



Marktanteil CEWE FOTOBUCH in Europa in % vom Gesamt



Quelle: FutureSource Dezember 2012

und bestellt werden. Die eigenen Fotos lassen sich in kürzester Zeit optimieren und via Sofortdruck-Funktion direkt im Handel drucken.

#### CEWE erobert den mobilen Markt

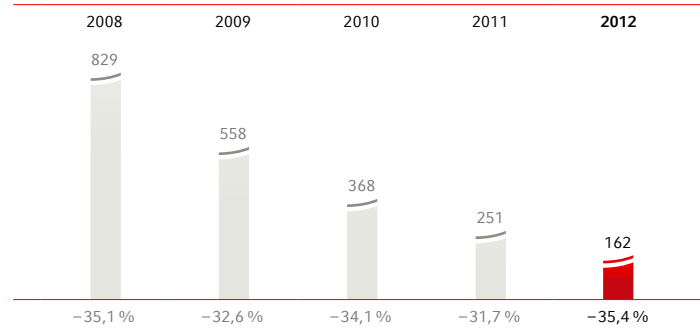
Das mobile Internet ist aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Kameras sind immer mit dabei und Bilder sind eines der wichtigsten Kommunikationsmittel der heutigen Zeit. Als Europas führender Foto- und Online Druck-Service stellte CEWE im vergangenen Jahr zahlreiche neue Apps für das CEWE FOTOBUCH vor. So können mit der CEWE FOTOWELT App das CEWE FOTOBUCH, Grußkarten und Fotos ganz unabhängig und individuell von unterwegs oder daheim gestaltet und bestellt werden. Das fertige CEWE FOTOBUCH kann direkt von den mobilen Endgeräten bestellt werden. Der Tablet-Nutzer hat dabei die Wahl zwischen vier (Mini, Compact Panorama, Groß, Groß Panorama), der Smartphone-User zwischen zwei (Mini und Compact Panorama) Formaten des CEWE FOTOBUCHS. Wer Versandkosten sparen möchte, holt das fertige Produkt direkt beim Handelspartner seiner Wahl ab. Auch Postkarten lassen sich mit der CEWE FOTOWELT App ganz individuell gestalten und versenden – ganz unabhängig davon, wo auf der Welt sich der Absender mit seinem mobilen Endgerät gerade befindet. Auch mit dem Smartphone oder Tablet aufgenommene Digitalfotos werden per CEWE FOTOWELT App direkt auf brillantes Fotopapier gebracht: Einfach die

gewünschten Bilder mobil zusammenstellen und über die App den Auftrag absenden.

Wer nicht lange auf seine Fotoprodukte warten möchte, kann mit der CEWE FOTOS SOFORT App den Auftrag von fast überall für den Sofortdruck vorbereiten: Das Format für die Bildabzüge wird ausgewählt und die Daten lassen sich dann vom Smartphone aus per drahtloser Übertragung via Bluetooth oder AirPrint an eine CEWE FOTOSTATION mit Sofortdruck-Service übermitteln. Mit einer weiteren Anwendung – der CEWE BOOTH App – ist es möglich, sowohl seriöse als auch lustige Passfotos mit dem Smartphone für den Sofortdruck zu erstellen. Das funktioniert ähnlich wie in einem Fotoautomaten. Wer nicht weiß, wo die nächste CEWE FOTOSTATION zu finden ist, nutzt den CEWE FOTOS SOFORT Finder, der die nächstgelegene Filiale eines Handelspartners aufzeigt und auf Wunsch auch den Weg dorthin weist.

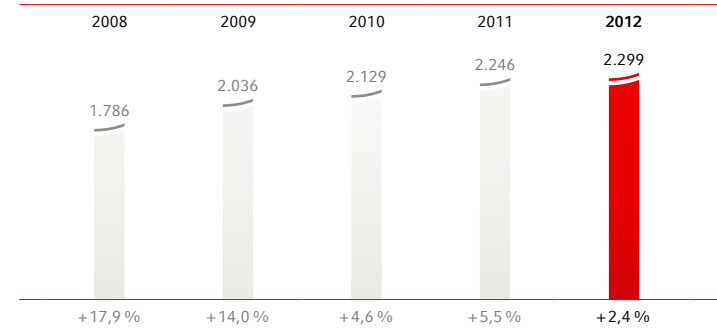
Der CEWE FOTOBUCH online viewer ermöglicht es zudem, ein bestelltes CEWE FOTOBUCH von unterwegs und überall auf nahezu jedem internetfähigen Endgerät zu betrachten – sei es ein PC, Tablet, Smartphone oder TV. Über die Galerie des Online-Fotoservice von einem der zahlreichen CEWE-Handelspartner lässt sich ganz einfach ein Link generieren. Darüber kann das CEWE FOTOBUCH

Fotos vom Film in Mio. Stück



Veränderung zum Vorjahr

Digitalfotos (inkl. CEWE FOTOBUCH-Prints) in Mio. Stück



Veränderung zum Vorjahr

angesehen und per Mail an Freunde und Verwandte verschickt werden. Zusätzlich besteht die Option, das CEWE FOTOBUCH auf facebook zu veröffentlichen.

Alle Apps von CEWE sind kostenlos im App Store von Apple und im Google Android Market erhältlich.

**Starprodukt CEWE FOTOBUCH:**

**Verdienter Testsieger und Awardgewinner**

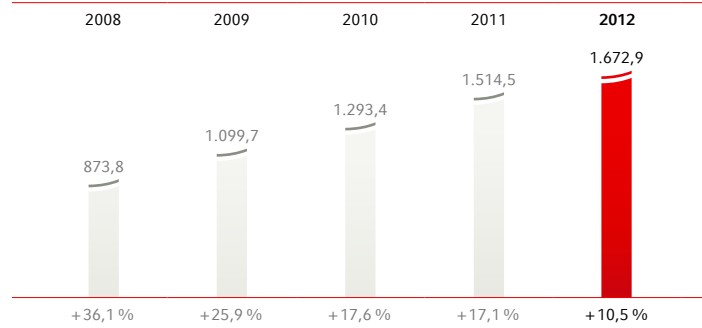
CEWE ging 2012 aus zahlreichen Tests als Sieger hervor. So kürte das Fachmagazin CHIP FOTO-VIDEO in seiner November-Ausgabe das CEWE FOTOBUCH von Onlinefotoservice.de als „bestes Gesamtpaket“. In Sachen Bedienung der Software und Qualität der Verarbeitung war das CEWE FOTOBUCH der Konkurrenz deutlich voraus. Auch von PHOTOGRAPHIE – einer Zeitschrift für Fotografie und Bildbearbeitung – wurde die CEWE FOTOBUCH-Software prämiert. Entscheidende Kriterien waren die Übersichtlichkeit, Datensicherung sowie Flexibilität und Vielfältigkeit. Die Produktinnovation des vergangenen Jahres, das Video im CEWE FOTOBUCH, wurde außerdem zum „Highlight der photokina 2012“ gekürt und mit einem der begehrten photokina STARS ausgezeichnet.

**Ausgezeichnet und vielfältig – die CEWE KALENDER und CEWE GRUSSKARTEN**

Auch im Bereich Foto-Kalender konnte CEWE 2012 auf ganzer Linie überzeugen. Das Unternehmen ging als bestes Fotolabor aus dem Foto-Kalender-Test von Stiftung Warentest (Ausgabe 10/2012) hervor. Die Foto-Kalender der CEWE-Handelspartner FotoInsight, OnlineFotoservice, Promarkt, dm und Saturn belegen die Plätze eins bis fünf der Untersuchung und erhielten das Testurteil „gut“ mit Noten zwischen 1,6 und 2,0. Außer einem weiteren Anbieter im Test sind die Handelspartner von CEWE zudem die einzigen, die eine Kostenerstattung bei Unzufriedenheit anbieten, selbst wenn die Fotoprodukte technisch einwandfrei gedruckt wurden. Außerdem lobte Stiftung Warentest die Gestaltungssoftware von CEWE. Sie übertreffe die der Konkurrenz und biete die meisten Wahlmöglichkeiten an.

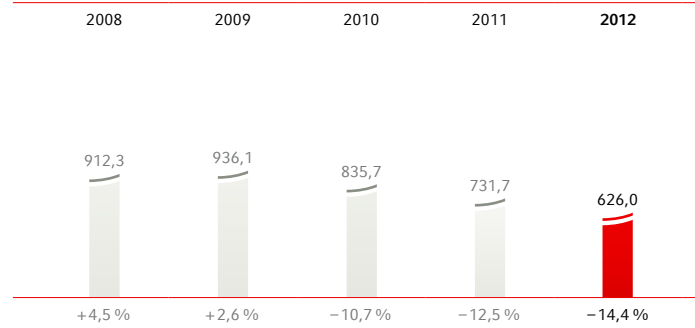
CEWE hält eine große Vielfalt an hochwertigen Foto-Kalendern bereit: von gedruckten Wand- und Tischkalendern mit und ohne Hochglanz-Veredelung über edle Tischschmuck-Kalender bis hin zu Kalendern auf Fotopapier. Die Wandkalender sind in den Formaten A4 bis A2 erhältlich. Zahlreiche Designvorlagen helfen beim Gestalten des individuellen Foto-Kalenders. Tisch-, Küchen- und Geburtstagskalender zeichnen sich durch außergewöhnliche Abmessungen aus.

**Digitalfoto-Bestellungen über das Internet** in Mio. Stück



Veränderung zum Vorjahr

**Digitalfoto-Bestellungen im Geschäft** in Mio. Stück



Veränderung zum Vorjahr

Auch mit der Erweiterung des Grußkarten-Sortiments um weitere Designvorlagen wurde das Angebot ausgebaut. Die Trends 2012 bei den Grußkarten hießen Ethic Elegance, Individual Charme oder New Retro. Rechtzeitig zur photokina wurden 300 neuwertige Gestaltungsvorlagen lanciert – zu über 20 unterschiedlichen Anlässen wie Hochzeit, Weihnachten oder Geburt. Mit der vereinfachten Such- und Filterfunktion, die in der Online-Software integriert ist, sind die passenden Motive noch schneller und einfacher zu erfassen. So kann nicht nur nach Anlässen, sondern auch nach Farben und Stilen gesucht werden.

#### **CEWE WAND-DEKO – Eigene Fotografien als edler Blickfang**

Der Trend 2012 im Bereich der Wanddekoration sind Mehrteiler. Hier wird das Foto in zwei, drei oder vier Teilen gedruckt. Die einzelnen Teile werden mit etwa drei Zentimeter Abstand voneinander aufgehängt und erzeugen damit ihre besondere Wirkung. Die Mehrteiler sind bei CEWE in vielen verschiedenen Materialien und zahlreichen Formatkombinationen erhältlich. Die Aufteilung des ausgewählten Fotos in mehrere Teile geschieht automatisch und kann über eine Vorschau angesehen werden. Eine weitere Neuheit sind selbstklebende Poster. Sie lassen sich komfortabel an Wänden, Möbeln oder Fenstern anbringen, sind spurlos ablösbar und können sogar wiederverwendet werden. CEWE bietet 18 Formate zwischen 20 cm x 30 cm und 100 cm x 150 cm an. Wer kein eigenes Foto für die Wanddekoration zur Verfügung hat, findet zukünftig in der Motivgalerie eine Auswahl von über 15 Mio. Profi-Motiven für die eigenen vier Wände.

Darüber hinaus bietet CEWE eine besondere Betrachtungsmöglichkeit im Bereich Wanddekoration: Mit der CEWE DECO App wird der Raum per Smartphone- oder Tablet-Kamera aufgezeichnet, anschließend kann eine Vorschau der Fotos als Wanddekoration in 3-D betrachtet werden. Dank dieses besonderen Services erhalten iPhone®- und iPad®-Besitzer eine erste Ansicht, wie Fotos als Poster, Fotoleinwand, auf Alu-Dibond oder als Gallery Print an der eigenen Wand zu Hause aussehen werden.

#### **CEWE FOTOGESCHENKE – Persönlich und individuell**

Im Segment Fotogeschenke fand 2012 bei CEWE eine umfassende Qualitätssteigerung statt. Mit der Einführung zahlreicher neuer Produkte erweiterte der Foto-Dienstleister sein Portfolio und weitete die 2011 gestartete Qualitätsoffensive auf weitere Artikel aus. Ob Hüllen für Smartphones und Tablets, Latte-macchiato-Becher oder Türschilder – die Produktneuheiten 2012 umfassen das gesamte Sortiment des Marktführers. Darüber hinaus präsentierte Europas führender Fotofinisher Ideen zur 3-D-Technik. Das 3-D-Foto kann beispielsweise aus zwei klassischen Bildern bestehen, die zusammengefügt werden und aus denen ein Wackeleffekt entsteht. Alternativ verwendet der Kunde ein konventionelles Foto und kombiniert es mit einem 3-D-Design. Auch dreidimensionale Bilder, die bereits mit einer speziellen Kamera aufgenommen wurden, können in bester Druckqualität bestellt werden.

#### **Stärkung der Dachmarke CEWE**

Die Markenbekanntheit hat sich in den vergangenen zwei Jahren verdoppelt und die Empfehlungsquote des CEWE FOTOBUCHs ist höher als bei anderen Top-Marken. Da in der Sommerreisezeit die meisten Fotos gemacht werden, hat CEWE im Sommer 2012 eine große Urlaubskampagne rund um das Erfolgsprodukt CEWE FOTOBUCH zur weiteren Stärkung der Dachmarke CEWE gestartet. Ob am Check-In, auf der Autobahn, im Zug oder am Zielflughafen – CEWE ist an allen relevanten Berührungspunkten der Zielgruppe Urlaubsreisende präsent und positioniert sich als bevorzugter Dienstleister im Fotobereich. Auf der Rückseite der Bordkarten aller namenhaften Fluggesellschaften finden Flugreisende einen Gutschein für ein CEWE FOTOBUCH. In der Luft und in beliebten Urlaubsregionen ist CEWE mit einer als „CEWE FOTOBUCH“ gebrandeten TUIfly-Boeing vertreten. Zusätzlich sind vier im CEWE FOTOBUCH-Design gestaltete Lokomotiven im IC- und EC-Streckennetz unterwegs. Großflächige Werbemaßnahmen, gebrandete Gepäckbänder und Bordkartenwerbung an 13 Flughäfen sowie City-Light-Poster an 285 Raststätten komplettierten die breit angelegte Urlaubskampagne.

## Resultate Fotofinishing

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

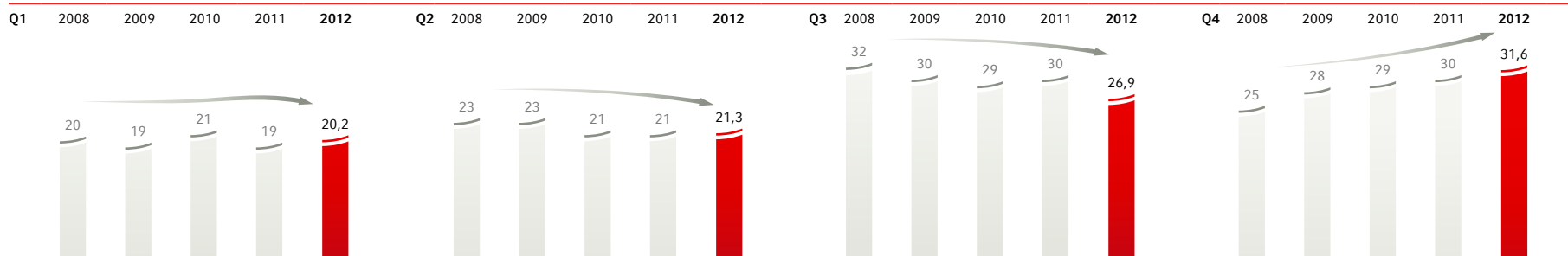
### Saisonverschiebung hält an

Der Absatz-, stärker noch der Umsatz- und vor allem der Ertragschwerpunkt der Digitalprodukte liegen im vierten Quartal. Viele Konsumenten schätzen CEWE FOTOBÜCHER sowie Foto-Kalender, -Grußkarten und -Wanddekorationen 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 dieser Seite zu entnehmen ist, hält diese Verschiebung weiter an.

### Produktmixwandel hin zu Mehrwertprodukten steigert Saisonverschiebung des Gewinns

Konsumenten werden selektiver und verlangen höherwertige Fotoprodukte. Einzelne „einfache“ Fotoabzüge sind rückläufig – selbstverständlich auf analoger Basis, aber auch von digitalen Daten. Prints in Mehrwertprodukten mit hoher Wertigkeit kompensieren einen Teil dieses Rückgangs. So verändert sich der Produktmix von CEWE zunehmend zugunsten dieser Mehrwertprodukte, wie etwa der CEWE FOTOBÜCHER oder der Foto-Geschenkartikel. Diese Artikel begründen nicht nur – wie oben beschrieben – als typische Geschenkartikel die Saisonverschiebung. Sie steigern diese Verschiebung sogar auf Umsatz- und Ergebnisebene, da der Anteil der „einfachen“ einzelnen Fotoabzüge im ersten sowie gerade im zweiten und dritten Quartal eines jeden Jahres fällt, während der Anteil der Bilder in Mehrwertprodukten ganz stark im vierten Quartal zulegt. 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 fort.

Fotos gesamt – Saisonverteilung in %



## Absatz Fotofinishing

- ▶ *Gesamt-Fotovolumen steigt auf 2,46 Mrd. Fotos und liegt damit über den Erwartungen*
- ▶ *5,6 Mio. CEWE FOTOBÜCHER mit steigender Wertigkeit*
- ▶ *Kalender, Grußkarten und Wanddekorationen wachsen weiter stark*
- ▶ *Fotos zu über 93 % digital*
- ▶ *67 % aller Fotos werden in Ladengeschäften abgeholt*

### Jahresziele im Fotovolumen übertroffen

Für das Jahr 2012 wurde ein Fotovolumen von 2,29 Mrd. Fotos bis 2,36 Mrd. Fotos geplant (–5 % bis –3 % zum Vorjahr 2011); in dieser Fotozählung sind neben den einzelnen Bildern auch die Bilder in anderen Fotoprodukten – also z. B. dem CEWE FOTOBUCH und anderen Mehrwertprodukten – enthalten. Mit 2,46 Mrd. produzierten Fotos (–1,4 % zum Vorjahr 2011) wurde dieses Ziel übertroffen.

Dabei hat das vierte Quartal erneut den erwarteten Zuwachs geliefert. Nachdem in den ersten drei Quartalen das Fotovolumen gemäß der Saisonverschiebung noch um –3,0 % rückläufig war

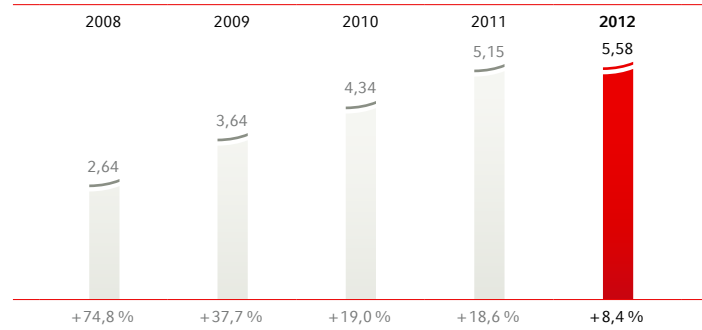
(1,68 Mrd. Fotos), konnte das wichtige vierte Quartal sogar um 2,2 % auf 778 Mio. Fotos zulegen. Wie die Grafik auf Seite 47 belegt, setzt sich damit der langfristige Trend der Saisonverschiebung mit einem steigenden Volumenanteil im vierten Quartal fort.

Angaben in Mrd. Stück	Ziel	Ist	Abweichung*
Digitalfotos	2,13–2,18	2,30	6,7 %
Fotos vom Film	0,16–0,18	0,16	–4,5 %
<b>Fotos gesamt</b>	<b>2,29–2,36</b>	<b>2,46</b>	<b>5,9 %</b>
CEWE FOTOBÜCHER in Mio. Stück	5,7–5,9	5,58	–3,8 %

\* berechnet auf den Mittelwert des geplanten Zielkorridors

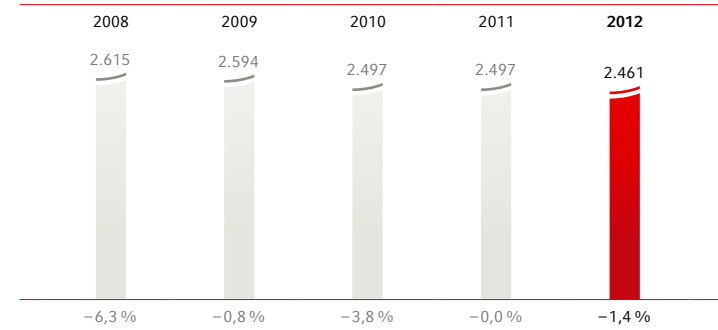
Q4 in Mio. Stück	2012	2011	Veränderung
Fotos gesamt	777,6	761,1	+2,2 %
– davon Digitalfotos	747,1	713,1	+4,8 %
– davon Fotos vom Film	30,5	48,0	–36,5 %
CEWE FOTOBUCH	2,1	1,90	+10,3 %

Anzahl CEWE FOTOBÜCHER in Mio. Stück



Veränderung zum Vorjahr

Fotos gesamt in Mio. Stück



Veränderung zum Vorjahr

### CEWE FOTOBUCH steigert Wertigkeit

Im Berichtsjahr legte der CEWE FOTOBUCH-Absatz weiter stark zu: Das CEWE FOTOBUCH verkaufte sich insgesamt 5,6 Mio. Mal (+8,4 % zum Vorjahr 2011). Damit lag das Wachstum nur leicht unter dem Wachstumsziel von mindestens 5,7 Mio. Büchern (+11 % zum Vorjahr 2011). Auf der Umsatzebene hingegen wurde die Zielwachstumsrate durch die Steigerung der Wertigkeit der CEWE FOTOBÜCHER erreicht. Gestützt wurde diese Entwicklung durch den anhaltenden Trend zu seitenstärkeren und großformatigeren CEWE FOTOBÜCHERN sowie durch Upselling-Maßnahmen wie z. B. die glänzende Oberflächenveredelung.

38 % der CEWE FOTOBÜCHER kauften die Kunden 2012 im vierten Quartal: 2,1 Mio. Bücher. Damit legte im wichtigen vierten Quartal das Volumen auch stärker als im Jahresdurchschnitt zu, nämlich um +10,3 %. Damit hat das Markenprodukt CEWE FOTOBUCH erneut ganz wesentlich zum Erfolg des Unternehmens beigetragen.

### Übrige Mehrwertprodukte legen weiter zu

Auch der Absatz der übrigen Mehrwertprodukte wächst weiter dynamisch. Im Gesamtjahr 2012 legten die Produktgruppen Foto-Kalender, Foto-Grußkarten und Wanddekorationen mit guter Wachstumsrate zu.

### Fotos zu 93,4 % digital

Die Zahl der analogen Fotos von Filmen ging auch im Jahr 2012 wieder erwartungsgemäß mit –35,4 % auf 162 Mio. Fotos zurück (viertes Quartal 2012: –36,5 % auf 31 Mio. Fotos). Mit dem Erfolg des CEWE FOTOBUCHS und weiterer Mehrwertprodukte nähert sich also die Digitalisierung immer mehr der 100 %-Marke. Nach 89,9 % in 2011 waren im Berichtsjahr bereits 93,4 % aller Fotos digitalen Ursprungs. Im vierten Quartal betrug der digitale Anteil der Fotos sogar 96,1 % (viertes Quartal 2011: 93,7 %).

### Königsweg „Internet-Bestellung mit Ladengeschäft-Abholung“ bestätigt CEWE-Positionierung

Die Quote der über das Internet bestellten Digitalfotos wuchs von 67,4 % 2011 auf 72,8 % im Berichtsjahr. Von diesen Konsumenten entschieden sich 51 % dafür, ihre fertigen Aufträge im Ladengeschäft der von CEWE belieferten Händler abzuholen. 49 % erhielten ihre Fotos per Post. Damit haben die Kunden insgesamt 67 % aller 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 die Abholung von Fotos im Laden sowie den Postversand zum Kunden.

### Umsatz Fotofinishing

- ▶ *Umsatzziel mit 355,4 Mio. Euro voll erreicht*
- ▶ *Umsatz des vierten Quartals mit 132,0 Mio. Euro nochmals um +1,9 % zum Vorjahr gesteigert*
- ▶ *Mehrwertprodukte stärken Fotofinishing-Umsatz*
- ▶ *Umsatz je Foto legt weiter zu: +1,5 % auf 14,44 Eurocent pro Foto*

#### Fotofinishing-Umsatzzuwachs voll im Erwartungskorridor

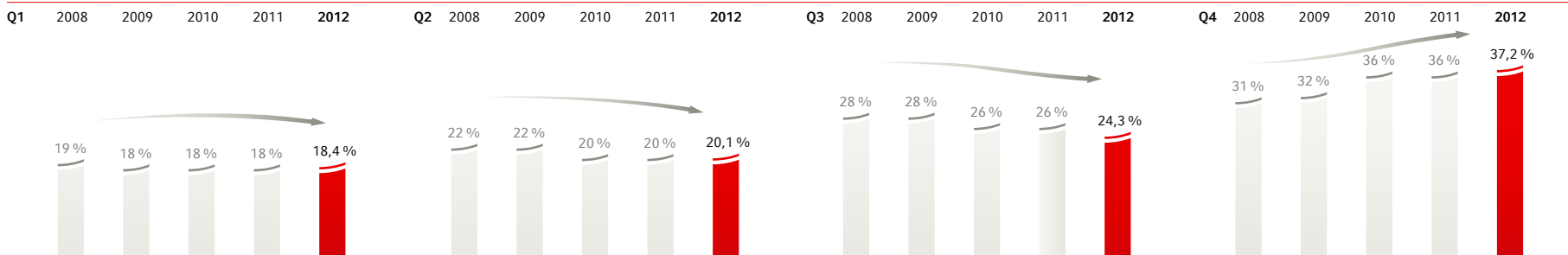
Der erwirtschaftete Umsatz 2012 im Geschäftsbereich Fotofinishing erfüllt voll die Erwartungen: Mit realisierten 355,4 Mio. Euro liegt der Umsatz fast in der Mitte des geplanten Zielkorridors von 347,8 Mio. Euro bis 372,8 Mio. Euro. Gleiches gilt für das vierte Quartal 2012: Mit einer erwarteten Umsatz-Bandbreite zwischen 129,4 und 138,7 Mio. Euro konnte der erwirtschaftete Umsatz i. H.v 132,0 Mio. Euro (Vorjahr: 129,6 Mio. Euro, +1,9 %) der Planung entsprechen. Dabei legte der Umsatzanteil des vierten Quartals im Vergleich zum vierten Quartal des Vorjahres nochmals zu:

Lieferte das vierte Quartal im Vorjahr noch 36,5 % des Gesamtjahresumsatzes, waren es im vierten Quartal 2012 mit 132,0 Mio. Euro bereits 37,2 %. Hier zeigt sich, dass die im Abschnitt „Absatz Fotofinishing“ bereits beschriebenen Volumen-Saisonverschiebung in das vierte Quartal sich auch auf der Umsatzseite fortführt.

#### Mehrwertprodukte stärken Fotofinishing-Umsatz

Auch im Berichtsquartal stieg der Umsatzanteil der Mehrwertprodukte – allen voran der des CEWE FOTOBUCHS – am Gesamtumsatz. Damit stärkt der Trend zu höherwertigen Fotoprodukten weiterhin die Umsatzentwicklung. Der Umsatz pro Foto ist im Berichtsjahr erneut gestiegen: von 14,23 Eurocent pro Foto im Vorjahr 2011 um 1,5 % auf 14,44 Eurocent pro Foto im Jahr 2012. Im isoliert betrachteten vierten Quartal 2012 lag der Umsatz pro Foto mit –0,3 % in etwa auf Vorjahresniveau: 16,98 Eurocent pro Foto (Vorjahr: 17,03 Eurocent pro Foto). Der leichte Rückgang um 0,05 Eurocent pro Foto ist bedingt durch den Trend zu einer weiter steigenden Anzahl Fotos in CEWE FOTOBÜCHERN.

Entwicklung der CEWE-Fotofinishingumsatz-Saisonverteilung in % vom Umsatz





## Ergebnis Fotofinishing

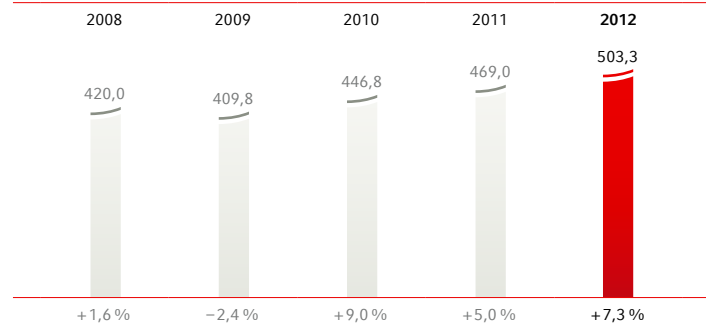
- ▶ **Starkes Weihnachtsgeschäft lässt Fotofinishing-EBIT des vierten Quartals um 16,2 % steigen: 28,8 Mio. Euro**
- ▶ **Viertes Quartal liefert 90 % des Gesamtjahresergebnisses im Fotofinishing**
- ▶ **Gesamtjahres-EBIT im Fotofinishing am oberen Ende des geplanten Zielkorridors: 32,0 Mio. Euro**
- ▶ **Fotofinishing-Marge steigt im Gesamtjahr 2012 auf 9,0 %**

Wie die Grafik der Ergebnis-Saisonverteilung zeigt, erwirtschaftete CEWE in der Analog-Ära den größten Anteil des Jahresgewinns vor allem im Urlaubsquartal (drittes Kalenderquartal), jetzt aber aufgrund der Saisonverschiebung sogar einen noch größeren Anteil im Weihnachtsquartal (viertes Kalenderquartal): Während früher das dritte Quartal mit den Fotos des Sommerurlaubs das klare Hauptquartal war, hat sich die Saisonspitze seit Jahren zunehmend in das vierte Quartal verschoben, in dem das CEWE FOTOBUCH sowie Foto-Kalender, -Grußkarten und Wanddekoration vor allem als Weihnachtsgeschenke stark nachgefragt werden.

### Starkes Weihnachtsgeschäft: Fotofinishing-EBIT des vierten Quartals legt 16,2 % zu

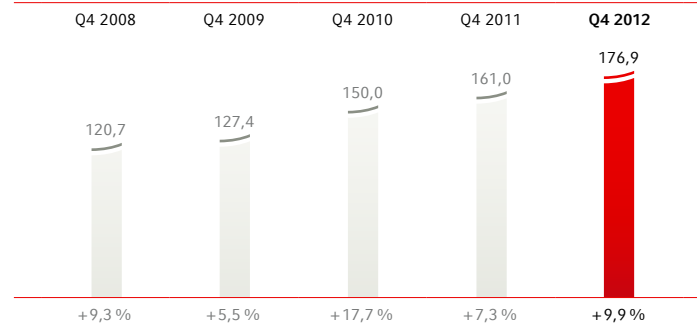
Entsprechend der beschriebenen Saisonverschiebung hat sich auch der Ertrag des Hauptgeschäftsfelds „Fotofinishing“ im vierten Quartal abermals gesteigert. Das EBIT im Segment Fotofinishing stieg im vierten Quartal um 16,2 % auf 28,8 Mio. Euro. Mit diesem Wert lag das realisierte EBIT sogar oberhalb des geplanten Zielkorridors von 22,1 Mio. Euro bis 28,1 Mio. Euro. Damit ist der Ergebnisanteil des vierten Quartals am Fotofinishing-Ergebnis des Gesamtjahres 2012 nach 81 % im Vorjahr nun auf 90 % angestiegen: Auf der Ergebnisebene zeigt sich – getrieben durch den im Weihnachtsgeschäft zunehmenden Absatz höhermargiger Mehrwertprodukte wie z. B. CEWE FOTOBÜCHER, Kalender, Grußkarten oder Wanddekorationen – die Saisonverschiebung am kräftigsten.

Umsatz in Mio. Euro



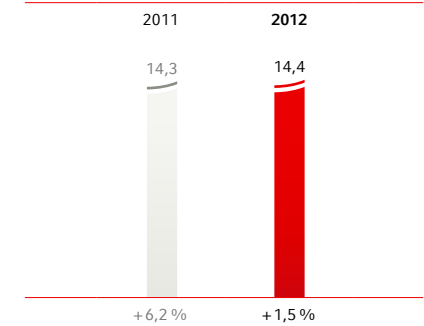
Veränderung zum Vorjahr

Umsatz Q4 in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

Umsatz pro Foto in Eurocent



Veränderung zum Vorjahr

### Fotofinishing-EBIT trifft voll die Erwartungen: 32,0 Mio. Euro im Gesamtjahr 2012

Der Geschäftsbereich Fotofinishing konnte mit einem EBIT von 32,0 Mio. Euro seine Ertragsstärke nach einem Vorjahres-EBIT i. H. v. 30,5 Mio. Euro erneut weiter ausbauen (+4,8%). Damit lag das Gesamtjahresergebnis am oberen Rand des geplanten Zielintervalls von 24,5 Mio. Euro bis 30,5 Mio. Euro und hat die Erwartungen voll erfüllt.

## Geschäftsfeld Online Druck

### Entwicklungen Online Druck

#### CEWE-PRINT ist die Hauptmarke des Online Drucks

Im strategischen Geschäftsfeld „Online Druck“ hat CEWE die Markenstruktur neu organisiert. Es galt, die akquirierte Marke „Saxoprint“ und die organisch gewachsene Marke „viaprinto“ mit der hohen Markenbekanntheit des sehr positiv besetzten CEWE FOTOBUCHS zusammenzuführen, so dass Synergien genutzt werden können: Erstens soll die bereits existierende Fotofinishing-Marke CEWE FOTOBUCH das Online Druck-Geschäft positiv beeinflussen. Zweitens sollen die zukünftigen Werbeaufwendungen effizient fokussiert werden. Aus diesen Gründen soll die neue Marke im Online Druck die Dachmarke „CEWE“ nutzen und zugleich die Printkompetenz deutlich machen: CEWE-PRINT und die Website [www.cewe-print.de](http://www.cewe-print.de) profitieren von der Markenbekanntheit des CEWE FOTOBUCHS und werden künftig ihrerseits auch positiv auf diese Marke abstrahlen. In ihrer Funktionalität baut die Website [www.cewe-print.de](http://www.cewe-print.de) auf der Seite [www.saxoprint.de](http://www.saxoprint.de) auf. Die vor allem für den Digitaldruck konzipierte Website [www.viaprinto.de](http://www.viaprinto.de) ist mit einem direkten Link aus [www.cewe-print.de](http://www.cewe-print.de) heraus erreichbar.

Zunächst ist CEWE-PRINT mit Fokus auf Deutschland aktiv, plant aber die anderen Länder Europas schrittweise innerhalb der nächsten Jahre zu erschließen. Die Rollout-Geschwindigkeit richtet sich an den verfügbaren Ressourcen aus.

### Fotofinishing-Marge steigt im Gesamtjahr 2012 auf 9,0%

Der im Fotofinishing seit Jahren anhaltende Produktmixwandel – der Austausch von einzelnen Fotos im z. B. 9er, 10er oder 13er Format durch Foto-Mehrwertprodukte wie dem CEWE FOTOBUCH, Grußkarten, Kalendern oder Wanddekorationen – führte auch 2012 zu einer weiter steigenden EBIT-Marge dieses Geschäftsbereichs: 9,0% nach 8,6% im Vorjahr.

#### Werbung für CEWE-PRINT hat im August 2012 begonnen

Zum Start der Fußball-Bundesliga in Deutschland hat CEWE die Marke CEWE-PRINT eingeführt – gestützt auf Fußball-Bandenwerbung, TV-Kampagnen und gezielte Internet-Werbung. Die Websites der Marken Saxoprint und viaprinto existieren weiter. Sie werden weiterhin durch gezieltes Online-Marketing beworben, um das unmittelbare Geschäft weiter zu fördern. Nennenswerte Investitionen in einen Markenaufbau erfolgen – außer natürlich für das CEWE FOTOBUCH im Fotofinishing – ausschließlich für die Marke CEWE-PRINT.

#### Marketingaufwendungen sind Investitionen in den Geschäftsaufbau

Die für diesen Markenaufbau notwendigen Marketingaufwendungen werden für die erste Zeit des Online Drucks die Gewinn- und Verlustrechnung dieses Geschäftsfeldes prägen. CEWE nutzt die Ertragskraft des etablierten Geschäftsfeldes Fotofinishing, um das potenzialstarke Wachstumsfeld Online Druck auszubauen: Auch im Berichtsquartal wuchs die EBIT-Marge im Fotofinishing, so dass CEWE diese Erträge einsetzen konnte, um in die Marketing-Aufwendungen für den Online Druck zu investieren, die derzeit noch zu einem klar negativen Ergebnis führen.

## Resultate Online Druck

- ▶ **Starker Umsatzzuwachs 2012 – vor allem durch Saxoprint-Akquisition: 43,0 Mio. Euro**
- ▶ **Viaprinto verdreifacht Umsatz auf 4,1 Mio. Euro**
- ▶ **Anlaufverluste durch Marketinginvestitionen drücken EBIT**
- ▶ **Viaprinto verbessert Vorjahres-EBIT um 1,5 Mio. Euro**

### Umsatz springt vor allem durch Saxoprint-Akquisition auf 43,0 Mio. Euro

Das Online Druck-Angebot unter viaprinto.de, auf das der gesamte Online Druck-Umsatz des Vorjahres zurückzuführen ist, verdreifachte seinen Umsatz im Geschäftsjahr 2012 auf 4,1 Mio. Euro. Den Löwenanteil am Umsatz des neuen Geschäftsfeldes „Online Druck“ steuerte das im Februar 2012 akquirierte Saxoprint/CEWE-PRINT mit 38,9 Mio. Euro bei und wuchs damit gegenüber dem Vorjahreswert des Unternehmens Saxoprint um rund 30 %. Für CEWE springt der Online Druck-Umsatz um 41,6 Mio. Euro auf 43,0 Mio. Euro.

### Anlaufverluste durch Marketinginvestitionen

Viaprinto reduzierte seine Anlaufverluste im Gesamtjahr 2012 auch durch die signifikante Umsatzsteigerung weiter deutlich um 1,5 Mio. Euro auf –1,3 Mio. Euro EBIT. Im negativen EBIT für 2012 von Saxoprint/CEWE-PRINT i. H. v. –3,5 Mio. Euro zeigen sich deutlich die geschilderten Marketing-Aufwendungen und die Abschreibung des Saxoprint Kundenstamms aus der Akquisition. Insgesamt betrug das „Online Druck“-EBIT also –4,8 Mio. Euro.

Im vierten Quartal verbesserte viaprinto gegenüber dem gleichen Vorjahreszeitraum sein EBIT um 0,6 Mio. Euro auf +/-0,0 Mio. Euro. Das Saxoprint/CEWE-PRINT-EBIT lag bei –1,2 Mio. Euro, entsprechend wies auch der Online Druck in Summe für das vierte Quartal Anlaufverluste i. H. v. –1,2 Mio. Euro aus. Viaprinto hat damit im vierten Quartal seine Break-Even-Fähigkeit gezeigt und wird (angesichts dieser hohen Wachstumsraten) den Weg der Profitabilisierung 2013 weiter fortsetzen.

Da mit steigender Verbindung der Marketing-Auftritte die Trennung im Reporting in viaprinto und CEWE-PRINT/Saxoprint weniger sinnvoll wird, wird ab dem ersten Quartal 2013 der Online Druck in Summe erläutert.

 Seite 134 | Segmentberichterstattung

<b>Umsatzentwicklung nach Segmenten</b> in Mio. Euro	<b>2012</b>	2011	Veränderung
Fotofinishing	355,4	355,5	+0,0 %
Einzelhandel	105,0	112,2	–6,4 %
Online-Druck	43,0	1,4	+2.970 %
<b>Gesamt</b>	<b>503,3</b>	<b>469,0</b>	<b>+7,3 %</b>

<b>EBIT nach Segmenten</b> in Mio. Euro	<b>2012</b>	2011	Veränderung
Fotofinishing	32,0	30,5	+4,8 %
Einzelhandel	1,7	2,4	–30,7 %
Online Druck	–4,8	–2,8	–68,3 %
<b>Gesamt</b>	<b>28,9</b>	<b>30,1</b>	<b>–4,0 %</b>

## Geschäftsfeld Einzelhandel

### Entwicklungen Einzelhandel

#### Eigener Einzelhandel mit wichtigen Funktionen

CEWE betreibt in Polen, Tschechien, der Slowakei sowie Norwegen und Schweden Multi-Channel-Retailing in Form stationärer Läden und Online-Shops (Marken z. B. Fotojoker, Fotolab, Japan Photo). Dieser Einzelhandel erfüllt für CEWE wichtige Funktionen: Erstens ist er eine wichtige Vertriebschiene für CEWE-Laborleistungen direkt an Endkonsumenten. Die entsprechenden Umsätze und Erträge

werden im Fotofinishing-Segment gezeigt. Zweitens hat CEWE die Möglichkeit, neue Vermarktungsstrategien für digitale Mehrwertprodukte – allen voran das CEWE FOTOBUCH – im Internet wie in Ladengeschäften unmittelbar zu testen und weiterzuentwickeln. Drittens kann dieses Wissen dann an die Handelspartner weitergegeben werden. Dafür liefert der CEWE-Einzelhandel wichtige Erkenntnisse und Referenzen.

### Resultate Einzelhandel

- ▶ *Einzelhandel liefert 105,0 Mio. Euro Umsatz im Gesamtjahr 2012, 6,4 % weniger als im Vorjahr*
- ▶ *Gedrückte Konsumstimmung in Polen maßgeblicher Grund für Gesamtumsatzrückgang*
- ▶ *Einzelhandel trägt solide 1,7 Mio. Euro EBIT zum Konzernergebnis bei (Vorjahr: 2,4 Mio. Euro)*

#### Einzelhandelsumsatz um 6,4 % rückläufig, hauptsächlich durch gedrückte Konsumstimmung in Polen

Der Einzelhandel hatte mit einer deutlichen Eintrübung der Konsumentenstimmung infolge der Finanzkrise zu kämpfen. Dennoch konnte er seine starke Marktstellung in den Ländern behaupten und ausbauen, weil er seine Vorteile aus der Kombination von attraktiven Einzelhandelsgeschäften und jahrelang etabliertem Internet-Geschäft nutzte. Auf dem polnischen Markt hatte man mit Kaufzurückhaltung (steigende Arbeitslosigkeit, sinkendes verfügbares Einkommen) und damit einhergehenden Umsatzeinbußen und sinkenden Margen zu kämpfen, auf allen anderen Märkten konnten die Umsätze im Handelswarenbereich gesteigert werden. In Summe ergab sich für das Gesamtjahr 2012 ein Umsatz des Geschäftsbereichs Einzelhandel i. H. v. 105,0 Mio. Euro (2011:112,2 Mio. Euro, -6,4 %).

Die isolierte Betrachtung des vierten Quartals unterstreicht die Wichtigkeit des Weihnachtsgeschäfts auch für den CEWE-Einzelhandel: Trotz eingetrübter Konsumstimmung konnte das Geschäftsfeld aufgrund eines ordentlichen Weihnachtsgeschäfts 30,5 Mio. Euro Umsatz erzielen und blieb damit nur um 1,4 % unter dem Wert des Vorjahres i. H. v. 30,9 Mio. Euro.

#### Einzelhandel trägt solide 1,7 Mio. Euro EBIT zum Konzernergebnis bei

Insgesamt konnte der Einzelhandel 1,7 Mio. Euro (2011: 2,4 Mio. Euro) zum Konzern-EBIT des Jahres 2012 beitragen. Trotz der getrübbten Konsumstimmung in Polen und deren Auswirkungen auf die Ergebnissituation der dortigen CEWE-Einzelhandelskette Fotojoker ist es gelungen, mit 1,6 % EBIT-Marge eine für ein reines Hardware-Einzelhandelssegment ordentliche Ergebnis-Umsatz-Relation zu realisieren (2011: 2,2 %).

Im vierten Quartal 2012 lag der Geschäftsbereich Einzelhandel mit einem EBIT i. H. v. 1,5 Mio. Euro absolut betrachtet nur knapp unter dem Niveau des Vorjahres von 1,6 Mio. Euro. Auch die EBIT-Marge schloss mit 5,0 % an die gute Margensituation des Vorjahresquartals (5,2 %) an und dokumentiert damit die erneut ordentliche Leistung des CEWE-Einzelhandels im Weihnachtsgeschäft – trotz eingetrübter Konsumstimmung.

## Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

- ▶ **Alle Ziele für 2012 erreicht: Umsatz 503,3 Mio. Euro, EBIT 28,9 Mio. Euro**
- ▶ **Viertes Quartal trägt über 100 % des Jahres-EBIT: 29,2 Mio. Euro**
- ▶ **Fotofinishing verbessert EBIT-Marge von 8,6 % (2011) auf 9,0 % (2012)**
- ▶ **Sonstige betriebliche Erträge u. a. durch Saxoprint-Akquisition erhöht**
- ▶ **Materialaufwandsquote konstant zum Vorjahr: 37,0 % vom Umsatz**
- ▶ **Personalaufwandsquote steigt leicht: +1,2 Prozentpunkte auf 24,3 % vom Umsatz**
- ▶ **Sonstige betriebliche Aufwendungen steigen durch Marketingmaßnahmen für Online Druck**
- ▶ **Abschreibungsbasis und Finanzierungsaufwand durch Saxoprint-Akquisition erhöht**
- ▶ **Steuerquote sinkt durch Anwachsung auf 29,6 %**
- ▶ **Ergebnis je Aktie steigt auf 2,88 Euro**

**Alle Jahresziele erreicht: Das wichtige vierte Quartal hat wieder geliefert**  
 Die im Abschnitt zum Geschäftsfeld Fotofinishing dargestellte fortschreitende Saisonverschiebung im Fotofinishing in das vierte Quartal und zudem die Anlaufaufwendungen für den Online Druck, durch z. B. Integrationsaufwendungen für Saxoprint und vor allem die Marketingaufwendungen, belasteten die ersten drei Quartale deutlich. Nachdem CEWE daher zum Ende des dritten Quartales 2012 erstmals in der Unternehmensgeschichte einen Verlust ausgewiesen hatte, ruhten auf dem vierten Quartal nochmals gestiegene Erwartungen. Diesen Erwartungen ist das vierte Quartal 2012 voll gerecht geworden. Durch die Beiträge des vierten Quartales konnten die Umsatz- und Ergebnisziele voll erreicht werden.

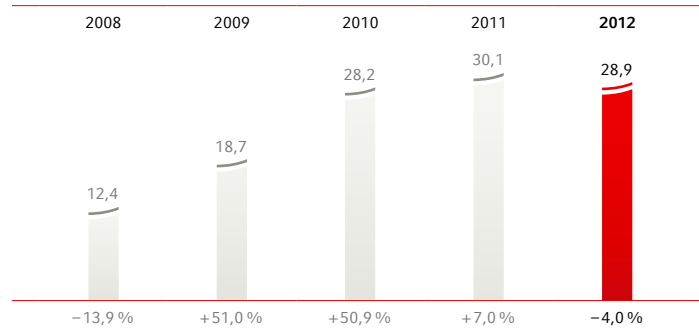
Seite 48 | Absatz

Seite 50 | Umsatz

Angaben in Mio. Euro	Ziel	Ist	Abweichung*
Umsatz	500–525	503,3	-1,8 %
EBIT	27–33	28,9	-3,6 %
EBT	25–31	26,7	-4,6 %
Nachsteuerergebnis	16–20	18,8	4,6 %
Ergebnis je Aktie (Euro/Aktie)	2,44–3,06	2,88	4,7 %

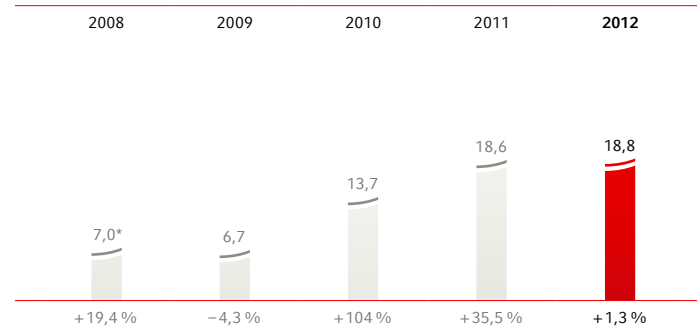
\* berechnet auf den Mittelwert des geplanten Zielkorridors

Operatives Ergebnis (EBIT) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

Ergebnis nach Steuern in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

\* einmaliger Effekt durch Versicherungsleistung von 13,4 Mio. Euro

Seite 48 | Absatz

Seite 50 | Umsatz

**Ausscheiden von Handelspartnern erfolgreich ausgeglichen**

Das wichtige vierte Quartal hat die Steigungen geliefert, die geplant und angekündigt waren, obwohl durch das Ausscheiden der Handelspartner Schlecker und auch Kodak Gallery auf Handelspartner-ebene Umsatz in einem niedrigen zweistelligen Millionenbereich ausgefallen war. Aufgrund der Stärke v. a. des Markenproduktes CEWE FOTOBUCH wird davon ausgegangen, dass jedoch ein nicht näher bestimmbarer Anteil dieses Umsatzes auf Konsumentenebene über andere Handelspartner gehalten werden konnte. Hierdurch und durch die Wirkung der Saxoprint-Akquisition im Online Druck stieg der Umsatz um +7,3 % auf 503,3 Mio. Euro und damit in der Zielbandbreite von 500 bis 525 Mio. Euro (viertes Quartal 2012: 176,9 Mio. Euro, +9,9 %).

**Viertes Quartal trägt über 100 % des Jahres-EBIT**

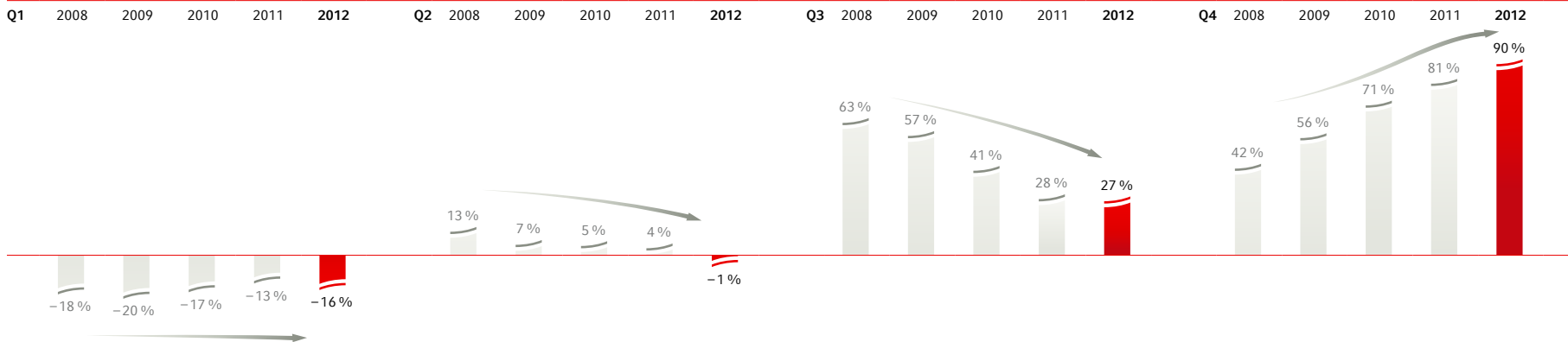
Besonders für das Jahres-EBIT hat das vierte Quartal aufgrund der ausgeprägten Fotofinishing-Saisonspitze eine große Bedeutung. So stieg im Berichtsquartal das EBIT um 13,3 % oder 3,4 Mio. Euro auf 29,2 Mio. Euro. Mit diesem starken Beitrag des vierten Quartals konnte das leichte Minus der ersten drei Quartale ausgeglichen und ein Jahres-EBIT von 28,9 Mio. Euro erzielt werden. Damit ist der Ziel-

korridor von 27 bis 33 Mio. Euro klar erreicht. Aufgrund der bewusst eingegangenen Marketing-Anlaufaufwendungen im Online Druck (-4,8 Mio. Euro, wie im Abschnitt zum Geschäftsfeld Online Druck beschrieben) lag dies leicht um 1,2 Mio. Euro unter dem Vorjahr.

**Etablierte Geschäftsfelder Fotofinishing und Einzelhandel mit starkem EBIT**

Ohne die Anlaufaufwendungen des Wachstumsfeldes Online Druck (also in den Alt-Geschäftsfeldern Fotofinishing und Einzelhandel) hat CEWE im Berichtsjahr 33,7 Mio. Euro EBIT erwirtschaftet (+0,7 Mio. Euro) und liegt damit sogar – trotz der Konsumflaute im polnischen Einzelhandel – oberhalb des Zielkorridors und den 33,0 Mio. Euro des Vorjahres. Die Förderung des neuen Geschäftsfeldes Online Druck ist auch in der EBIT-Marge sichtbar: Während die Gesamtmarge bei CEWE im Berichtsjahr zurückging auf 5,7 % (2011: 6,4 %), stieg sie bei Ausblendung des Wachstumssegments Online Druck von 7,1 % auf 7,3 %. Treiber dieser Entwicklung war das Fotofinishing, das seine Marge von 8,6 % auf 9,0 % steigerte.

EBIT vor Restrukturierung – Fotofinishing-Saisonverteilung in % vom EBIT



### Höherer Wertschöpfungsanteil verschiebt die GuV-Struktur

Der Trend zu Mehrwertprodukten im Fotofinishing verändert die Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) von CEWE. Der Materialaufwand sinkt, die Personalkosten und der sonstige betriebliche Aufwand steigen. Ferner schlägt sich das Ende der analog/digital-transformationsbedingten Investitionen in reduzierten Abschreibungen nieder – wenngleich dieser Effekt auch auslaufen dürfte. Diesen Trends aus dem umsatzstarken Geschäftsfeld Fotofinishing wirken – je nach Entwicklung der Umsatzanteile – die Gegebenheiten im Online Druck bzw. im Einzelhandel teilweise entgegen. In der folgenden Diskussion der GuV-Struktur werden diese Effekte an den wesentlichen Positionen erläutert. Diese Diskussion beschränkt sich auf die Analyse der Entwicklungen im Berichtsjahr. Die Entwicklung im vierten Quartal wird nur erläutert, soweit sich deutlich andere Trends als im Gesamtjahr zeigen.

Grundsätzlich ist diese Analyse durch den Stand der Unternehmensentwicklung erschwert: Waren in den ersten Quartalen noch die Saxoprint zuschreibbaren Effekte sehr klar von der Situation des CEWE-Altgeschäfts zu trennen, so ist mit zunehmendem Jahresverlauf nun ein Vergleich des CEWE-Altgeschäfts aus 2011 mit dem neuen Mischgeschäft aus 2012 notwendig. Dies ist teilweise sehr schwierig, aber im Sinne der Transparenz werden im Folgenden die Haupteinflussfaktoren genannt. Bis auf den Januar wird dies im Jahr 2013 zumindest insoweit vereinfacht werden, als dass dann der Vergleich des neuen Mischgeschäftes 2013 (also inklusive Saxoprint) mit dem gleichen Mischgeschäft 2012 als „normal“ angestellt werden kann.

### Sonstige betriebliche Erträge schwanken: Diesmal Mehrertrag

Die traditionell fluktuierenden sonstigen betrieblichen Erträge schlugen – nach 23,1 Mio. Euro im Vorjahr – im Jahr 2012 mit 29,7 Mio. Euro zu Buche. Etwa die Hälfte dieses Unterschieds ist auf die Akquisition von Saxoprint zurückzuführen. In der anderen Hälfte befinden sich z. B. die Auflösungen von Prozesskostenrückstellungen und Zollgutschriften, die durch eine Optimierung der Abwicklungsverfahren erreicht wurden.

### Materialaufwandsquote ist konstant

Der Trend zu Mehrwertprodukten hat den Materialaufwand im Fotofinishing – wie in der Einleitung zur GuV-Struktur beschrieben – weiter reduziert. Auch die reduzierte Bedeutung des Einzelhandels wirkt in diese Richtung. Die gestiegene Bedeutung des Online Drucks hat diesen Effekt jedoch ausgeglichen, so dass der Materialaufwand im Berichtsjahr mit 37,0 % exakt auf dem Wert des Vorjahres lag. Aufgrund des höheren Umsatzanteils des Fotofinishings im vierten Quartal setzte sich in diesem Zeitraum der materialaufwandsquotensenkende Effekt des Fotofinishings minimal durch, so dass die Quote von 33,8 % auf 33,7 % sank.

Wie in der Online Druck-Branche üblich, wird der Mailorderaufwand für die Zustellung der Druckprodukte zum Kunden als Materialaufwand ausgewiesen. Auch daher liegt der Materialaufwand beim Online Druck höher als im Fotofinishing und geht – entsprechend dem gestiegenen Umsatzanteil des Online Drucks – nun stärker in den Konzerndurchschnitt ein.

### Personalaufwand steigt auf 24,3 %

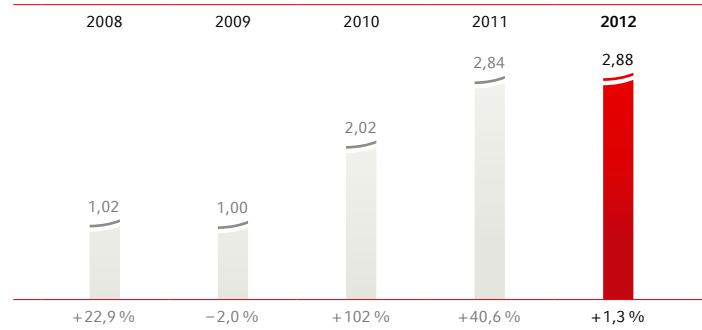
Die höhere Wertschöpfung und der wachsende Umsatzanteil der Mehrwertprodukte im Fotofinishing sind mit zusätzlichem Personalaufwand verbunden – sowohl in der Produktion als auch in den Gemeinkostenbereichen – beispielsweise im Marketing, im Produktmanagement und in der IT. Auch ein geringerer Einzelhandelsumsatzanteil trägt tendenziell zu einer höheren Personalaufwandsquote bei. Im Konzerndurchschnitt führen diese Effekte zu einem Anstieg des Personalaufwands um 1,2 Prozentpunkte auf 24,3 %.

### Online Druck-Marketing erhöht sonstige betriebliche Aufwendungen

CEWE hat die Markteinführung von CEWE-PRINT im Berichtsquartal mit entsprechenden Marketingaufwendungen gestartet. Ferner ist für Mehrwertprodukte im Fotofinishing zwar weniger Materialeinsatz, aber eine intensivere Vermarktung erforderlich. Beides ließ im Berichtsquartal die sonstigen betrieblichen Aufwendungen von 31,4 % auf 31,7 % vom Umsatz steigen.

Q4 in Mio. Euro	2012	2011	Veränderung
Ergebnis vor Steuern (EBT)	28,7	25,6	+12,4 %
Ergebnis nach Steuern	22,0	18,1	+21,4 %

### Ergebnis je Aktie in Euro



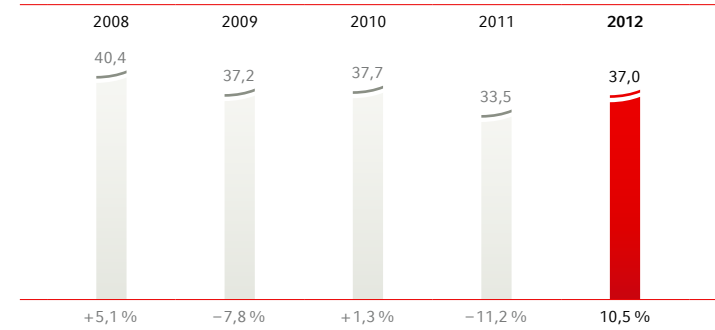
Veränderung zum Vorjahr

### Saxoprint-Akquisition lässt Abschreibungen steigen

Seit Jahren gehen die nachhaltigen Abschreibungen bei CEWE zurück, da die Investitionen der vergangenen Jahre deutlich unter den Spitzeninvestitionsjahren der Analog/Digital-Transformation (2003 bis 2008) lagen. Dieser Trend hält noch etwas an, so dass auch im Berichtsquartal die Abschreibungen im Stammgeschäft weiter rückläufig waren. Die Akquisition von Saxoprint hat jedoch aus zwei Gründen nennenswerte Abschreibungen zur Folge: Zum einen hatte Saxoprint zum Jahresende 2011 zwei neue Großdruckmaschinen installiert. Mit diesen Maschinen ist es möglich, das aktuelle Umsatzwachstum in der Produktion abzubilden. Sie belasten jedoch das Ergebnis mit entsprechenden Abschreibungen. Zum anderen wurde im Rahmen der vorläufigen Kaufpreisallokation der Wert des Saxoprint-Kundenstammes festgestellt, der nun über fünf Jahre abgeschrieben wird. Beides trägt maßgeblich zu erhöhten Abschreibungen aus dem Saxoprint-Engagement bei.

Im Konzern insgesamt haben sich daher die Abschreibungen von 7,1 % auf 7,4 % erhöht.

### Abschreibungen in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr



### Saxoprint-Akquisition erhöht den Finanzierungsaufwand

Wie im Abschnitt „Bilanz & Finanzierung“ beschrieben, führte die Akquisition von Saxoprint sowie die in diesem Zusammenhang übernommenen Darlehen zu einem höheren Finanzierungsbedarf. Trotz der gesunkenen Zinssätze fiel zusätzlicher Finanzierungsaufwand i. H. v. 1,2 Mio. Euro an, so dass das Finanzergebnis im Berichtsjahr –2,2 Mio. Euro betrug.

### Ertragssteuerquote auf 27,4 % gesenkt

In der Konzern-GuV ist für das Jahr 2012 eine deutlich reduzierte Konzern-Steuerquote von 29,6 % sichtbar (2011: 36,3 %). Bereinigt man diese um den Effekt der „Kostensteuern“, dann sinkt diese sogar auf 27,4 % (2011: 34,6 %). Die Abweichung von einem als normal anzusehenden Steuersatz von ca. 30 % liegt zum Beispiel in der Anwachsung der Betreibergesellschaft der viaprinto.de, der

diron GmbH & Co. KG, an die CEWE COLOR OHG. Damit wurde der Teil des Verlustvortrages der diron, der noch nicht als latente Steuer aktiviert worden war, gegenüber dem OHG-Ergebnis steuerlich geltend gemacht und hat damit den Steuersatz gesenkt. Ferner hat die Gewinnverteilung des Jahres 2012 stärker Länder mit einem etwas günstigeren Steuersatz berücksichtigt. Auch dies hat den Steueraufwand gesenkt.

### Ertrag je Aktie steigt auf 2,88 Euro

Obwohl die Investitionen in den Online Druck das Jahres-EBT 2012 unter dem des Jahres 2011 positioniert haben, haben diese Steuer-Effekte das Ergebnis nach Steuern um 1,3 % auf 18,8 Mio. Euro steigen lassen und so auch das Ergebnis je Aktie um 1,3 % auf 2,88 Euro gesteigert.

## Bilanz und Finanzierung

- ▶ *Langfristige Vermögenswerte durch Saxoprint-Akquisition erhöht*
- ▶ *Stammgeschäft reduziert abermals gebundenes Kapital*
- ▶ *Solide Finanzierung: Eigenkapitalquote 41,8 %*

Die Bilanz und die Finanzierung von CEWE werden im Folgenden entlang der Komponenten des Capital Employed erläutert. Im Wesentlichen geschieht dies nachfolgend auf der Basis des Vorjahresvergleiches. Soweit es dem tieferen Verständnis dient, werden Erläuterungen zum vierten Quartal herangezogen.

### Langfristige Vermögenswerte durch Saxoprint-Akquisition erhöht

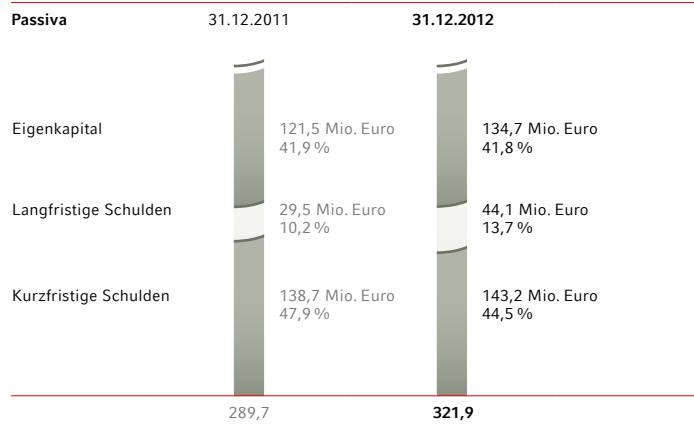
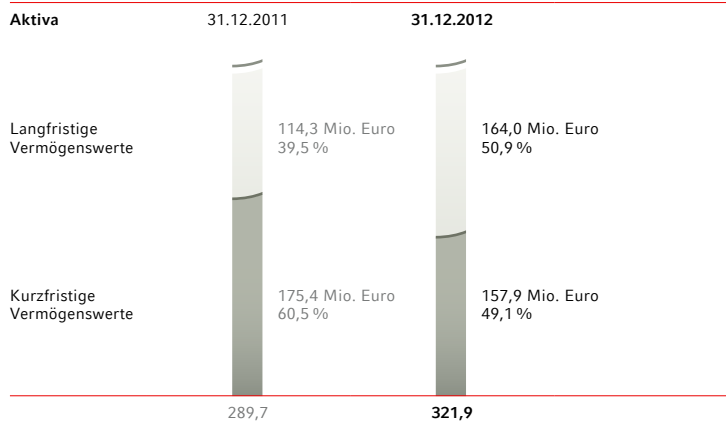
Die Sachanlagen sind um 22,0 Mio. Euro angestiegen. Dieser Anstieg stammt fast vollständig aus der neuen Konzerngesellschaft Saxoprint. Auch die Zunahme der immateriellen Vermögenswerte (8,7 Mio. Euro, zumeist Software und Kundenstamm) stammt ganz wesentlich aus dieser Akquisition. Schließlich geht auch die Erhöhung des Geschäfts-

oder Firmenwertes um 19,5 Mio. Euro auf 28,5 Mio. Euro ganz überwiegend auf die Akquisition zurück. Insgesamt besteht der Anstieg der langfristigen Vermögenswerte (+49,6 Mio. Euro) zu praktisch 100 % aus Vermögenswerten der Saxoprint. Der strategisch wichtige Schritt bringt für die CEWE-Gruppe insgesamt also eine höhere Anlagenintensität (50,9 % nach 39,5 % im Vorjahr) sowie höheres Abschreibungspotential, das nicht den operativen Cash Flow belastet. Weitere Informationen zur Akquisition der Saxoprint finden sich im Anhang (S. 137 f.).

### Operatives Netto-Working Capital steigt v. a. durch Umsatzwachstum auf 32,7 Mio. Euro

Das operative Netto-Working-Capital hat im Vorjahresvergleich um 5,1 Mio. Euro auf 32,7 Mio. Euro zugenommen. Die Gründe für die Veränderungen dieser Position werden im Abschnitt „Cash Flow“ erläutert. Die dort genannten Effekte sind allerdings nicht in der exakt gleichen Größenordnung in der Bilanz zu beobachten. So ist in der

#### Bilanzdaten in Mio. Euro und in %



Bilanz beispielsweise ein Anstieg des operativen Working Capitals im Berichtsjahr um 6,4 Mio. Euro zu sehen. Grund für diese Differenz liegt in dem Teil der Veränderungen in der Bilanz, der durch die Akquisition der Saxoprint zum 1. Februar des Berichtsjahres bedingt ist. Dieser Teil der Änderungen ist im Cash Flow aus Investitionstätigkeit in der Position Abflüsse aus Käufen von konsolidierten Anteilen/Akquisitionen zu besichtigen.

Dieser Anstieg im operativen Netto-Working Capital hat auch eine leichte Erhöhung der Reichweite in Tagen von 16 Tagen am 31. Dezember 2011 auf 17 Tage zur Folge. Die Gründe für diesen leichten Anstieg liegen in den Reduktionseffekten bei Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie in der Bevorratung mit zum Beispiel Kiosk-Printing-Papier.

#### Sonstiges Netto-Working Capital trägt zur Finanzierung bei

Das Sonstige Netto-Working Capital lag bei –23,2 Mio. Euro und zeigt damit einen deutlichen Finanzierungseffekt; dieser Effekt – und damit das negative Netto-Working Capital – hatte im Jahr 2012 um weitere 9,0 Mio. Euro zugenommen. Dahinter steht zu mehr als 100 % das Fälligwerden einer festverzinslichen Geldanlage i. H. v. 11,0 Mio. Euro, die damit aus den sonstigen kurzfristigen Aktiva in die liquiden Mittel geflossen ist. Bereinigt um diesen Effekt wäre das Sonstige Netto-Working Capital also um 2,0 Mio. Euro angestiegen. Ein Teil der operativen Gründe für diesen leichten Anstieg wird im Abschnitt „Cash Flow“ erläutert (0,4 Mio. Euro). Der übrige Effekt ist auf die Akquisition von Saxoprint zum 1. Februar 2012 zurückzuführen.

#### Liquide Mittel auf Normalniveau zurückgeführt

Der Bestand der Liquiden Mittel hat sich im Jahresvergleich von 30,8 Mio. Euro auf 13,4 Mio. Euro reduziert. Damit wurde im Rahmen der Saxoprint-Akquisition die Liquiditätsausstattung von CEWE auf das Normalniveau zurückgeführt.

#### Stammgeschäft reduziert gebundenes Kapital

Das Capital Employed hat um 28,3 Mio. Euro auf 186,8 Mio. Euro zugelegt und erklärt sich zu mehr als 100 % durch die Übernahme der Saxoprint, reduziert um den Rückgang der Liquiden Mittel. Im Stammgeschäft (Fotofinishing und Einzelhandel) hat sich das Capital Employed im Jahresverlauf 2012 von 152,7 auf 144,4 Mio. Euro reduziert. Die Kapitalbindung im Stammgeschäft wurde also weiter reduziert.

#### Kapitaleinsatz für Online Druck zu fast 50 % eigenkapitalfinanziert

Der Blick auf die korrespondierende Größe Capital Invested zeigt, dass die Erhöhung um 28,3 Mio. Euro im Wesentlichen durch gestiegenes Eigenkapital (+13,2 Mio. Euro) sowie die nach Tilgungen verbleibende Nettozunahme langfristiger Schulden von 14,5 Mio. Euro sowie 0,6 Mio. Euro kurzfristige, nicht operative Schulden finanziert wurde.

#### Solide Eigenkapitalausstattung

Trotz deutlich gestiegener Bilanzsumme von 289,7 Mio. Euro auf jetzt 321,9 Mio. Euro ist die Eigenkapitalquote mit 41,8 % praktisch gleich geblieben (Vorjahr: 41,9 %) und damit sehr solide. Der Anstieg des Eigenkapitals i. H. v. 13,2 Mio. Euro ist im Wesentlichen zurückzuführen auf das Nachsteuerergebnis (+18,8 Mio. Euro, Vorjahr: +18,6 Mio. Euro), das zur Hälfte an die Aktionäre ausgeschüttet wurde (–9,2 Mio. Euro, Vorjahr: –8,5 Mio. Euro). Außerdem spielten erfolgsneutrale Effekte (+3,1 Mio. Euro, Vorjahr: –2,5 Mio. Euro) sowie der Verkauf eigener Aktien im Rahmen eines Mitarbeiteraktionsprogramms (+0,5 Mio. Euro, Vorjahr: +0,3 Mio. Euro) eine Rolle.

Seite 117 | Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres

**Bruttofinanzschulden im Jahresverlauf getilgt**

Die genannten 0,6 Mio. Euro Zunahme der kurzfristigen, nicht operativen Schulden sind zu 100 % auf kurzfristige Finanzschulden zurückzuführen, die nun 8,0 Mio. Euro betragen.

Das ebenfalls genannte Plus an langfristigen Schulden von 14,5 Mio. Euro setzt sich zusammen aus einem Anstieg der langfristigen Finanzschulden um 6,8 Mio. Euro auf 23,5 Mio. Euro, aus einem Zugang bei passiven latenten Steuern i. H. v. 3,3 Mio. Euro, aus der Kaufpreisallokation der Saxoprint auf 4,0 Mio. Euro und aus einem Plus bei langfristigen übrigen Verbindlichkeiten um 4,2 Mio. Euro auf 4,2 Mio. Euro – v. a. aufgrund des Kaufpreis-Retainers der Saxoprint-Akquisition.

Speziell legten die Finanzschulden also um nur 7,4 Mio. Euro zu (0,6 Mio. Euro kurzfristig und 6,8 Mio. Euro langfristig), obwohl mit Saxoprint auch 14,9 Mio. Euro Finanzschulden übernommen wurden. Im Ergebnis fand im Jahresverlauf – bereinigt um die Saxoprint-Schulden – also eine Finanzschuldentilgung von 7,5 Mio. Euro statt. Selbstverständlich wurden – in diesen Zahlen nicht sichtbar – Saxoprint-Schulden teilweise durch kostengünstigere Finanzierungen ersetzt.

**Finanzierung langfristig gesichert**

Während des Geschäftsjahres wurde deutlich vor Ablauf der langfristigen Kreditverträge über die Neustrukturierung und Sicherung der langfristigen Kreditfazilitäten verhandelt. In den ersten Wochen des neuen Geschäftsjahres 2013 wurden diese Verhandlungen erfolgreich abgeschlossen, so dass die langfristige Liquiditätsversorgung auf breitem Fundament weiter gesichert ist.

**Goldene Bilanzregel eingehalten**

Insgesamt wird die Solidität der CEWE-Bilanz erneut an dem Maßstab der klassischen goldenen Bilanzregel deutlich: Auch wenn die Anlagenintensität deutlich gestiegen ist, werden die langfristigen Vermögenswerte (50,9 % der Bilanzsumme, Vorjahr: 39,5 %) vollständig durch das Eigenkapital (41,8 %, Vorjahr: 41,9 %) sowie die langfristigen Schulden (13,7 %, Vorjahr: 10,2 %) gedeckt.

## Cash Flow

- ▶ *Akquisition dominiert Cash Flow aus Investitionstätigkeit und damit Free-Cash Flow*
- ▶ *EBIT-induzierter Cash Flow gestiegen*
- ▶ *Working Capital nimmt Cash auf*
- ▶ *Saxoprint trägt sehr positiv zum Free-Cash Flow bei*
- ▶ *Free-Cash Flow des vierten Quartals verdreifacht*

Die folgenden Erläuterungen beziehen sich zunächst auf den Cash Flow des abgelaufenen Geschäftsjahres. Am Ende dieses Abschnittes werden Angaben zum vierten Quartal gemacht. Der Cash Flow wird auf allen Ebenen durch die Akquisition von Saxoprint und die damit einhergehenden Investitionen in das Geschäftsfeld Online Druck sowie das Einzelhandelsgeschäft beeinflusst.

### EBIT-induzierter Cash Flow gestiegen

Das EBIT als Ausgangsbasis der Cash Flow-Berechnung von CEWE wird bei der Berechnung des EBIT-induzierten Cash Flows hauptsächlich um cash-neutrale Effekte angepasst. Während das EBIT 2012 um 1,2 Mio. Euro unter dem Vorjahres-EBIT bei 28,9 Mio. Euro lag, stieg der EBIT-induzierte Cash Flow des Geschäftsjahres 2012

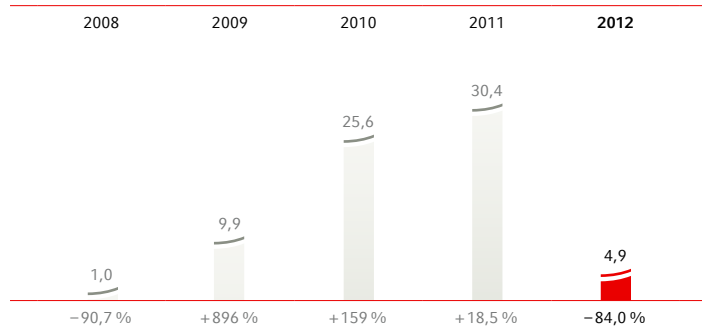
durch Online Druck-Abschreibungen und Währungseffekte um 5,4 Mio. Euro auf 68,0 Mio. Euro.

### Working Capital-Aufbau belastet Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit

Der Working Capital- und steuerinduzierte Cash Flow reduzierte sich im Geschäftsjahr 2012 deutlich um 16,1 Mio. Euro auf -17,3 Mio. Euro, so dass der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit um 10,7 Mio. Euro auf 50,7 Mio. Euro zurückging.

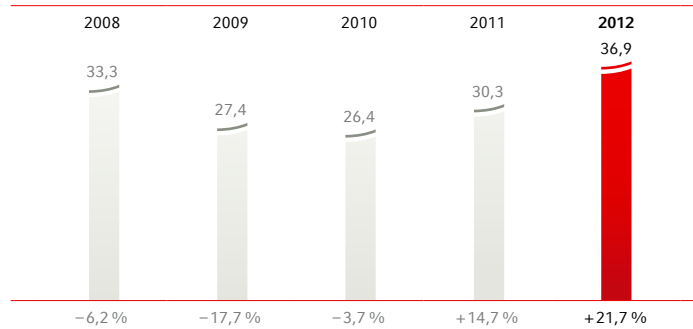
Folgende Effekte beeinflussten den Working Capital- und steuerinduzierten Cash Flow: Ein kräftiger Basiseffekt war die Vorratzszunahme (teilweise aus der Akquisition, teilweise aus dem Stammgeschäft, hier sowohl im Fotofinishing, Kiosk-Printing-Papier als auch im Einzelhandel) um 13,7 Mio. Euro statt eines leichten Abbaus im Vorjahr um 2,3 Mio. Euro. Im Netto-Working Capital konnte dieser Effekt größtenteils durch parallel gestiegene Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ausgegliedert werden. Diese Verbindlichkeiten wurden gegenläufig jedoch dadurch reduziert, dass z. B. weniger Verbindlichkeiten aus Jahresboni an Handelspartner zurückgestellt wurden – Grund ist nicht zuletzt das bekannte Ausscheiden

Free-Cash Flow in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

Investitionen in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

eines wichtigen Handelspartners aus dem Markt. In Summe stiegen daher die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen nur um 0,6 Mio. Euro (2011: +6,6 Mio. Euro). Cash Flow steigernd wurden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 6,7 Mio. Euro abgebaut (2011: Aufbau um 5,8 Mio. Euro). Diese Entwicklung lag zum Teil an der Zahlung der Kreditversicherung im Rahmen der bekannten Insolvenz des Handelspartners und auch am Anstieg des Mailordergeschäfts, der im Abschnitt „Geschäftsfeld Fotofinishing“ erläutert wird. Bei dieser Form der Geschäftsabwicklung übernimmt CEWE das vollständige Management der Konsumentenforderungen für die Handelspartner. Der Effekt dieses Aufwands für CEWE ist typischerweise eine Reduktion des Forderungsbestandes, wenn ein ausreichend frühes Cash-in von den Konsumenten dargestellt werden kann. Im sonstigen Working Capital wirkte vor allem die Reduktion der Netto-Umsatzsteuerzahllast, so dass sich der Cash- Beitrag um 5,2 Mio. Euro auf 0,4 Mio. Euro reduzierte. Für Steuern sind im Berichtsjahr 1,5 Mio. Euro mehr Ertragssteuern abgeflossen, insgesamt 11,3 Mio. Euro.

#### Akquisition schiebt Cash Flow aus Investitionstätigkeit auf 45,9 Mio. Euro

Die Abflüsse aus Investitionen in das Anlagevermögen lagen bei 33,8 Mio. Euro und damit aufgrund der Geschäftsausweitung leicht über dem Vorjahr (30,3 Mio. Euro). Im Anlagevermögen wird insgesamt ein Zugang von 36,9 Mio. Euro ausgewiesen.

Von diesen 36,9 Mio. Euro wurden 28,2 Mio. Euro in Sachanlagen sowie 6,8 Mio. Euro in immaterielle Vermögenswerte investiert. Im Bereich der Sachanlagen wurden 8,4 Mio. Euro für die Präsenz am POS aufgewendet. Ein weiterer Teil i. H. v. 11,8 Mio. Euro wurde in den Digitaldruck und dessen Weiterverarbeitung investiert. Für den Ausbau der EDV-Infrastruktur wurden 3,9 Mio. Euro ausgegeben. Der Rest i. H. v. 4,1 Mio. Euro beinhaltet Investitionen in Gebäude, Fuhrpark und sonstige Einrichtungsgegenstände.

Dominiert wurde der Cash Flow aus Investitionstätigkeit 2012 durch die Saxoprint-Akquisition mit 21,2 Mio. Euro. In diesen Zusammenhang fällt auch die finale Kaufpreiszahlung von 2,4 Mio. Euro an die Altgesellschafter der Diron GmbH & Co. KG. Insgesamt sind also 23,5 Mio. Euro des Abflusses im Cash Flow aus der Investitionstätigkeit auf Akquisitionen zurückzuführen.

Positiv auf den Cash Flow aus Investitionstätigkeit wirkten das Auslaufen einer länger als drei Monate laufenden festverzinslichen Kurzfristanlage von 11,0 Mio. Euro sowie die Zuflüsse aus dem Verkauf von Sachanlagen i. H. v. 0,9 Mio. Euro. Unter Berücksichtigung weiterer kleinerer Effekte ergab sich so ein Cash Flow aus Investitionstätigkeit von 45,9 Mio. Euro (2011: 31,0 Mio. Euro).

#### Free-Cash Flow zeigt den Working Capital-Aufbau

Der bereinigte Free-Cash Flow (ohne Cash-out für Akquisitionen und ohne Cash Flow aus Kurzfristanlagen) liegt bei 17,4 Mio. Euro nach 31,4 Mio. im Vorjahr. Der Rückgang ist auf die oben erläuterten Working Capital-Effekte zurückzuführen: –9,4 Mio. Euro vor allem auf den Aufbau des operativen Netto-Working Capitals sowie –5,2 Mio. Euro aus dem sonstigen Working Capital.

#### Saxoprint trägt bereits positiv zum Free-Cash Flow bei

Cash-outs aus der Zahlung des Kaufpreises ausgeblendet, hat Saxoprint einen mittleren einstelligen Millionen-Euro-Betrag zum Free-Cash Flow beigetragen, obwohl für den Online Druck insgesamt die Anschubinvestitionen zum bekannten EBIT von –4,8 Mio. Euro geführt haben. Der wesentliche Unterschied liegt darin, dass die hohen Abschreibungen des Online Druck-Bereichs für die investierten Maschinen-Kapazitäten und für den Kundenstamm (aktiviert im Rahmen der Kaufpreissallokation) natürlich nicht cash-relevant sind. Saxoprint, der Hauptumsatzträger des neuen Geschäftsfeldes Online Druck, hat also – auch als stark wachsendes Unternehmen – positiv zum Cash Flow beigetragen.

### Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit mit –22,5 Mio. Euro praktisch unverändert

Der Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit lag 2012 bei –22,5 Mio. Euro, 0,2 Mio. Euro weniger Cash-out als im Vorjahr. Auch wenn 2012 6,8 Mio. Euro weniger in Aktienrückkäufe investiert wurden, so flossen doch 0,7 Mio. Euro mehr Dividendenzahlungen ab (9,2 Mio. Euro) und 3,3 Mio. Euro wurden mehr an Banken gezahlt: Tilgungszahlungen stiegen um 2,1 Mio. Euro auf 8,7 Mio. Euro; Zinszahlungen legten um 1,2 Mio. Euro auf 2,1 Mio. Euro zu.

### Cash Flow des vierten Quartals verdreifacht

Im vierten Quartal 2012 hat sich der EBIT-induzierte Cash Flow um 2,9 Mio. Euro auf 37,8 Mio. Euro gesteigert. Der Working Capital- und steuerinduzierte Cash Flow legte um 7,8 Mio. Euro auf 10,7 Mio. Euro zu. Daher stieg der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit um 10,8 Mio. Euro auf 48,5 Mio. Euro.

## Kapitalrentabilität

- ▶ *Capital Employed des Stammgeschäfts weiter um 8,2 Mio Euro reduziert*
- ▶ *Stammgeschäft von CEWE weiterhin mit steigender Rendite: ROCE steigt von 22,3 % auf 23,1 %*
- ▶ *Online Druck lässt durchschnittliches Capital Employed auf 193,3 Mio. Euro steigen und senkt ROCE auf 15,0 %*

### Capital Employed des Stammgeschäfts um 8,2 Mio. Euro reduziert

Wie im Bilanzkapitel erläutert, ist das Capital Employed zum Jahresende 2012 um 28,3 Mio. Euro auf 186,8 Mio. Euro gestiegen. Davon entfallen 42,4 Mio. Euro auf den Online Druck. Bereinigt um diesen Betrag ergibt sich ein Capital Employed, das zum Jahresende 2012 144,4 Mio. Euro betrug, 8,2 Mio. Euro weniger als am Vorjahresende.

Wie im Vorjahr wurde auch im vierten Quartal 2012 in die erforderliche Kapazitätserweiterung investiert, so dass der Cash Flow aus Investitionstätigkeit bei –11,0 Mio. Euro lag (2011: –22,0 Mio. Euro). Im Vorjahresquartal war im Cash Flow aus Investitionstätigkeit eine Investition in eine länger als drei Monate laufende Kurzfristanlage von 11,0 Mio. Euro enthalten, so dass der um diese Anlage bereinigte Cash Flow aus Investitionstätigkeit für 2011 ebenfalls bei –11,0 Mio. Euro lag.

Entsprechend erreichte der ausgewiesene Free-Cash Flow des vierten Quartals 37,4 Mio. Euro (2011: 15,7 Mio. Euro). Ähnlich wie beim Ergebnis ist damit auch im Free-Cash Flow der betriebliche Cash Flow des vierten Quartals von entscheidender Bedeutung.

### Durchschnittliches Capital Employed steigt akquisitionsbedingt auf 193,3 Mio. Euro

Bei der Betrachtung der Kapitalrentabilität wird der Gewinn eines Jahres in Summe auf den durchschnittlichen Kapitaleinsatz eines Jahres bezogen, um durch die Division des Gewinns durch das eingesetzte Kapital eine Jahresrentabilität zu ermitteln. Das auf Basis der vier Quartalsstichtage eines Jahreszyklus ermittelte durchschnittliche Capital Employed betrug im Jahr 2012 193,3 Mio. Euro, ein Anstieg von 40,9 Mio. Euro gegenüber dem Vorjahreszeitraum, der auf die Saxoprint-Akquisition zurückzuführen ist.

Seite 55 | Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

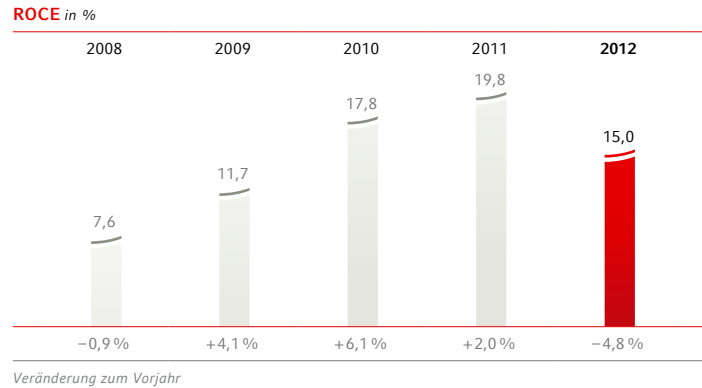
**Stammgeschäft von CEWE weiterhin mit steigender Rendite: ROCE steigt von 22,3 % auf 23,1 %**

Das EBIT ist im Jahr 2012 (siehe Abschnitt „Ergebnisse und GuV-Struktur“) von 30,1 Mio. Euro auf 28,9 Mio. Euro wegen der Anlaufinvestitionen in den Online Druck zurückgegangen. Bezogen auf das durchschnittliche Capital Employed ergibt sich damit im Jahr 2012 weiterhin ein akquisitionsbedingter Rückgang der Kapitalrentabilität von 19,8 % im Jahr 2011 auf 15,0 %. Bereinigt man das EBIT sowie das durchschnittliche Capital Employed um das Online Druck-Geschäft, ergibt sich weiterhin eine kontinuierlich steigende Rendite des Stammgeschäfts von 23,1 % im Jahr 2012 nach 22,3 % im Vorjahr.

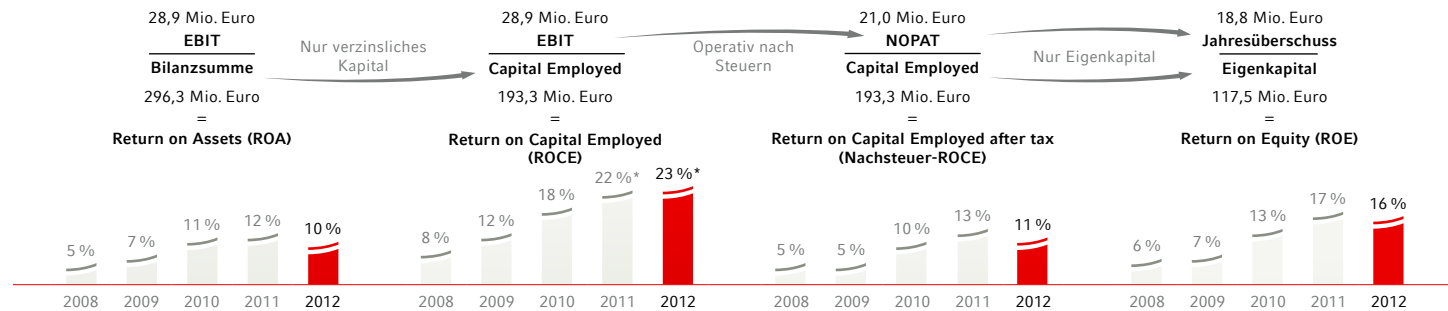
**Kapitalrentabilität des Stammgeschäfts: In den vergangenen fünf Jahren mehr als verdreifacht**

Durch beispielsweise den Ergebnisanstieg durch Mehrwertprodukte, das Ende der analog/digital-transformationsbedingten Restrukturierungen, die auch damit einhergehende Reduktion der Sachanlagen und die dauerhafte Arbeit am Working Capital konnte die Kapitalrentabilität im Stammgeschäft in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesteigert und so mehr als verdreifacht werden.

Seite 60 | Bilanz und Finanzierung



**Von der Gesamtkapital-Rendite zur Eigenkapitalrendite in % (Beispielrechnung für 2012)**



\*ROCE des Stammgeschäfts (Fotofinishing und Einzelhandel)



## Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

Auf Basis der Entwicklung im Geschäftsjahr 2012 beurteilt der Vorstand die wirtschaftliche Lage des Konzerns 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 Volumenziele sind weitgehend erreicht oder übertroffen. Das Produkt mit dem knapp nicht erreichten Volumenziel erreichte durch die steigende Wertigkeit im Umsatzwachstum aber das Zielniveau. Viel wichtiger: Auch für 2012 wurden alle Umsatz- und Ergebnisziele erreicht – und dies, obwohl das Online Druck-Wachstum mit einer Quersubventionierung von 4,8 Mio. Euro aus dem Fotofinishing und dem Einzelhandel den Gesamtertrag kräftig reduziert hat. Ohne diese Anlaufinvestition hätte das EBIT 33,7 Mio. Euro betragen und läge damit oberhalb des Zielkorridors für den Gesamtkonzern von 27 bis 33 Mio. Euro.

Im Fotofinishing gelingt nicht nur der Produktübergang des letzten Restumsatzes mit analogen Fotos von Filmen auf Digitalumsatz, sondern auch im Digitalumsatz wird der gestartete Rückgang der Einzelfotos erfolgreich mit Mehrwertprodukten, allen voran dem CEWE FOTOBUCH, ausgeglichen. Bei diesen Mehrwertprodukten hat CEWE eine größere Wertschöpfung und daher auch die Chance, eine leicht höhere Marge zu erzielen.

Der Einzelhandel spielt – wie im Bericht des Geschäftsfelds dargestellt – nicht nur durch seinen Ergebnisbeitrag durch Foto-Hardware-Einzelhandel eine Rolle: Vielmehr dient er als Foto-

Marketing-Showcase für die CEWE-Handelspartner und als Vertriebskanal für Fotofinishing-Produkte in einigen Ländern. Diese Rollen nimmt er erfolgreich wahr.

Als drittes Standbein hat CEWE den Online Druck identifiziert. Dies ist ein stark wachsendes Marktsegment des großen Druckmarktes, für das CEWE durch eine Reihe von im Fotofinishing erworbenen Kompetenzen gut positioniert ist: Online-Marketing, Online-Bestellsysteme und -Auftragsannahme, Verarbeitung digitaler Aufträge, Digitaldruckproduktion, Mailorderversand sowie alle unterstützenden Systeme wie Online-Payments, Kundendienst auf diversen Kommunikationswegen usw. gehören im Bereich Fotofinishing seit Jahren zu den Kernkompetenzen von CEWE. Es fehlte der Bereich des Offset-Drucks, um auch größere Auflagen effizient produzieren zu können. Durch die Akquisition von Saxoprint im Februar 2012 wurden weitgehend neue, soeben installierte und hocheffiziente Offset-Produktionsanlagen mit einem existierenden Online-Auftragsfluss aus einem existierenden und wachsenden Kundenstamm erworben. Mit seiner internationalen Positionierung ist CEWE für Saxoprint eine starke Mutter, mit der die Internationalisierung des Geschäftes erfolgreich umgesetzt werden kann. Damit ist im Jahr 2012 der Online Druck zu einem veritablen neuen Geschäftsfeld mit guter Zukunftsperspektive für CEWE geworden.

Die CEWE-Geschäftsentwicklung verlief auch zu Beginn des Jahres 2013 entsprechend den Erwartungen des Vorstandes und hat ihn in der Festlegung im Kapitel „Prognosebericht“ genannten Ziele für das Geschäftsjahr 2013 bestärkt.

Seite 40 | Resultate

Seite 118 | Prognosebericht

Europas  
beliebtestes  
Fotobuch

ab **7,95 €\***



*Mein*  
**cewe** fotobuch  
*Mein Leben*

[www.cewe.de](http://www.cewe.de)

 **cewe**  
BEST IN PRINT

\*Das abgebildete Produkt hat einen höheren Preis. Diesen entnehmen Sie bitte der Preisliste. Die Preise verstehen sich inkl. MwSt. zzgl. Versandkosten.

## UNTERNEHMENSFUNKTIONEN

### Marketing und Vertrieb

#### Die Marke CEWE FOTOBUCH

Der Verkauf des zwanzigmillionsten CEWE FOTOBUCHS und die photokina waren zwei wichtige Meilensteine im Jahr 2012 für CEWE. So wird der Markenbestseller auch in Zukunft durch eine stetige Erweiterung des Produktsortiments und die fortlaufende Weiterentwicklung der Software einen Wachstumsbeitrag liefern. Um sich weiterhin klar vom Wettbewerb abzugrenzen und den Fortbestand der europäischen Marktführerschaft im Bereich Fotofinishing zu sichern, setzt CEWE auf Qualität als wichtige Produkteigenschaft und eine emotionale Aufladung der Marke. Im Rahmen des Customer Relationship Managements (CRM) werden Analyse- und Kampagnen-Instrumente systematisch eingesetzt. Als Ergebnis entstehen differenzierte Segmentierungsstrategien, welche die unterschiedlichen Bedürfnisse der Konsumenten berücksichtigen. Durch ein individuelleres Beziehungsmarketing können neue Umsatzpotenziale genutzt werden.

Die gesamten strategischen und integrierten Kommunikationsmaßnahmen in allen Marketingbereichen wie CRM, Handels- und Produktmarketing, PR und Sponsoring richteten sich so darauf aus, den Abverkauf zu fördern.

Um die Qualität des Markenproduktes weiter hervorzuheben und diese Eigenschaft stärker nach außen zu tragen, spielte bei CEWE auch im vergangenen Jahr die Zufriedenheitsgarantie für das CEWE FOTOBUCH eine wichtige kommunikative Rolle. Das eigens dafür entwickelte Siegel war auf den Homepages und in nahezu alle Kommunikationsaktivitäten rund um das CEWE FOTOBUCH integriert.

Anlässlich der beiden Saisonhöhepunkte – Urlaub und Weihnachten – setzte CEWE in den neuen TV-Spots auf Emotionen. In Sommer- und Weihnachtsspots dreht sich alles um den Moment, das persönliche CEWE FOTOBUCH in den Händen zu halten. Die Spots wurden passend zu den Anlässen zwischen August und September bzw. zur Weihnachtszeit zur besten Sendezeit auf TV-Sendern wie ARD, Sat.1, RTL, ProSieben und VOX ausgestrahlt. Als Freund der Marke wurde Philipp Lahm im Rahmen der in Südafrika gedrehten Sommerkampagne in den TV-Spot integriert. Neben der TV-Werbung kamen zusätzlich Anzeigen in Printtiteln und PR-Maßnahmen flankierend zum Einsatz.

#### Verstärkte Online-Präsenz

Das Internet dient CEWE als wichtiger Bestellkanal und beeinflusst das Geschäft zunehmend. Die Themen Suchmaschinenoptimierung (SEO) und -marketing (SEM) sind dementsprechend bedeutende Bestandteile der Kommunikationsaktivitäten im Online-Bereich. Sie werden stetig verfeinert und ausgeweitet. Auch die Homepages der Handelspartner leisten einen wertvollen Beitrag für den Vertrieb und CEWE leistet hier Marketing-Arbeit für die Handelspartner: So gestaltet CEWE die Webseiten-Rubrik „Foto“. Zudem koordiniert CEWE neben seinen eigenen auch alle Online-Marketing-Maßnahmen und Newsletter-Ausgaben der Handelspartner.

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

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

Die eigenen Homepages unter der Überschrift CEWE FOTOWELT mit ihren verschiedenen Unterseiten ([www.cewe-fotobuch.de](http://www.cewe-fotobuch.de), [www.cewe.de](http://www.cewe.de)) erhielten 2012 ein neues, hochwertiges Design und wurden dahingehend vereinheitlicht. Verbesserungen hinsichtlich Usability und Navigation laden den Besucher zum Verweilen ein. Die Websites dienen als Informationsplattformen für das gesamte Produktportfolio von CEWE und bieten u. a. ein Diskussionsforum, Tipps zur Fotobuchgestaltung und Links zu den verschiedenen Handelspartnern. Außerdem sind alle Kontaktdaten des Kundenservices dort zu finden.

In der Kategorie „Kundenbeispiele“ auf der Website [www.cewe-fotobuch.de](http://www.cewe-fotobuch.de) haben Kunden die Möglichkeit, ihr persönliches CEWE FOTOBUCH in passenden Themenbereichen zu präsentieren. Interessierte können die Beispielbücher bewerten und Kommentare dazu verfassen. Durch diesen Austausch werden Kunden nicht nur inspiriert und erhalten Anregungen für neue Anlässe zur Fotobuchgestaltung, sondern sie beschäftigen sich auch intensiver mit dem CEWE FOTOBUCH, was wiederum die Markenidentifikation erhöht.

CEWE nutzt seine Social-Media-Kanäle, um Wettbewerbe, Neuigkeiten zum Thema Fotografie und zum Unternehmen sowie Produktinnovationen bestmöglich und aufmerksamkeitsstark zu platzieren. Insbesondere auf der facebook-Seite von CEWE FOTOBUCH findet ein reger Dialog mit den Endverbrauchern statt. Die Zahl der Fans ist im vergangenen Jahr kontinuierlich auf rund 20.000 gestiegen.

Zu den wichtigsten Anlässen rund um das CEWE FOTOBUCH ruft CEWE regelmäßig Foto-Wettbewerbe ins Leben. Dadurch werden die Verbraucher angesprochen, die Kundenbindung gefördert sowie Traffic für die Websites generiert. Mit dem Wettbewerb „Europe is beautiful 2“ schaffte es der Foto-Dienstleister 2012, den Premiumanspruch des CEWE FOTOBUCHS zu stärken und das Erfolgsprodukt einem neuen Zielgruppensegment zugänglich zu machen.

### Erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Handelspartnern

In den vergangenen Jahren hat CEWE mit einer Vermarktungsoffensive für das CEWE FOTOBUCH seine Handelspartner am POS tatkräftig unterstützt. Die verkaufsorientierte und attraktive Präsentation der Produkte fördert den Absatz und den Ertrag. Deshalb bot CEWE auch 2012 seinen Handelspartnern die Möglichkeit, sie bei der Instore-Gestaltung weitreichend zu unterstützen. Dem Trend zur Individualisierung kommt CEWE mit maßgeschneiderten Partner-URLs nach. Personalisierbare Präsentationsmöglichkeiten zum Selbstbestellen über das Internet, wie Ladenbauelemente, Verkaufsdiskontrollen und Informationsmaterial, ergänzen diesen besonderen Service. Darüber hinaus stellt CEWE seinen Partnern Musterbücher und Beispiexemplare weiterer Fotoprodukte in verschiedenen Ausstattungen zur Verfügung.

Bei der feierlichen Übergabe des zwanzigmillionsten CEWE FOTOBUCHS in einer Düsseldorfer Filiale des Handelspartners dm konnte sich CEWE erfolgreich am POS positionieren. Europas führender Foto-Dienstleister ist ein Unternehmen, das auf langfristige und erfolgreiche Partnerschaften setzt. Durch die starken Handelsmarken erreicht CEWE die Kunden noch besser. Und auch auf der Fotografie-Messe photokina in Köln konnte CEWE in den direkten Dialog mit wichtigen Handelspartnern treten und die neuesten Produktinnovationen präsentieren.

### CEWE in den Medien

Die Marketing- und Vertriebsziele sind maßgebend für die PR-Strategie von CEWE. Durch vielseitige Maßnahmen, wie anlassbezogene Presseinformationen und Tipps vom Fotoexperten mit Mehrwert für die Journalisten, ist es 2012 gelungen, das Markenprodukt CEWE FOTOBUCH und auch die CEWE Foto-Kalender, -Grußkarten, Wanddekorationen und die CEWE Fotogeschenke prominent in den Medien zu platzieren. Die Pressearbeit richtet sich zielgruppengenaue an die Tages- und Publikumspresse sowie an spezifische Fachmedien.

Anlässlich der photokina 2012 konnten wichtige Kontakte zu Journalisten der Fach- und Publikumspresse geknüpft und vertieft werden. Über 90 Medienvertreter nahmen an der Pressekonferenz am CEWE-Messestand teil. Die Produktneuheiten von Europas führendem Fotofinisher erhielten in zahlreichen Print-, TV- und Online-Medien ein überwältigendes Presseecho.

## Forschung und Entwicklung

### Zur photokina viele neue Innovationen

Die große Anzahl an neuen Produkt- und Softwareinnovationen musste in diesem Jahr bis zur photokina Ende September umgesetzt sein, damit standen diese aber auch schon für einige Handelspartner zur Weihnachtssaison 2012 zur Verfügung. Zusätzlich zu den bereits etablierten Bestellwegen über die CEWE-Desktopsoftware, die Online-Applikationen und die Fotostationen wurden auch eine Vielzahl von Apps für mobile Endgeräte (Tablets und Smartphones) jeweils für die Betriebssysteme Android und iOS (Apple) entwickelt. Deshalb war auch einer der Leitsätze auf der photokina: „cewe goes mobile“.

### Meine CEWE FOTOWELT

Mit dieser für uns zurzeit wichtigsten Software bestellen CEWE-Kunden über eine auf ihren Computern installierte Software. Diese wurde im vergangenen Jahr wieder mehr als 10 Mio. Mal erfolgreich installiert. In der aktuellen Version 5.0 sind neue CEWE FOTOBUCH-Formate und Veredelungen zu bestellen, bei allen anderen Produktkategorien wurde das Angebot sehr stark ausgedehnt.

### Im Dialog mit den Kunden

2012 betrieb CEWE intensiven Kundenkontakt und -dialog, um den Konsumentenansprüchen gerecht werden und entsprechende Kaufanstöße geben zu können. Diesen Weg setzen wir auch 2013 fort.

Die Version 5.0 zeigt sich zusätzlich sehr stark in der Usability verbessert, das Feedback über den Kundendienst, Online-Befragungen und das CEWE FOTOBUCH-Forum wurde bei der Optimierung und bei der Ausarbeitung des neuen Look-and-Feels der Benutzeroberfläche berücksichtigt. Die ebenfalls stark vergrößerte Zahl von attraktiven Hintergründen, interessanten Cliparts und noch schöneren Layouts lässt sich noch einfacher über ein Downloadportal finden und beim Design eines CEWE FOTOBUCHS anwenden. Nicht nur beim Editor, sondern auch im Warenkorb ist die Übersichtlichkeit verbessert worden und auch Zusatzinformationen werden übersichtlicher und damit attraktiver dargestellt.

### Videos mittels QR-Code im CEWE FOTOBUCH

Viele Kunden nehmen nicht nur Bilder mit ihren Digitalkameras und mobilen Endgeräten auf, sie machen auch immer häufiger kurze Videos. Diese „ersetzen“ somit ein Bild, das dann zum vollständigen Erzählen einer Geschichte im CEWE FOTOBUCH fehlen kann. Bereits 2009 hatte CEWE bei einem Workshop mit Kunden schon den Wunsch nach einem „sprechenden“ CEWE FOTOBUCH identifiziert. Der CEWE-Betrieb in Prag entwickelte dann 2011 eines mit einem integrierten Display.

In einem Workshop zusammen mit einem Handelspartner entwickelte CEWE dann die Idee, die sehr erfolgreich auf der photokina präsentiert wurde: Ein QR-Code (Quick Response) wird vollautomatisch in ein CEWE FOTOBUCH zusammen mit ein bis sechs Bildern aus dem Video gedruckt. Diese kann der Nutzer selber auswählen oder vom System vorschlagen lassen. Der QR-Code wird mit einem Smartphone oder Tablet mit weit verbreiteten QR-Code-Lesern (bekannt aus Marketing-Kampagnen) gescannt und das Video abgespielt. So hat CEWE es als erstes geschafft, Bilder und Videos zum noch interessanteren Geschichtenerzählen erfolgreich zu kombinieren. CEWE erhielt den „photokina Star“ als besondere Auszeichnung auf der Messe und eine sehr positive Berichterstattung in allen Medien. Die Videos im CEWE FOTOBUCH sind ein weiteres Beispiel der erfolgreichen „open innovation“-Kultur bei CEWE.

#### Starkes Backend sichert Weihnachtsgeschäft

Um zu Weihnachten einen optimalen Auftritt zu haben, wurden die Prozesse im Backend optimiert und die zentrale redundante Datenbank auf eine neues und noch leistungsfähigeres Konzept umgesetzt. Am Spitzentag in der Vorweihnachtswoche hat die Plattform über 25 Terabyte an Daten bewegt (Bilder von Kunden, Download der Software, Verteilung in die Betriebsstätten usw.).

#### Größeres Produktportfolio und facebook-Integration auf CEWE-Fotostationen

Ebenfalls zur photokina konnte die neue Software für die Fotostationen vorgestellt werden. Viele Produkte wie die Sortimentserweiterungen bei den Kalendern wurden rechtzeitig zur Weihnachtssaison integriert und die Bestellung von weiteren Mehrwertprodukten wie Leinwände und Acrylbilder mit einer realistischen 3-D-Darstellung in den Bestellditoren noch attraktiver gestaltet. Besonderen Anklang fand auf der Messe aber auch sofort nach der Installation bei den Kunden die facebook-Anbindung. Anwender können nun direkt aus ihrem facebook-Account ihre oder die Bilder ihrer Freunde ausdrucken, als Grußkarte oder sogar als Collage gestalten.

#### Apps für mobile Endgeräte

2011 hat CEWE die ersten Apps zur Bestellung von Bildern online und zum Ausdrucken an den Fotostationen zur Verfügung gestellt. Zusätzlich gab es auch schon Service-Apps zum Abfragen des Auftragsstatus und zum Visualisieren eines Bildes als Wanddekoration (CEWE-Deko-App) in der eigenen Wohnung mittels Augmented Reality.



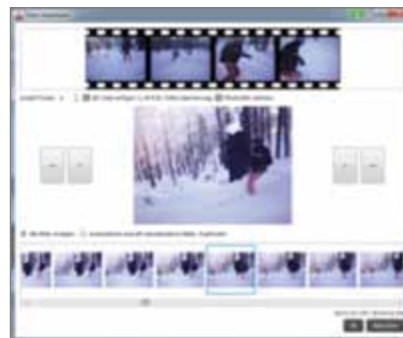
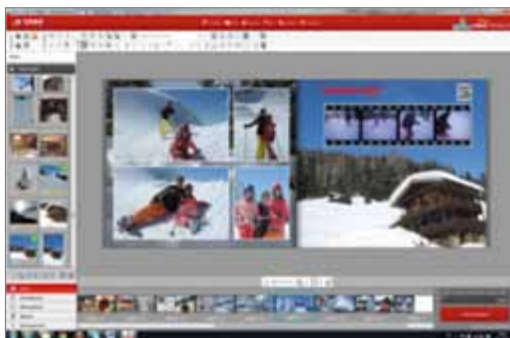


Zur photokina hat CEWE die CEWE FOTOWELT für iOS und Android vorgestellt. Mit diesen Apps kann man CEWE FOTOBÜCHER, Grußkarten und Bilder von Smartphones und Tablets bestellen. Bei der Entwicklung wurden die Vorzüge der Touchscreens genutzt und somit der Spaß am Umgang mit den eigenen Bildern in den Mittelpunkt gestellt. Bildverbesserung und attraktive Bildoperationen sowie Manipulationen können einfach ausprobiert und somit in das Produkt integriert werden.

Das Feedback auf der Messe zeigt, dass „cewe goes mobile“ eine wichtige Richtung der Entwicklung ist. Zur photokina wurden auch noch weitere Apps zu Spezialthemen wie Bildverbesserung oder zur Erzeugung von Filmstreifen wie in den bekannten Sofortbildautomaten vorgestellt. Ziel all dieser Apps ist über die Freude am Umgang mit den eigenen Bildern zu gedruckten Produkten zu kommen.

### Produktionssteuerung

CEWE entwickelt für den Digitaldruck wie auch schon für die Produktion eigene Datenworkflows, aber auch eigene Maschinen. Mit der Integration von Saxoprint wurde begonnen, die Produkte zwischen CEWE, Viaprinto und Saxoprint über eine gemeinsame Schnittstelle automatisch an den besten Ort der Produktion und der Logistik zu lenken. In der Produktion wurden speziell für den Versand eigene Maschinen entwickelt, die in der Weihnachtssaison die Sortierung vereinfachten und eine schnellere Verpackung der Produkte ermöglichten.



## IT

### EDV weiter optimiert

Die zentralen IT-Systeme wurden auch im Geschäftsjahr 2012 weiter ausgebaut. Kernpunkt der zentralen IT ist das SAP-System mit den Modulen Financials (FI), Controlling (CO), Sales and Distribution (SD) und Konsolidierung (EC-CS) für das Finanz- und Rechnungswesen, Materials Management (MM) für den Bereich Einkauf/Materialwirtschaft sowie Customer Service (CS) zur Unterstützung von Reparatur und Wartung unserer DigiFoto-Maker.

Ein wesentliches Projekt der Jahre 2011 und 2012 war die Einführung eines neuen SAP-CRM-Systems, mit dem wir unser zielgruppenspezifisches Marketing und die Servicefreundlichkeit des Kundendienstes verbessern konnten.

Fotofinishing-spezifische Prozesse werden auch weiterhin mit dem CEWE eigenen IT-System „ICOS“ (Integriertes CEWE-Organisationssystem) betrieben. ICOS konzentriert sich dabei insbesondere auf die Bereiche Auspreisung/Lieferscheinerstellung und Stammdaten (Master Data Management).

Die Kombination aus im eigenen Hause angepasster und optimierter Standardsoftware sowie speziell für CEWE entwickelter Individualsoftware ermöglicht es, Kundenanforderungen besonders schnell und flexibel zu erfüllen, und bietet CEWE damit einen echten Wettbewerbsvorteil.

2012 wurde zudem ein neues Rechenzentrum in Oldenburg errichtet und in Betrieb genommen, mit dem mehrere Serverräume abgelöst wurden. Mit diesem Rechenzentrum wird ein besonders energieeffizienter und CO<sub>2</sub>-reduzierter Betrieb verwirklicht. Im Rahmen seiner Green-IT-Aktivitäten ist CEWE Mitglied im Netzwerk ERTEMIS, das einen bidirektionalen Wissenstransfer zwischen Wissenschaft (u. a. Universität Oldenburg) und Wirtschaft ermöglicht. Erkenntnisse aus diesem Projekt sind in das neue Rechenzentrum eingeflossen.



## Produktion

### Ausbau der Digitaldruckproduktion und Veredelung

Auch im Geschäftsjahr 2012 ist der Digitaldruck bei CEWE weiter gewachsen. Die Kapazitäten in der Druckfertigung wurden weiter ergänzt und durch neue Maschinengenerationen in Produktivität und Qualität weiterentwickelt. Insbesondere ist hier die Verstärkung der Fertigung von der Rolle zu nennen.

Die Weiterverarbeitung wurde durch die Ausweitung der Fertigung von hochglanzveredelten Produkten wie CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDER und CEWE GRUSSKARTEN ergänzt.

CEWE verfügt über ein großes Know-how bei der Automatisierung und Prozessführung in seinen industriellen Produktionsbetrieben. Alle zehn Finishingstandorte sind komplett mit einheitlicher digitaler Produktionsstruktur ausgestattet und arbeiten mit derselben IT-Infrastruktur. Dies ist die Basis, um Konsumenten und Handel auf einem hohen identischen Qualitätsniveau und mit kürzesten Lieferzeiten mit digitalen Foto-Dienstleistungen zu versorgen. Über 60 hochwertige 4-Farb-Digitaldruckmaschinen sorgen in den Laboren nicht nur dafür, dass die CEWE FOTOBÜCHER in bester Qualität und immer kürzerer Lieferzeit produziert werden können. Mit dieser hohen Anzahl an Maschinen – einmalig in Europa – hat CEWE auch ausreichend Kapazitäten, um Digitaldruck für kommerzielle Anwendungen, wie z. B. den Online-Druckereien Saxoprint, cewe-print.de und viaprinto.de, anbieten zu können. Darüber hinaus gewährleisten diese Kapazitäten eine hohe Flexibilität der Fertigung, insbesondere im Weihnachtsgeschäft.

Ebenso wurde im Jahr 2012 in den Großformat-Flachbettdruck investiert, mit dem insbesondere Wanddekorationsprodukte in großen Formaten effizient hergestellt werden können. Auch der Wanddekorationsbereich, wo sehr hochwertige Produkte auf Leinwand, Alu, Acryl oder anderen Substraten angeboten werden, ist ein interessantes Wachstumsfeld.

### Offsetdruck

Mit dem Kauf des Online Druck-Anbieters Saxoprint im Februar 2012 hat CEWE den Einstieg in eine neue Fertigungstechnologie, den Offsetdruck, begonnen. Gefertigt wird mit modernster Offsetdruck-Technologie wie z. B. Heidelberger Speedmaster XL 162, 4/4-Großformat-Druckmaschinen, die pro Stunde bis zu 15.000 bedruckte Bögen im Format 121 cm x 162 cm produzieren können.

Auch die Weiterverarbeitung dieser Großbogentechnik wird mit modernsten Systemen vorgenommen. Damit ist CEWE im Online-Offsetdruck technologisch führend. Die Produktion einer Online-Offsetdruckerei passt technologisch perfekt zu CEWE, da auch in diesem Geschäftsmodell Aufträge in Online-Systemen angenommen, datentechnisch verarbeitet und aufbereitet und in eine hocheffiziente Produktion gesteuert werden müssen. Damit ist Saxoprint eine sinnvolle Ergänzung des CEWE-Produktionsportfolios.

### Investitionen 2012 in Digitaldruck und POS

Auch im Jahr 2012 wurde schwerpunktmäßig in den Ausbau unserer Digitaldruck- und Weiterverarbeitungsfähigkeit investiert sowie in die Entwicklung von Software zur Generierung und Verarbeitung unserer Aufträge. Unsere Bestellplattformen im Internet und für die Rechner unserer Endkunden wurden weiterentwickelt und noch leistungsfähiger gemacht. Gleichzeitig wurden auch für unsere Kiosksysteme neue Lösungen geschaffen. Die Ausstattung vieler POS mit Vorort-Druckmöglichkeiten, die nun mehrheitlich online mit unseren Betrieben verbunden sind, war ebenso ein Schwerpunkt unserer Investitionstätigkeit im Jahr 2012.

Mit dem CEWE-Imaging-System (CIS) hat CEWE eine Großlösung für den Kiosk-Bedarf am POS am Markt platziert. Hier werden mehrere Bestellstationen mit Ausdruckmöglichkeiten für Fotos, Poster, Geschenkkarten, Grußkarten, Kalender und andere Produkte verbunden. Damit trägt CEWE dem steigenden Bedarf an Vorortdruckmöglichkeiten im Handel Rechnung.

### Aufbau kommerzieller Digitaldruck

Viaprinto hat sich als schnellste Online-Druckerei Deutschlands im Jahr 2012 etabliert. Viaprinto führt die Kompetenzen von CEWE in der hochwertigen Fertigung kleiner Auflagen mit den Marktbedürfnissen, auch im gewerblichen Bereich kleine Auflagen für unterschiedliche Anwendungen wie Trainingsunterlagen, Bedienungsanleitungen, Handbücher, Dokumentationen, zielgruppenspezifische Werbeunterlagen und Ähnliches sehr schnell zu erstellen, zusammen.

Mit der Akquisition von Saxoprint und dem Aufbau von CEWE-PRINT finden die Fertigungsmöglichkeiten im kommerziellen Digitaldruck, die mit viaprinto.de entwickelt wurden, einen weiteren Vermarktungskanal.

Im Jahr 2012 wurden hier bereits die Synergien zwischen der Kundenakquisition über Saxoprint und CEWE-PRINT und die Fertigung von Kleinauflagen-Produkten in der Digitaldruckproduktion der Finishingbetriebe intensiv genutzt.

### Rückbau Bilder vom Film

Die zurückgehende Bedeutung der Entwicklung von Filmen und der Fertigung von Bildern von Filmen wurde Rechnung getragen, indem 2012 in ersten CEWE-Betrieben die Fertigung von Bildern vom Film und das Entwickeln von Filmen komplett eingestellt wurde. Diese Entwicklung wird sich auch 2013 fortsetzen. Damit sind die CEWE-Betriebe zunehmend reine Digitalbetriebe, die aus Daten die unterschiedlichsten personalisierten Produkte fertigen

## Personal

### Personalstand

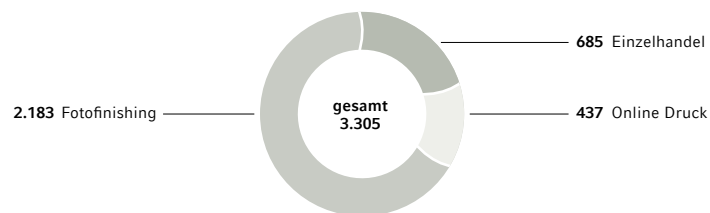
Im Jahresdurchschnitt 2012 waren 3.305 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon 113 Auszubildende, bei der CEWE-Gruppe beschäftigt (Vorjahr: 2.823).

Von den gesamten Mitarbeitern arbeiteten 2.093 Mitarbeiter und damit rund 63 % (Vorjahr: 1.654 bzw. 59 %) in den inländischen und 1.212 Mitarbeiter und damit rund 37 % (Vorjahr: 1.169 bzw. 41 %) in den ausländischen Betrieben der Gruppe.

### Tarifpolitische Veränderungen

Die beiden Manteltarifverträge für die gewerblichen Arbeitnehmer und Angestellten wurden in einem einheitlichen Manteltarifvertrag zusammengefasst. Der Manteltarifvertrag wurde zum 1. Oktober 2012 abgeschlossen.

Personalstand CEWE-Gruppe im Jahresdurchschnitt 2012 Anzahl Mitarbeiter



### Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Arbeitssicherheit 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 2012 3,7 % (2011: 3,5 %), in den ausländischen Werken lag der Wert bei 3,4 % (2011: 3,3 %). Im Jahr 2012 waren 21 meldepflichtige Unfälle, davon sechs Wegeunfälle, zu registrieren.

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

Auszubildende in Deutschland im Jahresdurchschnitt	2012	2011
Duales Studium Betriebswirtschaft	2	4
Duales Studium Fachinformatiker	11	8
Industriekaufmann	17	19
Kaufmann für Dialogmarketing	4	1
Fotomedienfachmann	6	9
Fotomedienlaborant	3	11
Fotograf	3	6
Elektroniker für Geräte und Systeme	4	—
Mechatroniker	6	13
Fachinformatiker	11	11
Fachkraft für Lagerlogistik	4	5
Medientechnologe Druckverarbeitung	12	5
Medientechnologe Druck	10	3
Mediengestalter Digital & Print	16	13
Bürokaufmann	4	4
<b>Gesamt</b>	<b>113</b>	<b>112</b>

### Ausbildungsquote kontinuierlich hoch

Im vergangenen Jahr stellte CEWE 113 Jugendlichen (2011: 112) in Deutschland in 15 unterschiedlichen Berufen einen Ausbildungsplatz zur Verfügung – Industriekaufmann/-frau, Fachkraft für Lagerlogistik, Fotomedienlaborant, Fotograf, Elektroniker für Geräte und Systeme, Mechatroniker, Fotomedienfachmann, Fachinformatiker Anwendungs-/Systemtechnik, Bürokaufleute, Kaufmann für Dialogmarketing, Medientechnologie Druckverarbeitung, Medientechnologie Druck sowie Mediengestalter Digital und Print. Darüber hinaus wurden die dualen Studiengänge Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik mit den Abschlüssen Bachelor of Arts bzw. Science besetzt. Das entspricht einer Ausbildungsquote von über 5 % aller Mitarbeiter in Deutschland.

## Logistik

### Wachstum bei der Postzustellung dauert an

Das Jahr 2012 ist weiterhin von einer Zunahme des europaweiten Postversandes gekennzeichnet. Das gewachsene Sendungsvolumen konnte über alle Laborstandorte aufgefangen werden und für die Zukunft ist CEWE erfolgreich aufgestellt. Wie in den Jahren zuvor bleibt der Nachhaltigkeitsgedanke bei CEWE auch im Bereich Logistik ein großes Thema. So ist CEWE weiterhin an der GoGreen-Initiative der Deutschen Post DHL beteiligt. Im Rahmen der GoGreen-Initiative werden die durch den Transport unserer Briefe und Pakete entstehenden CO<sub>2</sub>-Emissionen nach einem zertifizierten Verfahren (ISO 14064) ermittelt. In Übereinstimmung mit den Zielen und Vorgaben des Kyoto-Protokolls werden diese Emissionen durch von der Deutschen Post DHL getragene Klimaschutzprojekte ausgeglichen. CEWE unterstützt den Klimaschutz, da im Rahmen des GoGreen-Projektes 0,85 Euro pro 1.000 Briefe und 0,05 Euro pro Paket Klimaschutzprojekten zugute kommen.

### Gute Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit mit den Betriebsräten und der in den Betrieben vertretenen Gewerkschaft IG BCE war auch im Geschäftsjahr 2012 wieder vertrauensvoll und konstruktiv. Der Vorstand dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren engagierten und loyalen Einsatz.

### Bedeutung der POS-Belieferung bleibt unverändert hoch

Die Belieferung unserer jetzt noch 34.000 POS unserer Handelspartner bleibt ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal von CEWE. Ein großer Teil der von CEWE produzierten Waren wird an die POS unserer Handelspartner ausgeliefert. Die Struktur unseres Geschäfts mit dem POS ändert sich jedoch von Jahr zu Jahr. Es wird immer weniger Ware vom POS abgeholt und in unsere Labore verbracht. Gleichzeitig werden immer größere Mengen über das Internet bestellt und an die POS unserer Handelspartner ausgeliefert. Bei den Bestellungen handelt es sich jetzt verstärkt um CEWE FOTOBÜCHER und Fotogeschenke.



## Einkauf und Materialwirtschaft

### Zentraleinkauf sichert Ausbau der Kosten-/Qualitätsführerschaft

Die kontinuierliche Erweiterung des Produktportfolios bedingt eine ständige Optimierung der Lieferantenbasis. Es ist das Ziel von CEWE, mit starken innovativen Partnern gemeinsam eine Verbesserung der Kostensituation und die nachhaltige Sicherstellung der Produktqualität zu erreichen. Nicht nur aufgrund steigender Abnahmemengen war und ist CEWE ein verlässlicher Partner für unsere Lieferanten.

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

### Neue Ansätze zur Bearbeitung von Einkaufspotenzialen

Die klassische strategische Einordnung von Produktionsmaterial in einem Warengruppenkonzept erlaubt uns eine spezifische Betrachtungsweise dieses Einkaufssegments.

Mit einer vergleichbaren Systematik wurde der strategische Einkauf für den Bereich der indirekten Kosten neu ausgerichtet. Eine dezentrierte Kategorieverantwortung ergänzt nun den projektbezogenen Ressourceneinsatz, um weiterhin ganzheitliche Ergebnisse zu erzielen und die Fachbereiche noch intensiver zu unterstützen.

Zusätzlich wurde im vergangenen Jahr eine umfangreiche Schulungsreihe für Managementpersonal und Einkaufsmitarbeiter zum Thema „Verhandlungen“ zur verstärkten Realisierung von Einkaufspotenzialen durchgeführt.

### Zentraleinkauf unterstützt erfolgreich Innovationskraft von CEWE

Der Zentraleinkauf von CEWE ist integraler Bestandteil von Innovationsthemen.

Unter Mithilfe unserer innovativen Partner ist es gelungen, die Vielzahl neuer Produkte zur Leitmesse photokina – unter Berücksichtigung aller Produktsicherheits- und Qualitätsanforderungen – in kurzer Zeit auf den Markt zu bringen.

Vor allem 2012 fand eine umfangreiche Einbindung und Qualifizierung neuer Partner z. B. im Bereich Konzeption, Konstruktion und Bau von Maschinen und Anlagen erfolgreich statt.

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

### Risikomanagement im Einkauf

Auch im vergangenen Jahr wurden zusätzliche Lieferanten in die Lieferkette eingebaut, um das Risiko von Produktions- oder Serviceausfällen zu verringern. Insbesondere für lieferkritisches Produktionsmaterial wurden auf eine Zwei-Lieferantenstrategie (dual-source) umgestellt. Durch dieses proaktive Risikomanagement konnte beispielsweise der Wegfall zweier strategischer Lieferanten ohne jegliche negative Folgen kompensiert werden.

Die langjährige konstruktive und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen Schlüssellieferanten und die neue Lieferantenstruktur trugen entscheidend dazu bei, dass es zu keinen Ausfällen und Liefer-schwierigkeiten gekommen ist.

### Prozessoptimierung und Transparenz

Der Zentraleinkauf bei CEWE steht auch für optimierte Prozesse.

Hierzu optimieren wir kontinuierlich Prozesse der Beschaffung (z. B. elektronische Beschaffungskataloge oder EDI-Anbindung zu Lieferanten), um die Prozesssicherheit zu erhöhen und die Fachbereiche zu entlasten.

Nachfolgend des Warengruppenkonzepts bei Produktionsmaterial ist 2012 die durchgängige Gruppierung von Lieferanten in Kategorien abgeschlossen worden, was eine erweiterte Basis für das Lieferanten- und Risikomanagement schafft.

Zusätzlich ist in Zusammenarbeit mit mehreren Fachbereichen der übergreifende Aufbau einer zentralisierten elektronischen Vertragsdatenbank begonnen worden. Verträge sind nun online verfügbar und werden somit zentral statt lokal nachgehalten.

### Nachhaltigkeit im Einkauf

CEWE ist bereits 2009 dem Verhaltenskodex des Bundesverbandes Materialwirtschaft und Einkauf (BME) beigetreten und seit 2010 Mitglied der BSCI (Business Social Compliance Initiative) sowie des United Nation Global Compact.

Darüber hinaus ist CEWE der „Niedersächsische Allianz für Nachhaltigkeit“ beigetreten. Ziel der Allianz ist die Steigerung der Innovationsfähigkeit und ein umweltverträgliches Wirtschaftswachstum unter dem Leitbild der Nachhaltigkeit.

Die Aktivitäten im Zuge der BSCI-Mitgliedschaft haben wir durch eigene Lieferantenaudits bei unseren Lieferanten in China untermauert. Es wurden die Themenbereich Qualität, Produktsicherheit und Social Compliance (Kinderarbeit, Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz) für alle importierten Materialgruppen überprüft. Wir konnten uns davon überzeugen, dass über unsere gesamte Wertschöpfungskette hinweg unsere Nachhaltigkeitsanforderungen eingehalten werden.

### Verbesserung der Materialversorgung durch moderne Logistikprozesse

Durch die zentrale Ermittlung der Vertriebsplanzahlen konnten die zukünftigen Bedarfe für die wichtigsten Produktionsmaterialien so simuliert werden, dass trotz der deutlich längeren Vorlaufzeit von Materialien aus Übersee die Dispositionsgenauigkeit erhöht werden konnte. Die daraus entstandenen rollierenden Planungen stellen eine bedeutende Verbesserung in der Zusammenarbeit mit den CEWE-Lieferantenpartnern dar, um Bestände und daraus resultierende Kosten über die gesamten Wertschöpfungsketten zu reduzieren.

Die innerbetriebliche Logistik ist nun 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 zur Produktion erhöht.



## Finanzen

### Kreditfazilitäten frühzeitig neu verhandelt

Deutlich vor dem regulären Auslauf der alten Darlehensvereinbarungen hat CEWE die Kreditfazilitäten neu geregelt. Diese Verhandlungen wurden in den ersten Wochen des neuen Geschäftsjahres 2013 erfolgreich abgeschlossen, so dass die langfristige Kredit- und Liquiditätsversorgung auf breitem Fundament weiter gesichert ist. Die neuen Kreditfazilitäten belaufen sich auf deutlich über 100 Mio. Euro, wobei etwa 80 Mio. Euro langfristig zugesagt sind.

### CEWE für den einheitlichen Europäischen Zahlungsraum (SEPA) gerüstet

CEWE hat bereits im Jahr 2011 mit den notwendigen Arbeiten begonnen, Systeme und Prozesse auf die neuen SEPA-Formate umzustellen. Für den aktiven Zahlungsverkehr des überwiegenden Teils der CEWE-Gruppe wurde dies schon erfolgreich abgeschlossen. Dies betrifft auch die Erfüllung der Anforderungen für die Lastschriftverfahren. An allen offenen Resttätigkeiten wird gearbeitet, so dass CEWE rechtzeitig auf den einheitlichen Europäischen Zahlungsraum vorbereitet sein wird.

### Moderne Finanzprozesse für innovative Schritte im Markt

Um die stark wachsenden Umsatzpotenziale im Internet-Geschäft zu nutzen, ist es wichtig, die Palette moderner E-Payment-Verfahren anbieten zu können. Hier ist CEWE europaweit gut aufgestellt. Schwerpunkt der jüngsten Projekte war, in diesem Bereich die Paymentprozesse über die verschiedenen Länder zu harmonisieren. Das hatte positive Effekte auf die Konditionen sowie auf die Integration der neuen Geschäftsfelder. Ein weiterer Schwerpunkt der Arbeit lag in der Gewährleistung hoher Qualitäts- und Sicherheitsstandards. Dies wird durch die laufende Erneuerung wichtiger Zertifizierungen und regelmäßige Audits sichergestellt.

### Controlling/Performance Management in allen Ebenen ausgebaut

Im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung wurden im Controlling weiterhin die erfolgsorientierten Analysen und regelmäßigen Reportings zu Themen wie Produktdeckungsbeiträge, Working Capital, Preise und Investitionen optimiert. Dem stetigen Bedeutungszuwachs von Marketing- und Werbemaßnahmen wurden entsprechende Instrumente des Marketingcontrolling an die Seite gestellt. Zudem erfolgte 2012 die enge betriebswirtschaftliche Begleitung neuer Geschäftsfelder und das Errichten von Profitcenter-Strukturen in bestehenden Bereichen. Damit lieferte das Controlling wertvolle entscheidungsrelevante Beiträge zur Unternehmenssteuerung.

# Deutschlands schnellste Online-Druckerei.

Heute bis 18.00 Uhr bestellt – morgen bis 10.30 Uhr geliefert\*.

Mit der Online-Druckerei von CEWE COLOR.

viaprinto macht aus Ihren Unterlagen im Handumdrehen erstklassige Print-Produkte:

- ▶ **Perfekte Qualität** - immer schnell und zuverlässig gedruckt
- ▶ **Absolut flexibel** - sämtliche Produkte ohne Mindestbestellmengen
- ▶ **Verblüffend einfach** - Dokumente hochladen, Vorschau prüfen, bestellen und zügig geliefert

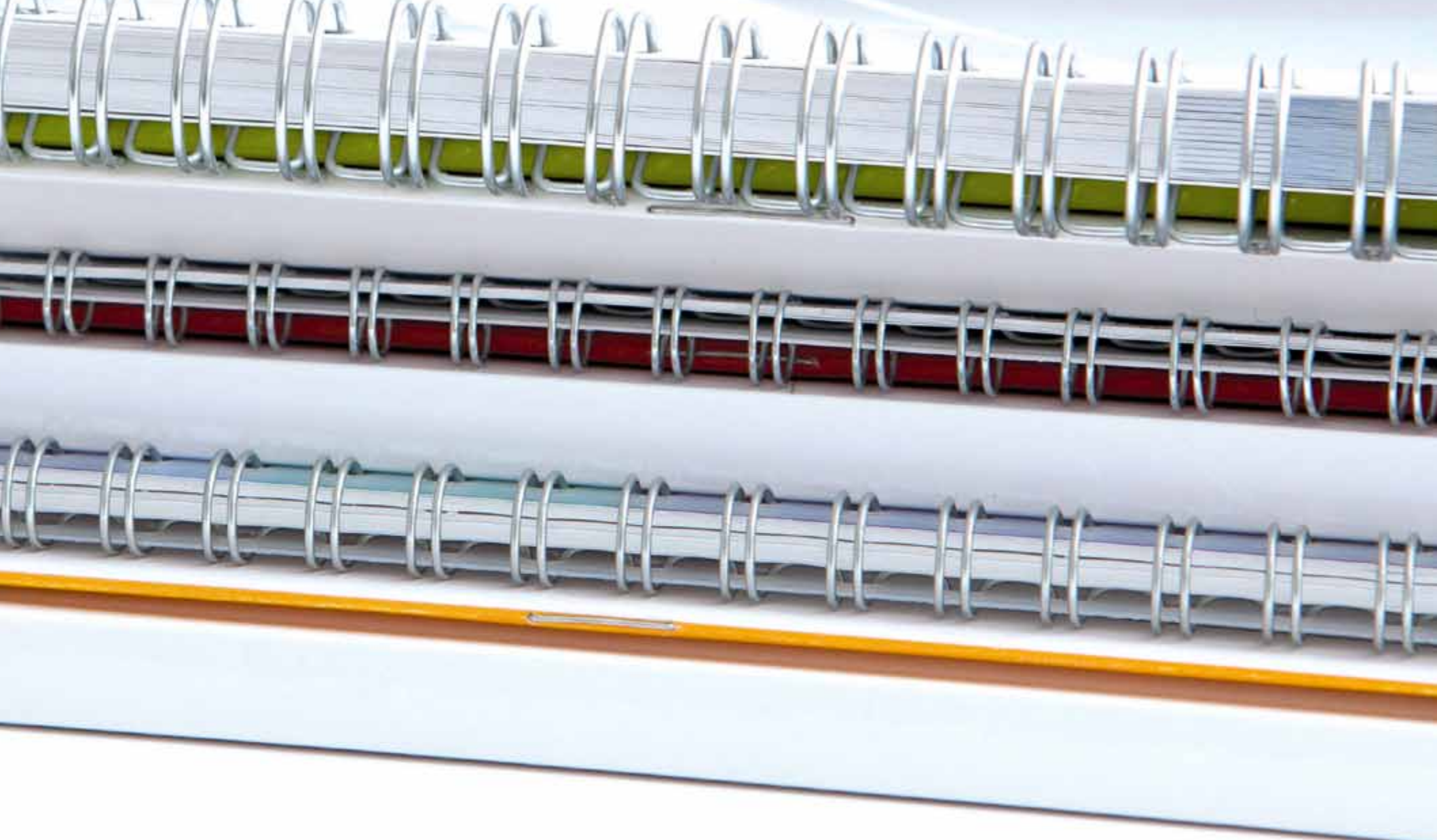
[www.viaprinto.de](http://www.viaprinto.de)

viaprinto ist ausgezeichnet:

**Druck & Medien**  
**AWARDS**  
**2011**  
FINALIST







**Wir freuen uns auf Sie:**  
**Tel. +49(0)251 - 203 111 101 00**

\* Overnight-Service bereits in vielen Regionen verfügbar.

 **viaprinto**  
Erfolg hat schöne Seiten.

## NACHHALTIGKEIT



Nachhaltigkeitsbericht

PDF-Download unter  
[www.cewecolor.de/de/unternehmen/nachhaltigkeit.html](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/nachhaltigkeit.html)

Gedrucktes Exemplar anfordern:  
[nachhaltigkeit@cewecolor.de](mailto:nachhaltigkeit@cewecolor.de)

Nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg wird durch umfangreiches Engagement über den rein ökonomischen Bereich hinaus geschaffen. Genauso entscheidend wie wirtschaftliche Verantwortung ist dabei das unternehmerische Verantwortungsbewusstsein in ethischen, sozialen, ökologischen und gesellschaftlichen Fragen. Daher hat CEWE mit dem Aufbau eines umfangreichen Nachhaltigkeitsmanagements Anfang 2010 begonnen. Die Verantwortung dafür liegt beim Vorstand; verantwortliches Vorstandsmitglied ist Andreas F. L. Heydemann. Er leitet auch den Koordinierungskreis Nachhaltigkeit, der sich aus den Bereichen Personal, Recht, Produktion/Qualitätssicherung, Finanzen/Controlling, Umwelt, Kommunikation/Marketing und Logistik/Vertrieb zusammensetzt. Der Bedeutung der Nachhaltigkeit angemessen hatte CEWE im September 2010 zur photokina

seinen ersten Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht und es folgten weitere jährliche Nachhaltigkeitsberichte im Mai 2011 und im Mai 2012. Sie sind unter [www.cewecolor.de/de/unternehmen/nachhaltigkeit.html](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/nachhaltigkeit.html) zu finden. Auch in diesem Jahr wird rechtzeitig zur Hauptversammlung der Nachhaltigkeitsbericht für das Jahr 2012 vorliegen. In seinem Nachhaltigkeitsbericht schildert CEWE ausführlich seine Arbeit für unternehmerische, ökonomische, Umwelt- und soziale Verantwortung sowie sein gesellschaftliches Engagement. Hier wird daher nur in der gegebenen Kürze auf einzelne Bereiche eingegangen. Den aktuellen Nachhaltigkeitsbericht in Deutsch und Englisch erhalten Sie als gedrucktes Exemplar unter folgender E-Mail-Adresse: [nachhaltigkeit@cewecolor.de](mailto:nachhaltigkeit@cewecolor.de).

## Unternehmerische Verantwortung

### Führungsverständnis

Die Unternehmenskultur von CEWE prägen Partnerschaft und Achtung vor dem Einzelnen. Gegenseitiges Vertrauen, Respekt vor jedem Einzelnen und das Prinzip der Delegation von Verantwortung sind die Grundlagen des partnerschaftlichen Führungsverständnisses. Daher haben die Mitarbeiter der CEWE-Gruppe größtmögliche Freiräume und nehmen im Rahmen ihrer Verantwortung sowohl an Entscheidungsprozessen als auch am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens teil. Gut informierte und hochmotivierte Mitarbeiter sind die Garanten für Qualität, Effizienz, Innovationsfähigkeit und Wachstum.

### Geschäftspartner und Wettbewerb

Das Verhältnis zu den Geschäftspartnern von CEWE ist durch Vertrauen und Fairness geprägt. Es beruht auf Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit. CEWE ist ein verlässlicher Partner und erwartet, dass die geltenden Gesetze und Vorschriften in allen Belangen des Geschäfts beachtet werden. CEWE fühlt sich dem fairen Wettbewerb verpflichtet und setzt dabei auf innovative Qualität und Leistung. Rechtswidrige Absprachen oder Scheinangebote lehnt das Unternehmen ab.

### Der Verhaltenskodex

Aus dem Selbstverständnis der CEWE-Gruppe wurde ein Verhaltenskodex für die Mitarbeiter entwickelt. Das Unternehmen sieht sich in der Verantwortung gegenüber den Kunden. Sie wie auch Geschäftspartner können auf CEWE vertrauen. Das beinhaltet, dass sich das Unternehmen stets an Recht und Gesetz hält, einen fairen Wettbewerb führt und ein verlässlicher Partner ist. Die CEWE-Gruppe ist überzeugt, dass sich nur auf diese Weise die Wettbewerbsfähigkeit und damit Beschäftigung und wirtschaftlicher Erfolg dauerhaft sichern lassen.

## Ökonomische Verantwortung

### Wertesteigerung durch Effizienz und Engagement

Nachhaltigkeit bedeutet, unter ökonomischen Gesichtspunkten in die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu investieren. Bereits frühzeitig hat das Unternehmen begonnen, auf die veränderten Marktbedingungen, also die Umstellung vom analogen auf das digitale Entwickeln von Filmen, zu reagieren. Allein seit 2002 hat CEWE rund 280 Mio. Euro in neue Technologien investiert – u. a. in über 50 moderne Digitaldruckmaschinen, industrielle Buchbindeproduktionsstraßen und 29.000 Orderterminals und Sofortdrucker für den stationären Handel. CEWE hat diese Investitionen aus dem Cash Flow finanziert. Darüber hinaus hat das Management frühzeitig Produktinnovationen vorangetrieben, die Anpassung der Vertriebswege vorgenommen und die Marke CEWE FOTOBUCH erfolgreich im Markt positioniert. Auch in den kommenden Jahren wird die CEWE-Gruppe durch Innovationskraft und Leistung überzeugen und so den Unternehmenswert dauerhaft steigern. Auf der Grundlage seines

Der Verhaltenskodex enthält Grundsätze und Mindeststandards in Form von Richtlinien, die für alle Mitarbeiter gleichermaßen bindend sind. Darüber hinaus will CEWE alle, die mit dem Unternehmen zusammenarbeiten, ermutigen, sich diese Grundsätze ebenfalls zu eigen zu machen. Der Verhaltenskodex hat das Ziel, u. a. die folgenden Verhaltensgrundsätze einzuhalten:

- Integrität und rechtmäßiges Verhalten bestimmen das Handeln.
- Die Geschäftsbeziehungen sind sachbezogen und frei von unlauteren Methoden.
- Insbesondere ist den Mitarbeitern der CEWE-Gruppe untersagt, Geschenke oder andere Zuwendungen entgegenzunehmen.

Nachhaltigkeitsverständnis wird CEWE die notwendigen Maßnahmen ergreifen, um seine Position als Nummer eins der europäischen Foto-Dienstleister-Branche zu festigen. Dazu wird das Management das Unternehmen auf attraktive Wachstumsmärkte konsequent fokussieren, die Effizienz der Prozesse und des Ressourceneinsatzes erhöhen und neue IT-Technologien wie Green-IT einsetzen.

### Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement von CEWE orientiert seine Arbeit an der hohen Erwartung der Konsumenten an die hochindividuellen Produkte. Schon wegen dieses hohen Anspruchs kommt der kulantanten Reklamationsbearbeitung besondere Bedeutung zu. Es ist darüber hinaus ein wichtiger Erfolgsfaktor, dass die Rückmeldung unserer Kunden auch in unserem Qualitätsmanagement kontinuierlich berücksichtigt wird.

Neben der Reklamationsbewertung dienen zahlreiche interne und externe Tests der kontinuierlichen Verbesserung unserer Produktqualität. Die Produktqualität wird dabei sowohl von den Druckprozessen und fotografischen Prozessen als auch von der Bildoptimierung im CEWE-eigenen digitalen Produktionsworkflow beeinflusst. Dem trägt die übergreifende Qualitätsverantwortung in der Zentrale sowie in allen Betriebsstätten Rechnung.

Für das Qualitätsmanagement von CEWE beginnt der Prozess mit der Auswahl der Verfahren und der verwendeten Materialien. Alle verwendeten Materialien werden regelmäßig geprüft und mit der Qualitätskontrolle des Lieferanten zusammen bewertet.

Die Verfahren der fotografischen Verarbeitung und des elektrofotografischen Digitaldrucks werden durch von CEWE weiterentwickelte ständige Prozesskontrollen auf dem besten Niveau gefahren, so dass unternehmensweit eine einheitliche Farbqualität sichergestellt wird. Im Ink-Jet-Druck setzen wir auf Zwölfarbsysteme mit pigmentbasierten Tinten, die einen maximalen Farbraum, bessere Zwischentöne und höchste Stabilität garantieren.

Besondere Bedeutung kommt der Bearbeitung der digitalen Daten zu. Der digitale CEWE-Produktionsworkflow ist selbst programmiert und unterliegt ständigen Verbesserungsprozessen. Ebenso

setzen wir zur Bildverbesserung die nach unseren Prüfungen beste Software ein, deren Parameter wir selbst justieren und einer kontinuierlichen Überprüfung unterziehen.

Am Ende des Qualitätsprozesses steht die Endkontrolle. Hochwertige Produkte werden zu 100 % kontrolliert und weitere Produkte nach statistischen Maßgaben. Auch hier ist das Ziel eine kontinuierliche Verbesserung unserer Produktqualität.

#### Materialien und Produktsicherheit

Für den Bereich der Materialien sind sowohl Produktsicherheit wie Umweltfreundlichkeit die entscheidenden Kriterien. So unterliegen alle Materialien in enger Abstimmung mit den Lieferanten der kontinuierlichen Überwachung der Verkehrsfähigkeit. Die aktuelle Gesetzgebung wird aktiv verfolgt und zusätzliche Produkttests werden unternommen, um auch alle aktuellen Empfehlungen des Bundesinstituts für Risikobewertung (BfR) befolgen zu können. Für den wichtigen Bereich des Digitaldruckpapiers wurden die deutschen Betriebe von CEWE 2010 nach FSC® zertifiziert (Forest Stewardship Council für nachhaltige Forstwirtschaft) und seit 2011 sind alle Betriebe der CEWE-Gruppe nach FSC® zertifiziert. CEWE setzt schon seit längerem zum ganz überwiegenden Teil FSC-zertifizierte Papiere ein.

## Umweltverantwortung

Zentrale Ziele der Umweltpolitik von CEWE sind das Sichern des Arbeitsschutzes, die Schonung der Ressourcen, der Schutz des Wassers und das Sparen von Energie. Zur Umsetzung dieser Ziele sowie zur Unterstützung der Verantwortung für die Umwelt wurde 2011 am Standort in Oldenburg das Umweltmanagementsystem gemäß DIN EN ISO 14001 eingeführt und zertifiziert. 2012 wurde in den weiteren deutschen Fotolabor- und Digitaldruckstandorten das Umweltmanagementsystem eingeführt und Anfang 2013 wird es zertifiziert.

### Energie und Kohlendioxid-Fußabdruck

Im Jahr 2005 und seit 2010 jährlich nimmt CEWE am Carbon-Disclosure-Project ([www.cdproject.net](http://www.cdproject.net)) teil, bei dem in Deutschland die 200 größten Aktiengesellschaften ihre Kohlendioxid-Emissionen veröffentlichen. Wegen der guten Qualität und Offenheit der veröffentlichten Zahlen wurde CEWE sowohl 2010 als auch 2011 in den Carbon-Disclosure-Leadership-Index aufgenommen.

Die direkten (scope 1) CO<sub>2</sub>-Emissionen 2012 betragen 3.620 t und die indirekten (scope 2) 10.740 t. Sie sind damit etwa 10 % geringer als im Jahre 2005. In diesen Zahlen sind die Werte der im Februar 2012 übernommenen Saxoprint GmbH enthalten. Als bezogene Größen ausgedrückt beträgt die von CEWE verursachte CO<sub>2</sub>-Emission etwa 29 t pro 1 Mio. Euro Umsatz. Im Vergleich dazu liegen die CO<sub>2</sub>-Emissionen, die nicht verursacht, aber durch die Geschäftstätigkeit bedingt sind (scope 3), für Warenanlieferung und Lieferlogistik über doppelt so hoch.

Folgerichtig richtet sich das Energiesparmanagement nicht nur auf die betriebsinternen Prozesse aus, sondern befasst sich auch mit der Optimierung der Lieferantenlogistik sowie der Vertriebslogistik. Als Beispiel sei die Beteiligung am klimaneutralen Postversand der Deutsche Post DHL GoGreen genannt, durch die der Mailorder-Versand in Deutschland CO<sub>2</sub>-neutral gestaltet wird. Ein weiteres Beispiel ist die Beteiligung am ERTEMIS-Projekt zur Implementierung einer Green-IT-Strategie in Zusammenarbeit mit den Universitäten von Oldenburg, Osnabrück und Göttingen.

Im Jahre 2011 wurde am zentralen Standort Oldenburg ein neues Rechenzentrum nach modernsten ökologischen Gesichtspunkten der Green-IT errichtet und Anfang 2012 in Betrieb genommen. Hiervon erwartet CEWE eine Senkung des Stromverbrauchs und damit auch der CO<sub>2</sub>-Emissionen nach scope 2.

### Wasser

Wasser wird bei CEWE für die fotografische Entwicklung von Filmen und Fotopapier eingesetzt. Der Schutz von Wasser verlangt dessen sparsamen Einsatz. So hat CEWE 2012 zum einen etwa 2,2l Wasser pro m<sup>2</sup> Fotopapier verbraucht, was gegenüber dem Referenzjahr 2002 einer Reduzierung von 60 % entspricht. Zum anderen stehen die erfolgreichen Bemühungen, das Abwasser möglichst unbelastet einzuleiten. So werden alle relevanten Abwasserwerte ständig vom zentralen Analyselabor im Oldenburger Betrieb überwacht.

## Soziale Verantwortung

Der wirtschaftliche Erfolg der CEWE-Gruppe ist neben der Qualifikation und Leistung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch entscheidend von der Motivation und dem Engagement aller abhängig. Damit diese wichtigen Schlüsselfaktoren vollständig zum Tragen kommen, bietet CEWE ein breites Spektrum an Entwicklungsmöglichkeiten für die Beschäftigten und übernimmt Verantwortung. Dies beginnt bei der Ausbildung und erstreckt sich mit Weiterbildungs- sowie Personalentwicklungsprogrammen über den gesamten Berufsweg. CEWE sorgt im Arbeitsalltag auch für hohe Sicherheit am Arbeitsplatz und fördert den Gesundheitsschutz.

### Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von CEWE

Der Anteil der weiblichen Beschäftigten in Deutschland betrug im Jahr 2012 rund 55 % (Vorjahr: 57 %; sämtliche Zahlen beziehen sich in diesem Abschnitt auf die deutschen CEWE-Betriebe), das Durchschnittsalter der Mitarbeiter liegt bei 38,6 Jahren (2011: 43,0). Die hohe Mitarbeiterzufriedenheit spiegelt sich in der Fluktuationsquote wider, sie betrug 2012 9,6 % (Vorjahr: 7,8 %). Der Prozentwert ist noch niedriger, wenn man allein die Arbeitnehmerkündigungen betrachtet. Dann liegt der Wert bei 1,8 %. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit lag 2012 bei 9,6 Jahren (Vorjahr: 12,4 Jahre). Demzufolge gibt es Jahr für Jahr eine Vielzahl von Jubiläen: 2012 feierten 146 Mitarbeiter ihr Firmenjubiläum, davon sind mehr als ein Viertel über 25 Jahre bei CEWE.

### Aus- und Weiterbildung

Auch im vergangenen Jahr war CEWE der größte Arbeitgeber und Ausbilder in der Fotobranche. Die Zahl der Auszubildenden in Deutschland lag im Geschäftsjahr bei 113 Ausbildungsplätzen in 15 unterschiedlichen Berufen (Vorjahr: 112). Das entspricht einer Ausbildungsquote von über 5 % aller Mitarbeiter in Deutschland.

Den Auszubildenden bei CEWE werden im Rahmen der Aktion „Ready for Europe“ gemeinsam mit dem BNW Auslandsaufenthalte ermöglicht, um Sprachkenntnisse sowie soziale und fachliche Kompetenzen zu erweitern.

Darüber hinaus gibt CEWE zahlreichen Praktikanten – aus ganz Europa – die Möglichkeit, das Unternehmen sowie die unterschiedlichen Aufgabenstellungen im Berufsleben kennenzulernen, um die eigene Berufswahl sicherer zu treffen.

Im Rahmen des kontinuierlichen Qualifizierungsprogramms bietet CEWE den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Führungskräften zahlreiche unternehmensinterne und -externe Weiterbildungsmöglichkeiten an.

Neben fachlich notwendigen Weiterbildungsseminaren werden Führungskräfte-seminare durchgeführt. Auch individuelles Coaching von Mitarbeitern ist Bestandteil der Personalentwicklung. Darüber hinaus bietet CEWE im Rahmen des Projekts „CEWE-Wissen“ allen Mitarbeitern die Möglichkeit für in- und externe kostenfreie Kurse für Fremdsprachen, EDV, Fotografie und Work-Life-Balance etc. an.

Eine enge Zusammenarbeit mit den Universitäten und Fachhochschulen in der Nähe der jeweiligen Standorte, insbesondere im Nordwesten Deutschlands, sichert ein hohes Niveau in den unterschiedlichen Disziplinen wie z. B. Informatik oder Marketing. In Oldenburg kooperiert CEWE mit der Universität in dem neu eingerichteten Studiengang für Innovationsmanagement.

### Gesundheitsmanagement und Sicherheit

Sicherheit und Gesundheit haben eine hohe Priorität. Regelmäßige Arbeitsplatzbegehungen sichern einen hohen Standard an den Arbeitsplätzen.

Arbeitssicherheit spielt speziell in der Produktion eine zentrale Rolle und wird durch regelmäßige medizinische Betreuung sichergestellt. Wie in den Vorjahren führte CEWE Gefährdungsanalysen, Rettungsübungen und regelmäßige Gripeschutzimpfungen durch.

Die Unternehmensgruppe zeichnet sich durch einen konstant niedrigen Krankenstand von 3,5 % aus.

Sportliche Aktivitäten in der Freizeit werden von CEWE unterstützt. Ein besonderes Angebot ist beispielsweise die Kooperation mit einem Fitnessstudioverbund in der Region Oldenburg, der den CEWE-Mitarbeitern günstige Konditionen bietet.

Am größten Produktionsstandort in Oldenburg wurde wie 2010 und 2011 auch 2012 der CEWE-Gesundheitstag mit diversen Angeboten zum Thema Gesundheit, Sport und Fitness durchgeführt. Die Resonanz der Mitarbeiter war wiederum sehr positiv. Der CEWE-Gesundheitstag mit diversen Aktivitäten gibt den Mitarbeitern vielfache Anregungen für Freizeit, Sport, Ernährung und Fitness. Am 5. März fand der Gesundheitstag gemeinsam mit dem Umwelttag statt.

## Gesellschaftliches Engagement

### Investitionen in die Zukunft

Gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen bedeutet für CEWE, in die Zukunft zu investieren. Projekte im Bereich Bildung und Forschung sind deshalb seit vielen Jahren ein wichtiger Schwerpunkt des sozialen, kulturellen und gesellschaftlichen Engagements von CEWE. Um dies auch mit Erfolg tun zu können, nimmt das Unternehmen Verantwortung dort wahr, wo es aktiv ist, Erfahrungen und Kompetenzen hat und so einen hohen Beitrag zum Gemeinwohl leisten kann.

### Nebenleistungen und Mitarbeiterbeteiligungsprogramm

CEWE-Mitarbeiter haben die Möglichkeit, durch arbeitnehmerfinanzierte Altersvorsorge privat für das Alter vorzusorgen. Das Unternehmen fördert diese Vorsorge mit tarifvertraglich vereinbarten Zuschüssen.

Mit einem jährlichen Belegschaftsaktienprogramm können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, unterstützt durch einen steuer- und sozialversicherungsfreien finanziellen Beitrag seitens des Unternehmens, CEWE-Aktien erwerben. Auch 2012 wurde das im Jahr 2005 begonnene Belegschaftsaktienprogramm fortgesetzt. Die Beteiligungsquote stieg von 32,6 % auf 64,3 %.

Erweitert wurde das Angebot für die Mitarbeiter in Oldenburg mit kostenloser Beratung durch den AWO-Eltern- und Seniorenservice. Dieser Service berät die Mitarbeiter bei der Unterbringung von Kindern, aber auch von pflegebedürftigen Senioren. CEWE übernimmt die Kosten für die Beratung und Vermittlung. Dieser Service wurde von den Mitarbeitern auch 2012 gut angenommen. Zusätzlich wurden besondere Kinderbetreuungsangebote für die Ferienzeiten entwickelt und den Mitarbeitern angeboten.

### Unterstützung des Fachkräftenachwuchses

Die Entwicklung des Fachkräftenachwuchses fördert das Unternehmen seit mehr als zehn Jahren erfolgreich. Dabei widmet sich die gemeinnützige Neumüller CEWE COLOR Stiftung gezielt der Nachwuchsförderung. Die Stiftung vergibt u. a. Stipendien an die Fachhochschule Köln, Fachbereich Institut für Medien und Phototechnik, oder an vergleichbare Institutionen und unterstützt das Photo + Medienforum Kiel mit Zuwendungen zur Förderung des technisch-wissenschaftlichen Nachwuchses in der Fotografie.



CEWE unterstützt die Kölner Fachhochschule durch den Transfer von Fachwissen und Sachspenden in Form von Lehrmitteln. Zusätzlich vergibt das Unternehmen pro Semester einen Master- und drei Bachelor-Stipendiatenplätze. Unterstützt werden ebenfalls die Carl von Ossietzky Universität Oldenburg und die Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven. Gefördert werden hier Promotionen, Masterstudienprogramme und Forschungsaufgaben für Studenten, die ihr Studium mit herausragenden Leistungen abgeschlossen haben. Zusätzlich wird der Heinz-Neumüller-Preis für die beste Diplomarbeit oder den besten Abschluss des Jahrgangs an diesen Instituten verliehen.

Seit Gründung der Stiftung sind so erhebliche finanzielle Mittel an die genannten Institutionen und Personen geflossen. Darüber hinaus unterstützt CEWE die genannten Lehrbetriebe durch aktuelle Anschauungsobjekte (Geräte, Geschäftsausstattung, Werbung etc.), damit der Lehrbetrieb mit großer fachlicher Kompetenz und Aktualität sehr praxisnah durchgeführt werden kann. Weiterhin unterstützt CEWE das Photo+Medienforum in der Durchführung von Produktschulungen, z. B. für das CEWE FOTOBUCH.

Schließlich nimmt CEWE regelmäßig an den Kuratoriumssitzungen des Photo+Medienforums teil und nimmt durch das Vorstandsmitglied Harald H. Pirwitz, zuständig für Marketing und Vertrieb, eine beratende Funktion in diesem Gremium wahr.

Seit 14 Jahren richtet das Unternehmen schließlich das Unternehmensplanspiel Management-Information-Game für Schülerinnen und Schüler der Liebfrauenschule in Oldenburg aus.

### Hohes Engagement in Kultur, Gesellschaft und Politik

Die Förderung der Kultur hat bei CEWE ebenfalls eine lange Tradition. Durch die Unterstützung unterschiedlicher Einrichtungen wie Staatstheater oder Museen sowie von Vereinen und Verbänden leistet das Unternehmen einen Beitrag zum kulturellen Leben am Standort Oldenburg sowie an anderen Produktionsstandorten der Gruppe.

Traditionell pflegt CEWE aktiv den Dialog mit Vertretern aus Politik, Wirtschaft und allen gesellschaftlich relevanten Interessengruppen. Dieses Engagement ist Teil der unternehmerischen Verantwortung. Dazu gehört auch, dass das Unternehmen aktives Mitglied in DIN- und ISO-Ausschüssen sowie Verbänden ist wie z. B. im Photoindustrie-Verband, im BGL (Bundesverband der Photogroßlaboratorien), der Deutschen Gesellschaft für Photographie (DGPh) und dem Deutschen Verband für Fotografie (DVF).

Zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung gehört es für das Unternehmen auch, seit vielen Jahren mit Geld- und Sachspenden soziale Einrichtungen wie das Kinderhospiz Löwenherz für krebskranke Kinder in Syke und die Deutsche Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger (DGzRS) zu unterstützen.

### Aktiv im Sportsponsoring

Auch im Bereich der Sportförderung engagiert sich CEWE mit dem Fokus auf eine langfristige Unterstützung des Sports in den Fußballvereinen VfB Oldenburg und VfL Oldenburg. Im Profisport fördert CEWE die Handball-Damen des VfL Oldenburg, die Oldenburger Basketballmannschaft der EWE Baskets, die Fußballvereine Borussia Mönchengladbach und SC Freiburg sowie die Philipp Lahm Stiftung und nutzt damit die Möglichkeit zur nachhaltigen Positionierung der Marke CEWE FOTOBUCH.



## CORPORATE GOVERNANCE

### CEWE hält hohe deutsche Standards weitgehend ein

Über die Corporate Governance bei CEWE berichten Vorstand und Aufsichtsrat im Berichtsjahr gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex wie folgt:

Vorstand und Aufsichtsrat haben sich seit langem den Grundsätzen einer modernen Corporate Governance verpflichtet. Angesichts der Bedeutung dieser Grundsätze insbesondere für Anleger, Kunden und Mitarbeiter wurde Herr Andreas F. L. Heydemann, Geschäftsführer der CEWE COLOR AG & Co. OHG und Vorstandsmitglied der CEWE COLOR Holding AG, Anfang 2009 zum Corporate-Governance-Beauftragten bestellt, der direkt im Vorstand und an den Aufsichtsrat berichtet.

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

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

Die Umsetzung des Corporate Governance Kodex bei uns wird regelmäßig überprüft und an etwaige Aktualitäten angepasst. Die CEWE COLOR Holding AG nimmt zu den Corporate-Governance-Grundsätzen auf ihrer Homepage [www.cewe-color.de/investor-relations/corporate-governance](http://www.cewe-color.de/investor-relations/corporate-governance) für jedermann zugänglich Stellung.

Erneut hat die CEWE COLOR Holding AG die Regelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex fast vollständig eingehalten:

### Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG für das Geschäftsjahr 2012

Die CEWE COLOR Holding AG misst den Regeln ordnungsgemäßer Corporate Governance große Bedeutung bei.

Vorstand und Aufsichtsrat der CEWE COLOR Holding AG erklären, dass den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 15. Mai 2012 mit den nachfolgenden Ausnahmen entsprochen wird und in der Vergangenheit entsprochen wurde:

#### Bildung fachlich qualifizierter Ausschüsse

##### (Abweichung von Ziffer 5.3.1)

Die bisherige Praxis, dass sich immer der gesamte Aufsichtsrat mit allen Themen befasst, soll beibehalten werden. Dies gilt auch hinsichtlich der Einrichtung eines Prüfungsausschusses (Audit Committee) und eines Nominierungsausschusses.

#### Einrichtung eines Prüfungsausschusses

##### (Abweichung von Ziffer 5.3.2)

Der gesamte Aufsichtsrat fungiert als Audit Committee. Zunächst lag die federführende Zuständigkeit im Aufsichtsrat für diese Bereiche bei Herrn RA Otto Korte. Seit der Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung vom 6. Juni 2012 übt Frau WP Corinna Linner diese Funktion aus. Sowohl Herr Korte als auch Frau Linner verfügen über besondere Sachkunde in Fragen der Rechnungslegung und des Risikomanagements.

#### Einrichtung eines Nominierungsausschusses

##### (Abweichung von Ziffer 5.3.3)

Ein Nominierungsausschuss ist angesichts der Größe des Aufsichtsrates ebenfalls nicht eingerichtet.

**Weitere Angaben bei Wahlvorschlägen  
(Abweichung von Ziffer 5.4.1 Abs. 4 bis 6)**

Der Aufsichtsrat wird bei seinen Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung sämtliche gesetzlich geforderten Angaben zu den Aufsichtsratsmitgliedern machen. Ferner erfolgt eine Vorstellung der Kandidaten in der Hauptversammlung.

**Aufsichtsräte mit mehr als drei Aufsichtsratsmandaten in konzern-externen Gesellschaften (Abweichung von Ziffer 5.4.5)**

Jedes Aufsichtsratsmitglied achtet darauf, dass ihm genügend Zeit für die Wahrnehmung seiner Aufgaben zur Verfügung steht. Von daher ist eine Beschränkung auf drei Mandate unseres Erachtens nicht zielführend. Wir halten uns an die gesetzlichen Regeln von maximal zehn Mandaten.

**Konzernabschluss binnen 90 Tagen, Zwischenberichte binnen 45 Tagen nach Berichtszeitraum zugänglich (Abweichung von Ziffer 7.1.2)**

Wir halten uns an die gesetzlichen Regeln bzw. die Regeln der Frankfurter Wertpapierbörse, wonach der Konzernabschluss binnen vier Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres bzw. Zwischenberichte binnen zwei Monaten nach dem Ende des Berichtszeitraums öffentlich zugänglich sein sollen.

**Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Zusammenwirken**

Der Vorstand leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung. Er ist dabei alleine an das Unternehmensinteresse gebunden und orientiert sich dabei an dem Ziel der nachhaltigen Wertschöpfung. Die vom Aufsichtsrat erlassene Geschäftsordnung für den Vorstand regelt die Geschäftsverteilung und die Zusammenarbeit im Vorstand. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig sowie zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen, insbesondere über die Planung, Geschäftsentwicklung, strategische Ausrichtung des Unternehmens, Risikolage und das Risikomanagement.

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Unternehmensführung. Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens vertrauensvoll und eng zusammen. Alle wesentlichen Geschäftsvorfälle werden gemeinsam behandelt. Die Einzelheiten der Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat, auch Zustimmungsvorbehalte für die Tätigkeit des Vorstandes, sind insbesondere in den Geschäftsordnungen von Vorstand und Aufsichtsrat geregelt. Die Geschäftsordnungen der CEWE-Gruppe wurden im Jahr 2010 an die Corporate-Governance-Vorschriften sowie Compliance-Vorgaben angepasst und haben seit dem unverändert Bestand.

In der Geschäftsordnung des Aufsichtsrates sind weiterhin die Aufgaben des Aufsichtsrates festgelegt. Eine wesentliche Aufgabe des Aufsichtsrates besteht in der Erörterung der Quartalsberichte sowie Prüfung und Billigung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses der CEWE COLOR Holding AG. Turnusmäßige Wahlen zum Aufsichtsrat fanden zuletzt in der Hauptversammlung vom 6. Juni 2012 statt.

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

**Vielfalt (Diversity)**

Ziffern 4.1.5., 5.1.2. und 5.4.1. des deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 15. Mai 2012 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 der Vorstand und der Aufsichtsrat der CEWE COLOR Holding AG ausführlich mit diesem Thema beschäftigt:

### Aufsichtsratsbesetzung

Der Aufsichtsrat der CEWE COLOR Holding AG besteht aus sechs Mitgliedern. Er erfüllt in seiner derzeitigen Besetzung die Vorgaben der Ziffer 5.4.1. Abs. 2 des Deutschen Corporate Governance Kodex:

- Der Aufsichtsrat der CEWE COLOR Holding AG ist traditionell mit international erfahrenen Mitgliedern besetzt.
- Im derzeitigen Aufsichtsrat der CEWE COLOR Holding AG besteht bei keinem Mitglied ein Interessenkonflikt.
- Für die Mitglieder des Aufsichtsrates der CEWE COLOR Holding AG ist in § 2.1. der Geschäftsordnung eine Altersgrenze vorgesehen.
- Der Aufsichtsrat ist mit zwei Frauen besetzt. Damit ist das mit Beschluss des Aufsichtsrates vom 8. September 2010 festgelegte Ziel, mindestens einen Sitz im Aufsichtsrat an eine entsprechend qualifizierte Frau zu vergeben, erfüllt. Auch bei zukünftigen Wahlvorschlägen soll – wie bisher, unter Berücksichtigung des Vorliegens der erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufsichtsrats-tätigkeit – dieses vom Aufsichtsrat zusätzlich festgelegte Ziel berücksichtigt werden.

### Vorstandsbesetzung

Der derzeitige Vorstand der CEWE COLOR Holding AG besteht aus vier männlichen Mitgliedern. Sämtliche Mitglieder des Vorstandes verfügen über einen internationalen Erfahrungshorizont.

Der Aufsichtsrat hat zur Umsetzung von Ziffer 5.1.2. des Deutschen Corporate Governance Kodex am 8. September 2010 folgenden Beschluss gefasst:

Bei der Auswahl von Vorstandsmitgliedern wird eine angemessene Berücksichtigung von Frauen angestrebt sowie allgemein auf Vielfalt (Diversity) geachtet. Dieser Beschluss besitzt für den Fall einer Neubestellung von Vorstandsmitgliedern weiterhin Gültigkeit.

### Besetzung von Führungspositionen

Die CEWE COLOR Holding AG 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 COLOR Holding AG beispielsweise folgende konkrete Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie umgesetzt:

- Flexible Arbeitszeitmodelle
- 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 COLOR Holding AG in Oldenburg

Ferner hat der Vorstand 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.

 [www.cewecolor.de](http://www.cewecolor.de)

### Aktionäre und Hauptversammlung

Unsere Aktionäre werden regelmäßig durch einen Finanzkalender, der im Internet auf unserer Homepage [www.cewecolor.de/investor-relations](http://www.cewecolor.de/investor-relations) verfügbar ist, über wichtige Termine sowie in unseren Quartals- und Jahresberichten über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und die Geschäftsentwicklung unterrichtet. Im Rahmen unserer Investor-Relations-Aktivitäten führen wir ferner regelmäßige Treffen mit Analysten und Aktionären durch. In der Regel finden neben einer jährlichen Analystenkonferenz anlässlich der Veröffentlichung der Quartalszahlen Road Shows und Telefonkonferenzen für Analysten statt.

Die Aktionäre nehmen im Rahmen der satzungsmäßig 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 wir unseren Aktionären rund um die Hauptversammlung den gewohnten Service zur Bevollmächtigung und Stimmrechtsweisung anbieten. Die Hauptversammlung fasst Beschlüsse zu allen ihr zugewiesenen Angelegenheiten.

Die letzte Hauptversammlung der CEWE COLOR Holding AG fand am 6. Juni 2012 statt.

### Vergütungsbericht


Zur Vergütung des Vorstandes und des Aufsichtsrates im Geschäftsjahr 2012 verweisen wir auf unseren ausführlichen Vergütungsbericht, der als Bestandteil des Konzernlageberichts auf den Seiten 107 f. abgedruckt ist.

### Angaben über Aktienoptionsprogramme

Die CEWE COLOR Holding AG legte entsprechend dem Beschluss der Hauptversammlung vom 30. Juni 2005 für ihre obersten Führungskräfte im In- und Ausland im Jahr 2010 einen neuen Stock-Option-Plan auf. Die CEWE COLOR Holding AG bot ihren Führungskräften eine Aktienoption zum Bezugspreis von 0,50 Euro an. Der Aktienoptionsplan läuft vom 1. Juni 2010 für fünf Jahre, endet somit am 31. Mai 2015. Das Optionsrecht kann nach Ablauf der Wartezeit von vier Jahren erstmals ab dem 31. Mai 2014 ausgeübt werden, wenn die Schlussauktionspreise der Aktien im Xetra-Handel der Deutsche Börse AG (oder einem an die Stelle des Xetra-Systems getretenen Nachfolgesystems) an zehn aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen während der Laufzeit der Optionsrechte durchschnittlich mindestens 115 % des Basispreises betragen haben. Als Basisbetrag wurden 27,00 Euro festgesetzt. Da die Wartezeit noch nicht abgelaufen ist, ist über eine Ausübung aufgrund dieses Optionsprogramms nichts zu berichten.

### Transparente Kommunikation

Um eine größtmögliche Transparenz zu gewährleisten, wollen wir allen Zielgruppen die gleichen Informationen zum gleichen Zeitpunkt zur Verfügung stellen. 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 unserer Homepage [www.cewecolor.de](http://www.cewecolor.de) publiziert. Alle Interessierten können ferner einen Newsletter abonnieren, der über Neuigkeiten aus dem Konzern informiert.

 [www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance/directors-dealing.html](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance/directors-dealing.html)

 Seite 107 | Vergütungsbericht

### Anteilsbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Der Anteilsbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder an Aktien der CEWE COLOR Holding AG betrug zum 31. Dezember 2012 insgesamt 106.675 der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. 0,68 % werden von Vorstands- und 0,77 % von Aufsichtsratsmitgliedern gehalten.

### Angaben zum Directors' Dealing

Nach § 15a Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) 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 2012 bis heute getätigten, meldepflichtigen Wertpapiergeschäfte sind auf der Homepage [www.cewecolor.de](http://www.cewecolor.de) einsehbar.

## Compliance

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

So hat der Vorstand Herrn Andreas F.L. Heydemann, Geschäftsführer der CEWE COLOR AG & Co. OHG und Vorstandsmitglied der CEWE COLOR Holding AG, mit Wirkung zum 1. Januar 2009 zum Compliance-Beauftragten bestellt. Er befasst sich ständig mit der

### Rechnungslegung und Abschlussprüfung


Zum Abschlussprüfer der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, wurde für das Geschäftsjahr 2012 die Commercial Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Steuerberatungsgesellschaft, Oldenburg, bestellt. Diese wird dem Aufsichtsratsvorsitzenden über etwaige Ausschluss- oder Befangenheitsgründe, die während der Prüfung auftreten, unverzüglich unterrichten. 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.

anforderungs- und unternehmensgemäßen Pflege und Weiterentwicklung der Compliance-Organisation der Gesellschaft bzw. des Konzerns. Hierbei stehen besonders Mitarbeiterschulungen und das rechtliche Risikomanagement im Fokus. Er berichtet an den Gesamtvorstand. 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 auch ein Insiderverzeichnis. Hier werden sämtliche Personen, die für das Unternehmen tätig sind und bestimmungsgemäß Zugang zu Insiderinformationen

 Seite 91 | Entsprechenserklärung

haben, nach Belehrung über die sich aus dem Insiderrecht ergebenden Pflichten aufgenommen.

 [www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance/](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance/)

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 wurden keine Gesetzes- oder Richtlinienverstöße gemeldet oder bekannt.

 [www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaeetze](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaeetze)

### Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289 a des Handelsgesetzbuchs umfasst die Entsprechenserklärung gemäß § 161 des Aktiengesetzes, relevante Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden, nebst Hinweis, wo sie öffentlich zugänglich sind sowie eine Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen.

 [www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/leitbild](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/leitbild)

### Zur Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz

Den vollständigen Text der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG finden Sie im Geschäftsbericht auf den Seiten 91 bis 95 und im Internet unter [www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance).

 [www.bme.de/Compliance](http://www.bme.de/Compliance)

### Zu den relevanten Angaben zu Unternehmensführungspraktiken

Die CEWE-Gruppe bekennt sich zu ihrer sozialen Verantwortung und ist überzeugt, dass soziale Verantwortung ein wichtiger Faktor für den langfristigen Erfolg des Unternehmens ist.

Die CEWE-Gruppe führt ihre Geschäfte traditionell in Übereinstimmung mit nationalen und internationalen Gesetzen sowie allgemein anerkannten ethischen Grundsätzen. 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 [www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html) eingesehen werden.

Ferner hat die CEWE COLOR Holding AG 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 unser Handeln

Unsere Geschäftsbeziehungen sind sachbezogen und frei von unlauteren Methoden.

Konflikte zwischen den Interessen der CEWE-Gruppe und privaten Interessen vermeiden wir. Wir dulden keinen Missbrauch der eigenen Position zu persönlichem Vorteil, zugunsten Dritter oder zum Nachteil der CEWE-Gruppe.

Weitergehende Informationen zu dem Verhaltenskodex sind auf der folgenden Website öffentlich zugänglich: [www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaeetze.html](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaeetze.html)

Durch den Beitritt zur Business Social Compliance Initiative (BSCI) und dem UN Global Compact wird das Engagement im Bereich der Compliance nach innen und außen kommuniziert. Die CEWE-Gruppe unterstützt ergänzend 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](http://www.bme.de/Compliance).

#### Zur Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie zur Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten eng und vertrauensvoll im Interesse der CEWE COLOR Holding AG zusammen. Der Vorstand leitet die Gesellschaft und führt deren Geschäfte nach Maßgabe der Gesetze, der Satzung, des Deutschen Corporate Governance Kodex und der Geschäftsordnungen für den Vorstand und den Aufsichtsrat. Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand regelmäßig. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Unternehmensplanung einschließlich Finanz- und Investitionsplanung, wirtschaftliche Lage der Gesellschaft und des Konzerns, Risikolage, Risikomanagement sowie Compliance und kommt somit seiner Berichtspflicht umfassend nach. Weicht der Geschäftsverlauf von den ursprünglich aufgestellten Plänen und Zielen ab, unterrichtet der Vorstand den Aufsichtsrat unverzüglich hierüber. Dies gilt auch, wenn sich Änderungen in der Strategie und der Entwicklung des Konzerns ergeben. Darüber hinaus berichtet der Vorstand regelmäßig schriftlich sowie mündlich umfassend und zeitnah über alle Vorgänge, die für das Unternehmen von wesentlicher Bedeutung sind. In sämtliche Entscheidungen wird der Aufsichtsrat frühzeitig eingebunden. Auch außerhalb der Sitzungen besprechen sich der Vorstand und Aufsichtsrat regelmäßig zu Fragen zur Strategie und

Planung sowie zur aktuellen Geschäftsentwicklung. Insbesondere vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise steht der Aufsichtsrat in regelmäßigem Kontakt mit dem Vorstand, um sich frühzeitig über die aktuelle Geschäftsentwicklung und die wesentlichen Geschäftsvorfälle zu informieren und ggf. zeitnah entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

Der Aufsichtsrat setzt sich auf jeder seiner Sitzungen insbesondere mit folgenden Themen auseinander:

- Corporate Governance
- Compliance
- Risikosituation des Unternehmens

Der Aufsichtsrat prüft regelmäßig, ob Interessenkonflikte bei Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern im Hinblick auf die Tätigkeit für die CEWE COLOR Holding AG bestehen könnten.

Bei der CEWE COLOR Holding AG befasst sich immer der gesamte Aufsichtsrat mit allen Themen, so dass keine besonderen Ausschüsse, insbesondere kein besonderer Prüfungsausschuss (Audit Committee) oder Nominierungsausschuss, eingerichtet sind. Der Aufsichtsrat unterzieht sich regelmäßig einer eigenen Effizienzprüfung und lässt die Ergebnisse in die zukünftige Arbeit einfließen.

Weitergehende Informationen können dem Bericht des Aufsichtsrates (im Geschäftsbericht auf den Seiten 12 ff. und im Internet unter [www.cewecolor.de/de/investor-relations/geschaeftsberichte](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/geschaeftsberichte)) sowie dem Corporate-Governance-Bericht (im Geschäftsbericht auf den Seiten 91 ff. und im Internet unter [www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance)) entnommen werden.

 Seite 12 | Bericht des Aufsichtsrates

 [www.cewecolor.de/de/investor-relations/geschaeftsberichte](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/geschaeftsberichte)

 Seite 91 | Corporate Governance

## Risikobericht

Die Geschäftspolitik der CEWE-Gruppe ist darauf ausgerichtet, den Bestand des Unternehmens zu sichern, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern sowie dauerhaft angemessene Renditen zu erwirtschaften. Um dieses Ziel zu erreichen, erfordern die europaweiten 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.

## Risikomanagementsystem

Als international agierende Unternehmensgruppe unterliegen die CEWE COLOR Holding AG und ihre Tochtergesellschaften verschiedenen Risiken, die nachteilige Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit sowie auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben könnten. Die CEWE COLOR Holding AG hat daher in Übereinstimmung mit branchenüblichen Standards und gesetzlichen Bestimmungen ein internes Kontroll- und Risikomanagementsystem eingerichtet, um potenzielle Risiken frühzeitig erkennen, bewerten und erforderlichenfalls mit entsprechenden Maßnahmen gegensteuern zu können. 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.

## Beurteilung der Gesamtrisikosituation

Die Einschätzung des Gesamtrisikos erfolgt auf Grundlage des Risikomanagementsystems in Kombination mit den eingesetzten Planungs-, Steuerungs- und Kontrollsystemen. Zum jetzigen Zeitpunkt sind auf Basis der Erkenntnisse unserer mittelfristigen Planung keine gravierenden Risiken für die zukünftige Entwicklung erkennbar, die einzeln oder in Wechselwirkung mit anderen Risiken zu einer dauerhaften und existenzgefährdenden Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der CEWE-Gruppe führen könnten. Organisatorisch haben wir alle Voraussetzungen geschaffen, um mögliche Chancen und Risiken frühzeitig erkennen zu können.

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 Risiken der einzelnen Risikofelder in einer jährlichen, konzernweiten Risikoinventur. Auf Grundlage der Risikoinventur wird der jährliche Risikobericht erstellt. Unterjährig erfolgt mindestens quartalsweise eine Überprüfung der Risikobewertungen. Diese werden mindestens quartalsweise an den Aufsichtsrat berichtet. Neu auftretende Risiken werden nach Meldung an den Risikobeauftragten in das Risikomanagementsystem aufgenommen und einem Risikoverantwortlichen zugewiesen. Soweit erforderlich, führen die Einschätzungen der Einzelrisiken zur Bildung entsprechender Rückstellungen.



Das interne Kontrollsystem ist integraler Bestandteil der Geschäftsprozesse der CEWE-Gruppe, umfasst eine Vielzahl von Überwachungs- und Steuerungsmechanismen und beruht im Wesentlichen auf vier Prinzipien, die im Folgenden näher erläutert werden:

- Vier-Augen-Prinzip
- Integriertes Berichtswesen
- Funktionstrennung
- Externe/interne Revision

Das „Vier-Augen-Prinzip“ wird durch Regelungen wie Satzungen, Richtlinien, Geschäftsordnungen, Anweisungen und Vertretungs- sowie Zeichnungsbefugnisse gewährleistet. 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.

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 standortübergreifende Business Reviews gewährleistet. Dort werden Entwicklungen, Chancen, Risiken sowie Maßnahmen diskutiert und entsprechend dokumentiert.

Um die Sicherheit von Abläufen und gleichsam 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.

Weiterhin werden in regelmäßigen zeitlichen Abständen alle Gesellschaften und Profit Center einer „externen Revision“ in den Bereichen Finanz- und Rechnungswesen, IT, technische Sicherheit und Versicherungen sowie weiteren „internen Revisionen“ in den übrigen Funktionsbereichen unterzogen.

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

### 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 „Konzernrechnungswesen“ im Zentralbereich Finanzen. Der Abschlussprozess der CEWE-Gruppe basiert auf einer konzerneinheitlichen 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 die Anwendung für den IFRS-Konzernabschluss 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 festlegt.

Zur Abbildung der buchhalterischen Vorgänge in den Einzelabschlüssen sowie der Aufstellung des Konzernabschlusses wird die Standardsoftware SAP eingesetzt, wobei die jeweiligen Zugriffsberechtigungen der Beteiligten in einem detaillierten Berechtigungskonzept eindeutig geregelt sind. Die am Rechnungslegungsprozess beteiligten Mitarbeiter erfüllen die qualitativen Anforderungen und

werden regelmäßig geschult. Komplexe versicherungsmathematische Gutachten und Bewertungen werden durch spezialisierte Dienstleister oder entsprechend qualifizierte Mitarbeiter erstellt.

Die lokalen Gesellschaften sind für die Einhaltung der relevanten Regelungen verantwortlich und werden hierbei von dem Konzernrechnungswesen unterstützt und überwacht. Die Konsolidierung der überwiegend in SAP erstellten Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften wird zentral durch das Konzernrechnungswesen in einem spezifischen Konsolidierungsmodul durchgeführt. Außer den eigentlichen Abschlüssen werden weitere abschlussrelevante Informationen in Form von „packages“ übergeben und anschließend auf Konzernebene analysiert. Notwendige Anpassungen an die konzern-einheitlichen Ansatz-, Bewertungs- und Ausweismethoden erfolgen dezentral innerhalb des Konsolidierungsmoduls (Handelsbilanz II).

Die im Rahmen der Rechnungslegung notwendigen Arbeitsschritte werden vielfältigen automatischen und manuellen Kontrollen und Plausibilitätsprüfungen unterzogen. In Form einer internen sowie durch fortlaufende Beauftragung einer externen Revision wird zusätzlich kontinuierlich die Effektivität der rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollen überprüft. 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.

Im Rahmen der Abschlussprüfung untersucht zudem der externe Abschlussprüfer ausgewählte interne Kontrollen und beurteilt deren Effektivität. 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 Konzernabschlusssebene zur Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems der CEWE-Gruppe getroffenen Feststellungen werden vom externen Konzernabschlussprüfer zusammengefasst und an den Aufsichtsrat berichtet.

Im Folgenden werden die im Risikomanagementsystem geführten Risikokategorien näher erläutert:

### Operative Risiken

Der Markt für Filme und analoge Bilder hat nur noch einen Anteil von ca. 5 % am Gesamtumsatz und ist weiterhin jährlich mit ca. 30 % rückläufig. Der hohe Bestand an Digitalkameras führt nicht zwangsläufig zu einer Erhöhung des Printvolumens bei Digitalfotos, da viele Digitalfotos auf den Festplatten verbleiben und nicht auf Fotopapier ausgedruckt werden. Die CEWE-Gruppe sieht in dem Produkt CEWE FOTOBUCH eine Chance, das Printvolumen weiter zu erhöhen. Auch das Sofortprintvolumen am POS legte zu. Im Internet konnte das Volumen von Kalendern und Grußkarten zum Jahresende nochmals gesteigert werden.

Das Kaufverhalten von Konsumenten bei Fotoprodukten als Urlaubs- und Freizeitprodukte wird darüber hinaus – wenn auch in eingeschränktem Maße – durch die Konjunktorentwicklung in Europa beeinflusst. Die vorliegenden Wirtschaftsprognosen gehen für das Jahr 2013 von einer reduzierten Konjunktorentwicklung aus.

<b>Veränderung des BIP zum jeweiligen Vorjahr in %</b>	2009	2010	2011	<b>2012</b>	e2013
Deutschland	-5,1	4,2	3,0	<b>0,7</b>	0,5
Schweiz	-1,9	3	1,9	<b>1,0</b>	1,4
Österreich	-3,8	2,1	2,7	<b>0,7</b>	0,7
Dänemark	-5,7	1,6	1,1	<b>-0,4</b>	1,1
Schweden	-5,0	6,6	3,7	<b>1,0</b>	1,3
Norwegen	-1,6	0,5	1,2	<b>3,2</b>	2,6
Niederlande	-3,7	1,6	1,0	<b>-0,9</b>	-0,6
Belgien	-2,8	2,4	1,8	<b>-0,2</b>	0,2
Großbritannien	-4	1,8	0,9	<b>0,0</b>	0,9
Frankreich	-3,1	1,7	1,7	<b>0,0</b>	0,1
Polen	1,6	3,9	4,3	<b>2,0</b>	1,2
Ungarn	-6,8	1,3	1,6	<b>-1,7</b>	-0,1
Tschechische Republik	-4,5	2,5	1,9	<b>-1,1</b>	0,0
Slowakei	-4,9	4,4	3,2	<b>2,0</b>	1,1

Quelle: Eurostat – Wachstumsrate des realen BIP (Datenstand 27.02.2013)

Neben der Mengenentwicklung ist das Thema Preisentwicklung entscheidend für den Unternehmenserfolg. Hier ist das Markenprodukt CEWE FOTOBUCH mit seiner herausragenden Qualität, der führenden Software durch den Bestellassistenten sowie seiner stets erweiterten Produktpalette der Schlüssel zum Erfolg. Durch Hochglanzveredelung, größere Formate und mehr Seiten pro Buch steigt der Umsatz je CEWE FOTOBUCH. Im analogen Bereich werden die Preise wegen rückläufiger Mengen, gestiegener Herstellungskosten und gestiegener Kosten für Fotopapier wieder angepasst.

Auch im Wachstumsbereich Online Druck sind wir mit CEWE-PRINT, Saxoprint und viaprinto gut aufgestellt. Wie im Abschnitt „Segment Online Druck“ beschrieben, wächst dieses Geschäftsfeld stark.

Bei den Fotopapierlieferanten haben wir unsere Mengen auf einen Hauptlieferanten konsolidiert und vertraglich langfristig abgesichert, alternative Lieferanten sind jedoch auf dem Markt. Bei Papier für Digitaldruck gibt es zusätzliche für uns interessante Anbieter.

Das Beschaffungsrisiko bei Investitionsgütern und Fototaschen konnte durch neue Lieferanten bzw. durch eine risikoorientierte Lieferantenauswahl gemindert werden. Generell haben wir für strategische Artikel unter Risikogesichtspunkten Alternativlieferanten aufgebaut.

Die Bedeutung von Großkunden steigt tendenziell durch die zunehmende Konzentration im Einzelhandel. Dass die fünf größten Kunden mit ihren einzelnen Vertriebsschienen bei CEWE einen Umsatzanteil von weniger als 33 % ausmachen, ist im Vergleich zu anderen Unternehmen positiv hervorzuheben. Gegenläufig wirkt ein zunehmender Anteil von Direktgeschäft mit Konsumenten, den CEWE in einigen Ländern tätigt.

Im Bereich des Umweltrisikos, das durch regelmäßige interne Kontrollen an allen Produktionsstandorten überwacht wird, sind auch 2012 keine Verstöße gegen Umweltauflagen zu vermelden.

Die CEWE-Gruppe ist auf eine Vielzahl von IT-Systemen angewiesen. Die laufend zunehmende Integration der IT-Systeme in die Geschäftsprozesse erhöht den Stellenwert der IT. Die Abhängigkeit von Verfügbarkeit und Qualität der Daten stellt ein wachsendes Risikopotenzial dar. So kann die Nichtverfügbarkeit der kommerziellen oder der technischen IT-Systeme und Anwendungen direkte Auswirkungen auf die Produktion oder die Logistikabwicklung haben. Um diese Risiken zu minimieren, verfügt die CEWE-Gruppe anwenderspezifisch über stabile und überwiegend redundant ausgelegte IT-Systeme, Back-up-Verfahren, Viren- und Zugangsschutz, Verschlüsselungssysteme sowie integrierte, gruppenweit standardisierte IT-Infrastrukturen und Anwendungen. Auch im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden die kommerzielle und die technische IT durch externe Prüfungsgesellschaften revidiert, um die EDV-Sicherheit weiter zu verbessern und die Effizienz zu steigern.

Für die erfolgreiche Entwicklung der CEWE-Gruppe sind Kompetenz und Engagement unserer Mitarbeiter von maßgeblicher Bedeutung. Zur Sicherung und Stärkung dieser Faktoren haben wir, auch vor

dem Hintergrund des demografischen Wandels, eine Vielzahl von personalpolitischen Maßnahmen ergriffen. Dazu gehören u. a. ein interessantes Berufsausbildungs- und Weiterbildungsangebot, gute Sozialleistungen und eine leistungsorientierte Vergütung. Auch die Förderung von Frauen steht im Mittelpunkt unserer Personalarbeit. Insbesondere bezogen auf Schlüsselpositionen analysieren wir regelmäßig unsere Vertretungsregelungen und Nachfolgeplanungen, um rechtzeitig neue Nachwuchsführungskräfte einzustellen (siehe auch Abschnitt C 8 im Konzernanhang).

#### Finanzrisiken

Das Management von Liquiditäts-, Währungs-, Zinsänderungsrisiken und der Silbervermarktung erfolgt in den Zentralen Diensten der CEWE-Gruppe in enger Abstimmung mit den verantwortlichen Stellen in den Gruppenunternehmen. Das Management und die Überwachung der Forderungsausfallrisiken erfolgt in den operativen Gesellschaften; auch hier besteht eine enge Abstimmung und ein intensiver Informationsaustausch zwischen den Zentralen Diensten und den dezentral verantwortlichen Stellen (siehe auch Abschnitt 68 im Konzernanhang).

#### Liquiditätsrisiken

Risiken aus der Schwankung von Zahlungsströmen erkennen wir frühzeitig im Rahmen unserer Liquiditätsplanung. Die Nutzung von liquiden Mitteln in der Gruppe wird durch eingerichtete Cash Pools sowie ergänzende Cash Management-Maßnahmen optimiert. Wegen der guten Bonität und den von Banken verbindlich zugesagten Kreditlinien haben wir jederzeit Zugang zu umfangreichen liquiden Mitteln. Die Organisation des externen und des gruppeninternen Zahlungsverkehrs sowie die Struktur der Kreditfazilitäten sind auf das extrem saisongeprägte Geschäft und den entsprechenden Cash Flow zugeschnitten. Frühzeitig vor Ablauf alter Vereinbarungen hat CEWE die Kreditverträge mit den Partnerbanken neu abgeschlossen. Erreicht wurde damit eine erneute Ausdehnung der Kreditfazilitäten, langfristige, gestaffelte Laufzeiten sowie der guten Bonität entsprechende Covenantvereinbarungen.

### Währungsrisiken

CEWE ist in nur sehr eingeschränktem Maße in seiner Wettbewerbsfähigkeit und seinem Ertragsverhalten durch die Veränderung der Wechselkurse beeinflusst. Der überwiegende Teil des operativen Geschäfts wird in Euro abgewickelt. Funktionale Währungen der Gruppe, die nicht auf Euro lauten, betreffen etwa ein Drittel des Geschäftsvolumens. Hier bezieht sich die überwiegende Zahl der Fremdwährungen auf lokale Produktionsstandorte, bei denen währungskongruente Cash Flows bestehen (Natural Hedge).

Finanzwirtschaftliche Währungsrisiken resultieren aus der Umrechnung zum Stichtagkurs in die funktionale Währung der jeweiligen Auslandsgesellschaft bei Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstigen monetären Posten im Sinne von IAS 21. Der Umfang dieser gegebenenfalls cash-relevanten Risiken ist insgesamt von untergeordneter Natur. Weitergehende Währungsrisiken bestehen im Rahmen der Bewertung für die Konsolidierung (Translationsrisiken) und sind nicht cash-relevant. Entsprechend dieser Risikostruktur werden derivative Instrumente zur Absicherung nicht oder nur sehr selten eingesetzt.

### Zinsänderungsrisiken

Für CEWE können Zinsänderungsrisiken aufgrund potenzieller Änderungen des Marktzinseszinses entstehen. Grundsätzlich können sie bei allen Vermögenswerten (Wertminderungstests für Kundenbeziehungen, Technologien oder Marken sowie Goodwills) und Schuldpositionen (etwa Pensionsverpflichtungen oder variabel verzinsliche Finanzschulden) erheblich werden, bei denen zinshebliche Bewertungs- und Ergebniseinflüsse entstehen. Das Wertminderungsrisiko bei Vermögenswerten halten wir für gering. In den Finanzpositionen sind die Risiken entsprechend der Finanzierungsstruktur und dem saisonal stark schwankenden Verlauf der Nettofinanzschulden von sehr untergeordneter Bedeutung. Zinsschwankungen durch veränderte Kreditrisikoprämien sind durch langfristig fest vereinbarte Margen sowie die nachhaltig gute Bonität reduziert. Die solide Eigenkapitalquote von 41,8 % und gezogene, mittelfristig vereinbarte

Festzinskredite reduzieren den risikorelevanten, variabel verzinslichen Risikobereich stark. Dort wiederum wirkt der saisonal verursachte Cash-Zufluss weiter risikominimierend, weil er für etwa die Hälfte des Jahres den variablen Finanzierungsbedarf stark reduziert oder aufhebt. In Phasen, in denen also bei fest gezogenen Krediten die anwachsende Cash-Position die Finanzschulden reduziert oder gar aufhebt, erstreckt sich das Zinsrisiko also nur auf den Abstand zwischen Soll- und Haben-Zins. Im Bereich der Zinsänderungsrisiken gilt daher ebenfalls, dass wegen der vorliegenden Risikostruktur derivative Instrumente zur Absicherung nicht oder nur sehr selten eingesetzt werden.

### Silbervermarktungsrisiko

Im Rahmen der Filmentwicklung (analoge Fotografie) sowie der Bildentwicklung auf Fotopapier (analoge und digitale Fotografie) bleiben Silberrückstände, die durch elektrolytische Verfahren zurückgewonnen werden. Das nach der Silberaufbereitung entstandene Reinsilber wird am freien Markt verkauft. Darüber hinaus werden keine Rohstoffhandels- und Vermarktungsgeschäfte getätigt. Durch den starken Rückgang der analogen Fotografie sowie durch veränderte Fotoprodukte geht auch das Potenzial der Silberrückgewinnung zurück. Damit verringert sich auch die Ertragsrelevanz der durch Silberverkauf gewonnenen Erträge; sie haben eher den Charakter sekundärer Vermarktung. Die Preisgestaltung am Markt für Reinsilber wird bestimmt durch die Wertsicherungsfunktion eines Edelmetalls sowie durch den Verbrauch als Industriematerial. In der aktuell krisenbestimmten Weltfinanzlage ist die Wahrscheinlichkeit eines nachhaltigen Wertverlustes wenig wahrscheinlich. Wegen der Kosten möglicher Sicherungsgeschäfte sowie der erklärten Vermeidung spekulativer Maßnahmen werden derivative Instrumente zur Absicherung nicht oder nur sehr selten eingesetzt.

### Forderungsausfallrisiken

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 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 Sonstige Forderungen wird durch enge Beobachtung der einzelnen Adressen gesteuert. Gegebenenfalls auftretende Einzelrisiken werden durch ausreichende Wertberichtigungen berücksichtigt, wenn und soweit der Eintritt des Ausfalls ausreichend wahrscheinlich ist. Wir halten das Risiko für Wertminderungen im Bereich der Forderungen für gering.

### Strategische Risiken

Die Risiken aus der Übernahme von Saxoprint sind in der Planung voll berücksichtigt; es bestehen hier eher Chancen für zusätzliches Wachstum.

Für den Wandel vom analogen zum digitalen Geschäft und der steigenden Bedeutung des Internets als Bestellweg haben wir unsere Programmier- und Entwicklungskapazitäten in diesem Bereich weiter verstärkt. Durch die Konzentration der Entwicklungsaktivitäten auf eigene Mitarbeiter versuchen wir, den Vorsprung gegenüber der Konkurrenz weiter auszubauen. Dem Umsatzrückgang im Einzelhandel im Bereich Hardware (Kameraverkauf) versuchen wir durch neue Webshops zu begegnen.

### Betriebs- und Logistikkrisiken

Das gewerbliche Online Druck-Volumen von CEWE wird zu einem großen Teil im Saxoprint-Betrieb in Dresden gefertigt und führt dort mit dem Wachstumserfolg zu einem umfangreichen Personalbedarf. CEWE betreibt in Dresden parallel den mit Abstand kleinsten deutschen Fotofinishing-Betrieb. Das kräftige Wachstum im Online Druck ermöglicht nun eine Zusammenlegung an dem Standort. Alle Mitarbeiter im Dresdner Altbetrieb von CEWE erhalten ein Arbeitsplatz-Angebot für den Saxoprint-Betrieb in Dresden oder für eine vergleichbare Aufgabe innerhalb der CEWE-Gruppe. Das Fotofinishing-Produktionsvolumen des Dresdner Altbetriebes werden dann die vier großen deutschen Betriebe aufnehmen. Zusätzlich wird die Produktion in Polen im Betrieb in Kozle konzentriert. Am zweiten, deutlich kleineren Standort Graudenz verbleiben Vertrieb und Kundendienst. Operative Betriebsrisiken durch den Ausfall von Maschinen werden als sehr gering eingeschätzt.

Durch das Engagement von einer Vielzahl von Fahrdienstunternehmen ist das Logistikkrisiko überschaubar. Das Risiko von Benzinpreiserhöhungen ist hingegen gestiegen.

### Rechtliche Risiken

Wesentliche rechtliche Risiken sind mögliche Verstöße gegen gesetzliche Bestimmungen oder unternehmensinterne Richtlinien. Dolose Handlungen wie Diebstahl, Betrug, Untreue, Unterschlagung und Korruption können zu erheblichen materiellen und Image-Schäden führen. Um diesen Risiken zu begegnen, setzt CEWE verschiedene Instrumente ein. Dazu gehören das Corporate-Governance-System, das interne Kontrollsystem, die interne Revision sowie das Konzerncontrolling.

Existenzgefährdende rechtliche Risiken aus laufenden Verfahren oder anderen Disputen sind derzeit nicht ersichtlich. Für Prozessrisiken aus dem laufenden Geschäftsverkehr ist in ausreichendem Maße Risikovorsorge betrieben worden.

## Bericht zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a des Handelsgesetzbuchs umfasst die Entsprechenserklärung gemäß § 161 des Aktiengesetzes, relevante Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, eine Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen. Gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex berichtet die Erklärung zur Unternehmensführung der CEWE COLOR Holding AG auch über die Corporate Governance des Unternehmens (Corporate-Governance-Bericht).

### Zur Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz

Den vollständigen Text der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG finden Sie im Geschäftsbericht auf den Seiten 91 ff. und im Internet unter [www.cewecolor.de/de/investor-relations](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations).

### Zu den relevanten Angaben zu Unternehmensführungspraktiken

Die CEWE COLOR Holding AG bekennt sich zu ihrer sozialen Verantwortung und ist überzeugt, dass soziale Verantwortung ein wichtiger Faktor für den langfristigen Erfolg des Unternehmens ist.

Die CEWE-Gruppe führt ihre Geschäfte traditionell in Übereinstimmung mit nationalen und internationalen Gesetzen sowie allgemein anerkannten ethischen Grundsätzen. 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 [www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html) eingesehen werden.

Ferner hat die CEWE COLOR Holding AG 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 unser Handeln

Unsere Geschäftsbeziehungen sind sachbezogen und frei von unlauteren Methoden.

Konflikte zwischen den Interessen der CEWE-Gruppe und privaten Interessen vermeiden wir. Wir dulden keinen Missbrauch der eigenen Position zu persönlichem Vorteil, zugunsten Dritter oder zum Nachteil der CEWE-Gruppe.

Weitergehende Informationen zu dem Verhaltenskodex sind auf der folgenden Website öffentlich zugänglich: [www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaezte.html](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaezte.html).

Die CEWE COLOR Holding AG unterstützt ergänzend 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](http://www.bme.de/Compliance).


### Zur Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie zur Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten eng und vertrauensvoll im Interesse der CEWE COLOR Holding AG zusammen. Der Vorstand leitet die Gesellschaft und führt deren Geschäfte nach Maßgabe der Gesetze, der Satzung, des Deutschen Corporate Governance Kodex und der Geschäftsordnung für den Vorstand. Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand regelmäßig. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Unternehmensplanung einschließlich Finanz- und Investitionsplanung, wirtschaftliche Lage der

 Seite 91 | Entsprechenserklärung

 [www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaezte.html](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaezte.html)

 [www.bme.de/Compliance](http://www.bme.de/Compliance)

 [www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html)

Gesellschaft und des Konzerns, Risikolage, Risikomanagement sowie Compliance und kommt somit seiner Berichtspflicht umfassend nach. Weicht der Geschäftsverlauf von den ursprünglich aufgestellten Plänen und Zielen ab, unterrichtet der Vorstand den Aufsichtsrat unverzüglich hierüber. Dies gilt auch, wenn sich Änderungen in der Strategie und der Entwicklung des Konzerns ergeben. Darüber hinaus berichtet der Vorstand regelmäßig schriftlich sowie mündlich umfassend und zeitnah über alle Vorgänge, die für das Unternehmen von wesentlicher Bedeutung sind. In sämtliche Entscheidungen wird der Aufsichtsrat frühzeitig eingebunden. Auch außerhalb der Sitzungen besprechen sich Vorstand und Aufsichtsrat regelmäßig zu Fragen zur Strategie und Planung sowie zur aktuellen Geschäftsentwicklung. Der Aufsichtsrat steht in regelmäßigem Kontakt mit dem Vorstand, um sich frühzeitig über die aktuelle Geschäftsentwicklung und die wesentlichen Geschäftsvorfälle zu informieren und gegebenenfalls zeitnah entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

 Seite 12 | Bericht des Aufsichtsrates

 Seite 91 | Corporate Governance

Der Aufsichtsrat setzt sich auf jeder seiner Sitzungen planmäßig mit folgenden Themen auseinander:

- Corporate Governance
- Compliance
- Risikosituation des Unternehmens

Der Aufsichtsrat prüft regelmäßig, ob Interessenkonflikte bei Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern im Hinblick auf die Tätigkeit für die CEWE COLOR Holding AG bestehen könnten.

Bei der CEWE COLOR Holding AG befasst sich immer der gesamte Aufsichtsrat mit allen Themen, so dass keine besonderen Ausschüsse, insbesondere kein besonderer Prüfungsausschuss (Audit Committee) oder Nominierungsausschuss, eingerichtet sind. Der Aufsichtsrat unterzieht sich regelmäßig einer eigenen Effizienzprüfung und lässt die Ergebnisse in die zukünftige Arbeit einfließen.

Weitergehende Informationen können dem Bericht des Aufsichtsrates (im Geschäftsbericht auf den Seiten 12 ff. und im Internet unter [www.cewecolor.de/de/investor-relations/geschaeftsberichte](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/geschaeftsberichte)) sowie dem Corporate-Governance-Bericht (im Geschäftsbericht auf den Seiten 91 ff. und im Internet unter [www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance)) entnommen werden.

#### Zum Corporate-Governance-Bericht

Auch im Geschäftsjahr 2012 beschäftigten sich Vorstand und Aufsichtsrat der CEWE COLOR Holding AG intensiv mit der Thematik Corporate Governance, insbesondere dem Deutschen Corporate Governance Kodex, im Folgenden Kodex oder DCGK genannt. Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Führung und Kontrolle von Unternehmen. Deshalb setzen wir nicht nur die Empfehlungen des Kodex nahezu vollständig um, sondern auch dessen Anregungen. Die Grundsätze und Regeln des Kodex bestimmen auch die Unternehmensrichtlinien der CEWE COLOR Holding AG.



## Vergütungsbericht

### Angaben gemäß §315 Abs. 2 Nr. 4 Handelsgesetzbuch Vergütungsbericht Vorstand

Die Vergütungen für die Vorstandsmitglieder der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, werden durch den Aufsichtsrat festgelegt. Sie setzen sich unverändert aus festen und erfolgsabhängig variablen Bezügen zusammen. Die Festbezüge bestehen aus einem monetären Fixum und aus Sachbezügen, der erfolgsbezogene Teil enthält Tantieme sowie Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung. 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. Der Aufsichtsrat hat die gesetzlichen Vorgaben des am 5. August 2009 in Kraft getretenen Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) durch Beschluss vom 8. April 2010 sowie, darauf basierend, durch einzelne vertragliche Ergänzungen umgesetzt.

Im Einzelnen gilt: Das erfolgsunabhängige Fixum 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 berufsbezogene Versicherungsbeiträge; die Sachbezüge stehen ihnen in gleicher Weise zu und werden von den einzelnen Vorstandsmitgliedern versteuert.

Die Neuregelungen entsprechend VorstAG betreffen die variablen, erfolgsabhängigen Vergütungsteile. Sie wurden der Struktur nach für alle Vorstandsmitglieder in gleicher Weise geregelt und haben folgenden wesentlichen Inhalt.

Die Tantieme als erfolgsabhängiger Teil der Gesamtvergütung orientiert sich am Ergebnis vor Steuern sowie an den Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten der CEWE-Gruppe. Sie ist begrenzt auf maximal 100 % der Festbezüge

d desselben Jahres. Außerdem werden nur solche abschreibungsrelevante 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.

Zur Erneuerung einer weiteren erfolgsabhängigen Vergütungskomponente wurde der vierte Aktienoptionsplan 2010 aufgelegt. Die Teilnahme selbst und der Umfang des Optionserwerbs war den Mitgliedern des Vorstandes freigestellt. Für jedes Recht hatten die Teilnehmer 0,50 Euro zu bezahlen. Der beizulegende Zeitwert gemäß IFRS 2.10 ff. betrug für die Vorstandsmitglieder zum Gewährungszeitpunkt 6,39 Euro je Option. Weder im Geschäftsjahr 2012 noch im Vorjahr kamen den Mitgliedern des Vorstandes irgendwelche Zuflüsse aus der Ausübung von Optionsrechten von Aktienoptionsplänen zugute. Im Übrigen wird auf die Erläuterungen zum Eigenkapital im Konzernanhang auf Seite 163 f. verwiesen. Die Mitglieder des Vorstandes haben im Geschäftsjahr 2010 durch den Kauf von insgesamt 31.500 Optionsrechten teilgenommen; die Zahl der Optionsrechte hat sich seit dem Kauf nicht geändert.

Die Gesamtbezüge, erfolgsunabhängige und erfolgsabhängige (Tantieme) Vergütungen der Mitglieder des Vorstandes der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, im Geschäftsjahr 2012 für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben im Mutterunternehmen und in den Tochterunternehmen belaufen sich auf insgesamt 1.558 TEuro (Vorjahr: 1.549 TEuro). Im Einzelnen gliedern sich die Bezüge wie folgt:

Die Festbezüge von Dr. Rolf Hollander bleiben für den Zeitraum 1. Januar 2010 bis 31. Dezember 2014 unverändert. Die gesamten Festbezüge der übrigen Vorstandsmitglieder werden jährlich in dem gleichen Maße angepasst, wie auch die Festbezüge des übrigen deutschen Führungskreises der CEWE-Gruppe verändert werden.

Die variablen, erfolgsabhängigen Bezüge für die aktiven Vorstandsmitglieder der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, lagen im Berichtsjahr bei 496 TEuro und damit 1,4 % über denen des Vorjahres (489 TEuro). Unter Abzug des Bonusbankbetrages betrug der 2012 ausgezahlte Tantiemebetrag 397 TEuro (Tantieme I, Vorjahr: 391 TEuro).

Die variablen Bezüge (Tantieme) der Vorstandsmitglieder der CEWE COLOR Holding AG für das Geschäftsjahr 2012 mit Auszahlung im Jahr 2013 wird i. H. v. 391 TEuro (Tantieme I) 1,5 % unter denen des Jahres 2012 (397 TEuro) liegen. Darüber hinaus werden insgesamt 98 TEuro als Tantieme II in die Bonusbankkonten einge-

stellt (Vorjahr: 99 TEuro), so dass für das Geschäftsjahr 2012 insgesamt 489 TEuro an Tantiemeansprüchen der Vorstandsmitglieder entstanden sind (Vorjahr: 496 TEuro).

Der Schutzbereich der bestehenden D & O-Versicherung für Vorstandsmitglieder wurde so gestaltet, dass 10 % eines möglichen Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung bei dem Versicherten verbleiben. Dem einzelnen Vorstandsmitglied bleibt es überlassen, privat auf eigene Rechnung für ergänzenden Deckungsschutz zu sorgen.

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 bezahlt. Für die Auszahlung eines etwaigen positiven Bonusbankguthabens gelten Regeln für eine anteilige Auszahlung. Herr Dr. Rolf Hollander erhält zusätzlich eine einmalige Abfindung in Höhe eines Jahresgehaltes beziehungsweise einen zeitanteilig geringeren Betrag, wenn der Pensionsbeginn entsprechend früher liegt. Es bestehen keine Entschädigungsvereinbarungen mit den Mitgliedern des Vorstandes für den Fall eines Übernahmeangebotes (§ 315 Abs. 4 Nr. 9; siehe auch Seite 114).

Seite 163 | Eigenkapital

	2012					2011				
	Festbezüge	Tantieme Variable Bezüge	Bezüge gesamt	Aktienbesitz in Stück	Optionsrechte in Stück	Festbezüge	Tantieme Variable Bezüge	Bezüge gesamt	Aktienbesitz in Stück	Optionsrechte in Stück
<b>Vorstandsbezüge, Aktienbesitz, Optionsrechte</b> in TEuro										
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)	500	262	762	46.375	8.500	500	258	758	46.375	8.500
Andreas F. L. Heydemann	178	78	256	5.000	8.500	185	77	262	5.000	8.500
Dr. Reiner Fageth	198	78	276	2.800	6.000	194	77	271	2.800	6.000
Dr. Olaf Holzkämper	185	78	263	2.500	8.500	181	77	258	2.500	8.500
<b>Gesamt</b>	<b>1.061</b>	<b>496</b>	<b>1.557</b>	<b>56.675</b>	<b>31.500</b>	<b>1.060</b>	<b>489</b>	<b>1.549</b>	<b>56.675</b>	<b>31.500</b>

Für die Mitglieder des Vorstandes der Gesellschaft bestehen Pensionszusagen, für die teilweise Rückdeckungsversicherungen abgeschlossen wurden. Die Höhe der Pensionsansprüche ermittelt sich aus zwei Neunteln der zuletzt bezogenen Festbezüge für je fünf Jahre Tätigkeit als Vorstand, höchstens jedoch aus sechs Neunteln. Die Bezugsgröße für Dr. Rolf Hollander und Herrn Andreas F.L. Heydemann sind die gesamten Festbezüge für ihre Tätigkeit als Vorstand in der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, sowie in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg. Für Dr. Reiner Fageth und Dr. Olaf Holzkämper waren im Geschäftsjahr 2012 die Festbezüge für die Tätigkeit als Vorstand in der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, maßgeblich. Mit Wirkung ab dem 1. Januar 2012 wurde Dr. Reiner Fageth die Versorgungszusage dergestalt angepasst, dass auch für ihn als Bezugsgröße die gesamten Festbezüge für die Tätigkeit als Vorstand in der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, sowie in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg, maßgeblich sind. Eine Hinterbliebenenversorgung ist grundsätzlich nicht Teil der gegebenen Zusagen. Für Dr. Reiner Fageth wurde aber eine Hinterbliebenenversorgung eingerichtet, die unter versicherungsmathematischen Gesichtspunkten im Vergleich zu den üblicherweise vorgesehenen Regelungen kostenneutral ist. Der Dienstzeitaufwand für Altersversorgung im Jahr 2012 stellt sich unter einem Rechnungszins von 3,10 % (Vorjahr: 5,50 %) gemäß der Anwendung des Projected-Unit-Credit-Verfahrens nach IAS/IFRS wie unten gezeigt dar.

Über die Vorstandszusagen hinaus erhalten die Herren Dr. Rolf Hollander und Andreas F.L. 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. Reiner Fageth und Herr Dr. Olaf Holzkämper erhalten im Rahmen der betriebsüblichen Altersversorgung aus einer arbeitgeberfinanzierten Unterstützungskasse eine wirtschaftlich gleichwertige Altersrente.

Schließlich wurde für alle Vorstandsmitglieder 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 eingerichtet. 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.

Seite 112  
Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB

	2012			2011		
<b>Vorstandspensionen</b> in TEuro	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2012	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2011	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)	0,0	267,0	147,0	0,0	267,0	152,0
Andreas F.L. Heydemann	0,0	34,0	19,0	11,0	34,0	19,0
Dr. Reiner Fageth	0,0	11,0	11,0	11,0	11,0	12,0
Dr. Olaf Holzkämper	0,0	0,0	9,0	0,0	0,0	10,0
<b>Gesamt</b>	<b>0,0</b>	<b>312,0</b>	<b>186,0</b>	<b>22,0</b>	<b>312,0</b>	<b>193,0</b>

Betriebliche Altersversorgung in TEuro	2012			2011		
	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2012	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2011	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)	0,0	3,0	1,0	0,0	3,0	1,0
Andreas F. L. Heydemann	0,0	3,0	1,0	0,0	3,0	1,0
Dr. Reiner Fageth	0,0	3,0	1,0	0,0	3,0	1,0
Dr. Olaf Holzkämper	0,0	3,0	1,0	0,0	3,0	1,0
<b>Gesamt</b>	<b>0,0</b>	<b>12,0</b>	<b>4,0</b>	<b>0,0</b>	<b>12,0</b>	<b>4,0</b>

### Vergütungsbericht Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat besteht gemäß Satzung der CEWE COLOR Holding AG aus sechs 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 6.000,00 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 1.000,00 Euro für jede Sitzungsteilnahme. Diese Beträge sind nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbar.

Daneben erhält jedes Aufsichtsratsmitglied eine erfolgs- und dividendenabhängige jährliche Vergütung. Sie bemisst sich an dem unverwässerten Gewinn je Aktie nach IFRS und beträgt 250,00 Euro

je 0,05 Euro desjenigen Teils des Gewinns, der den Gewinn von 0,25 Euro je Aktie übersteigt. Die dividendenabhängige Vergütung wird wie folgt berechnet: Soweit eine Dividende von mehr als 0,25 Euro je Aktie beschlossen wird, beträgt die Vergütung 500,00 Euro je 0,05 Euro desjenigen Teils der Dividende, der die Dividende von 0,25 Euro je Aktie 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:

Aufsichtsratsbezüge, Aktienbesitz, Optionsrechte in TEuro	2012							2011						
	Festvergütung	Sitzungsgelder	Erfolgsabhängige Vergütung	Dividendenabh. Vergütung	Bezüge gesamt	Aktienbesitz	Optionsrechte	Festvergütung	Sitzungsgelder	Erfolgsabhängige Vergütung	Dividendenabh. Vergütung	Bezüge gesamt	Aktienbesitz	Optionsrechte
Hubert Rothärmel (Vorsitzender bis 06.06.12)	5,0	2,0	26,5	23,0	56,5	50.000	0	12,0	5,0	17,5	20,0	54,5	50.000	0
Hartmut Fromm (stellv. Vorsitzender bis 06.06.12)	3,8	1,0	19,9	17,3	41,9	0	0	9,0	4,0	13,1	15,0	41,1	0	0
Prof. Dr. Dr. h. c. Hans-Jürgen Appelrath (stellv. Vorsitzender ab 06.06.12)	7,8	4,0	13,3	11,5	36,5	0	0	6,0	5,0	8,8	10,0	29,8	0	0
Otto Korte (Vorsitzender ab 06.06.12)	9,5	5,0	13,3	11,5	39,3	0	0	6,0	4,0	8,8	10,0	28,8	0	0
Prof. Dr. Michael Paetsch	6,0	5,0	13,3	11,5	35,8	0	0	6,0	5,0	8,8	10,0	29,8	0	0
Dr. Joh. Christian Jacobs (bis 28.02.13)	6,0	1,0	13,3	11,5	31,8	0	0	6,0	5,0	8,8	10,0	29,8	393.517	0
Prof. Dr. Christiane Hipp (ab 06.06.12)	3,5	3,0	0,0	0,0	6,5	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0
Corinna Linner (ab 06.06.12)	3,5	3,0	0,0	0,0	6,5	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0
<b>Aufsichtsrat gesamt*</b>	<b>45,0</b>	<b>24,0</b>	<b>99,4</b>	<b>86,3</b>	<b>254,6</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>45,0</b>	<b>28,0</b>	<b>65,8</b>	<b>75,0</b>	<b>213,8</b>	<b>443.517</b>	<b>0</b>

\* Die Zahlenangaben sind mit exakten Werten gerechnet und kaufmännisch gerundet. Die Summenzeile weist den exakten Wert aus.

Die CEWE COLOR Holding AG erstattet den Aufsichtsratsmitgliedern etwaige auf ihre Vergütung entfallende Umsatzsteuer. Die vorgenannten Beträge verstehen sich ohne Umsatzsteuer. Sowohl im Vorjahr als auch im Geschäftsjahr 2012 hat keines der Aufsichtsratsmitglieder Optionsrechte besessen.

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 Zweifachen der Aufsichtsratsvergütung eingerichtet. Kredite und Vorschüsse an Aufsichtsräte sind nicht gewährt worden. Ebenso wurden keine Haftungsverhältnisse zu ihren Gunsten eingegangen.

### Vergütungsbericht früherer Mitglieder des Vorstandes und Aufsichtsrates

Für ehemalige Mitglieder des Aufsichtsrates sind keine Bezüge gewährt worden. Für ehemalige Mitglieder des Vorstandes bestanden zum Stichtag 31. Dezember 2012 Pensionsrückstellungen i. H. v. 2.392 TEuro (Vorjahr: 2.426 TEuro). Die Pensionsbezüge für das Geschäftsjahr 2012 beliefen sich auf 310 TEuro (Vorjahr: 307 TEuro). Die für diese Personengruppe gebildeten Pensionsrückstellungen wurden mit Wirkung ab dem 1. April 2007 auf die CEWE COLOR Versorgungskasse e. V., Wiesbaden, übertragen. Sie wird nach IAS 32 in Verbindung mit IAS 19 im Konzernabschluss berücksichtigt. Kredite, Vorschüsse und Haftungsverhältnisse wurden für ehemalige Mitglieder des Aufsichtsrates und des Vorstandes der CEWE COLOR Holding AG nicht gewährt.

### Sonstiges

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). Entsprechend den Anforderungen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) wurde der Deckungsschutz für die Vorstandsmitglieder und die Aufsichtsratsmitglieder der CEWE COLOR Holding AG in oben beschriebener Weise angepasst. Versicherungsschutz besteht außerdem im Rahmen einer Spezialstrafrechtsschutzversicherung für sämtliche Betriebsangehörige. 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.

### Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals, Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen (§ 315 Abs. 4 Nr. 1 und 2 HGB).

Das gezeichnete Kapital der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, setzt sich aus folgenden Aktiengattungen zusammen:

Aktienart	ISIN	Aktienform	Anzahl der Gattung	Anteil am Gezeichneten Kapital in Euro	Anteil am Gezeichneten Kapital in %	Rechte und Pflichten
Inhaberaktien	DE 0005403901	Stückaktien	7.380.000	19.188.000,00	99,9997 %	· Die Aktien sind voll stimm- und dividendenberechtigt, soweit nicht zwingende Regelungen des Aktiengesetzes dagegen sprechen (z. B. Aktien als eigene Anteile der Gesellschaft)
Namensaktien	DE 0005403950	Stückaktien	18	46,80	0,00024 %	· Die Aktien sind voll stimm- und dividendenberechtigt, soweit nicht zwingende Regelungen des Aktiengesetzes dagegen sprechen
Namensaktien	DE 0005403927	Stückaktien	2	5,20	0,00003 %	· Vinkulierte Namensaktien, die nur mit Zustimmung des Aufsichtsrates übertragen werden können · Jede Aktie verleiht das Recht, ein Mitglied des Aufsichtsrates zu bestimmen · Die Aktien sind voll stimm- und dividendenberechtigt, soweit nicht zwingende Regelungen des Aktiengesetzes dagegen sprechen
			<b>7.380.020</b>	<b>19.188.052,00</b>	<b>100,0000 %</b>	

Darüber hinausgehende Stimmrechts- oder Übertragungsbeschränkungen im Sinne des § 315 Abs. 4 Nr. 2 HGB sind der Gesellschaft nicht bekannt.

#### Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital (§ 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB)

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

Mitteilungspflichtiger	Art der Beteiligung	Anteil der gezeigten Stimmrechte am gezeichneten Kapital
ACN Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG, Oldenburg (Erbengemeinschaft nach Senator h. c. Neumüller, Oldenburg)	direkt	27,37 %
Neumüller Beteiligungsgesellschaft mbH, Oldenburg (Erbengemeinschaft nach Senator h. c. Neumüller, Oldenburg)	indirekt	27,37 %

#### Inhaber von Aktien mit Sonderrechten (§ 315 Abs. 4 Nr. 4 HGB)

Zwei der Namensaktien sind vinkulierte Namensaktien, die nur mit Zustimmung des Aufsichtsrates der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, übertragen werden können. Mit jeder dieser Aktien ist das Recht verbunden, ein Mitglied des Aufsichtsrates zu bestimmen. Inhaber dieser Aktien ist die Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg.

#### Art der Stimmrechtskontrolle im Falle von Arbeitnehmerbeteiligungen (§ 315 Abs. 4 Nr. 5 HGB)

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

#### Gesetzliche Vorschriften und Satzungsbestimmungen über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und über Satzungsänderungen (§ 315 Abs. 4 Nr. 6 HGB)

Die Bestellung der Mitglieder des Vorstandes und die Bestimmung derer Zahl erfolgt nach § 5.1 und § 5.2 der Satzung durch den Aufsichtsrat, desgleichen die etwaige Bestellung eines Vorsitzenden

oder eines Sprechers des Vorstandes und stellvertretender Vorstandsmitglieder. Im Übrigen gelten die gesetzlichen Bestimmungen über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern (§§ 84 und 85 AktG). Für die Änderung der Satzung gelten die gesetzlichen Bestimmungen (§§ 133 und 179 ff. AktG).

#### Befugnisse des Vorstandes zur Ausgabe und zum Rückkauf von Aktien (§ 315 Abs. 4 Nr. 7 HGB)

Gemäß § 2.4.1 der Satzung ist der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrates bis zum 27. Mai 2014 ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe, neuer auf den Inhaber lautender nennwertloser Stückaktien gegen Bareinlage und/oder Sacheinlagen um bis zu 9.590.000,00 Euro zu erhöhen. Bei Sacheinlagen ist das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen.

Außerdem ist das Grundkapital gemäß § 2.3 der Satzung um einen Betrag von bis zu 52.000,00 Euro, eingeteilt in 20.000 Inhaberaktien, aufgrund der Hauptversammlungsbeschlüsse vom 16. Juni 1992, 17. Juni 1999 und 24. Juni 2004 bedingt erhöht. Bei diesem bedingten Kapital besteht ein Aktienbezugsrecht der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg, i. H. v. weiteren nominal 52.000,00 Euro nur insoweit, als die Stiftung damit ihre Komplementärgesellschaftsbeteiligung von 52.000,00 Euro an der

CEWE COLOR AG & Co. OHG, Oldenburg, tauscht gegen Aktien an dieser Gesellschaft, um den Zusammenschluss der Beteiligung in dieser Gesellschaft herbeizuführen. Andere Personen als die zuvor genannten Bezugsberechtigten sind von dem Bezugsrecht hinsichtlich des bedingten Kapitals ausgeschlossen. Dieses bedingte Kapital ist nur insoweit belegt, als die Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg, von dem Umtauschrecht Gebrauch macht. Das Nähere der Durchführung regelt der Hauptversammlungsbeschluss vom 16. Juni 1992.

Gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 2. Juni 2010 ist die Gesellschaft bis zum 1. Juni 2015 ermächtigt, bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals zu erwerben. 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. Die Einziehung darf allerdings in jedem Fall nur für eine Stückzahl von insgesamt 600.000 Aktien der Gesellschaft durchgeführt 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 §§ 15 ff. AktG zum Erwerb anzubieten oder mit einer Sperrfrist von nicht weniger als einem Jahr zuzusagen bzw. zu übertragen;

- 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.
- Der Aufsichtsrat ist gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 2. Juni 2010 ermächtigt, die aufgrund dieser oder einer früher erteilten Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien den Mitgliedern des Vorstandes der CEWE COLOR Holding AG vom Aufsichtsrat als aktienbasierte Vergütung zum Erwerb anzubieten oder mit einer Sperrfrist von nicht weniger als einem Jahr zuzusagen bzw. zu übertragen. Die Einzelheiten der aktienbasierten Vergütung für die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat festgelegt.

Wesentliche Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen (§ 315 Abs. 4 Nr. 8 HGB)

In den mit den wesentlichen Bankpartnern neu abgeschlossenen Finanzierungsverträgen gibt es die üblichen Change of Control-Regelungen; diese machen unter Umständen eine Neuregelung der bestehenden Kreditverträge erforderlich. Darüber hinaus gibt es keine Vereinbarungen der CEWE COLOR Holding AG, 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 (§ 315 Abs. 4 Nr. 9 HGB)

Vereinbarungen der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit Mitgliedern des Vorstandes oder anderen Arbeitnehmern getroffen wurden, und zu Entschädigungen oder anderen Leistungen der Gesellschaft führen können, bestehen nicht.



## Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Zwischen dem Konzern und der Erbengemeinschaft, deren Testamentsvollstrecker Herr Otto Korte, Vorsitzender des Aufsichtsrates, ist, bestehen vereinzelte Mietverhältnisse über betrieblich genutzte

Immobilien. Im Übrigen verweisen wir auf die zu IAS 24 gemachten Ausführungen im Anhang (siehe Seite 181).

Seite 181 | Sonstige Erläuterungen

## Organisation

Die Unternehmensgruppe von CEWE gliedert sich wie folgt:

Seite 122  
Vorstand und Geschäftsführung

### Aktionäre



### CEWE COLOR Holding AG

4 Vorstände, keine weiteren Mitarbeiter

- Gesellschafterin der OHG
- AG-Aufsichtsrat
- AG-Vorstand

### Neumüller CEWE COLOR Stiftung

8 Vorstände/Geschäftsführer, keine weiteren Mitarbeiter

- Geschäftsführende Gesellschafterin der OHG
- Stiftungskuratorium
- Stiftungsvorstand/Geschäftsführung



### CEWE COLOR AG & Co. OHG

ca. 3.300 Mitarbeiter

- Betreibt das gesamte operative Geschäft der CEWE-Gruppe

Diese Unternehmensstruktur wurde gewählt, um die Stärken der jeweiligen Rechtsform für die CEWE-Gruppe zu nutzen.

#### Rechtliche Struktur kombiniert Kapitalmarkt und Familie

Der Unternehmensgründer Senator h. c. Heinz Neumüller wollte sicherstellen, dass einerseits seine unternehmerischen Prinzipien dauerhaft im Unternehmen verankert werden und andererseits der Bestand des Unternehmens nachhaltig gewährleistet wird. Hierzu dient 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 27,4 %). Erstere gewährleistet, dass die Unternehmensgruppe im Sinne des Vermächnisses von Senator h. c. 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 Funktion der geschäftsführenden Gesellschafterin.

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 fordern und fördern die Entscheidungen der Gremien, also Vorstand und Aufsichtsrat. Auch hierbei steht die anhaltend solide und attraktive Entwicklung des Unternehmens und damit des Investments im Fokus.

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

#### Führung der CEWE-Gruppe durch Vorstand und Geschäftsführung

Die Vorstände und Geschäftsführer der Neumüller CEWE COLOR Stiftung sind für die Gesamtplanung und Realisierung der Ziele der CEWE-Gruppe verantwortlich. Da die CEWE COLOR Holding AG die wesentlichen Chancen und Risiken trägt, werden traditionell alle wesentlichen Entscheidungen im Einvernehmen mit den Gremien der AG getroffen. Im Zweifel verfügt die AG über Möglichkeiten, die Berücksichtigung der Interessen ihrer Aktionäre kurzfristig sicherzustellen. Die Mitglieder des Vorstandes der CEWE COLOR Holding AG sind in Personalunion auch Vorstände bzw. Geschäftsführer der Neumüller CEWE COLOR Stiftung. Die Verteilung der Zuständigkeit ist im Kapitel „Vorstand und Geschäftsführung“ dargestellt. Im Zuge des beabsichtigten Formwechsels in die Rechtsform der KGaA (vgl. S. 117) soll durch die Ausübung der nach zurückliegenden Hauptversammlungsbeschlüssen bestehenden Wandlungsrechte der Stiftung eine Anwachsung der CEWE OHG auf die KGaA erfolgen. Damit wären die Aktionäre zukünftig sogar unmittelbar an dem operativen Geschäft der CEWE-Gruppe beteiligt.

#### Ziel: Profitables und kapitaleffizientes Wachstum soll Unternehmenswert steigern

Das oberste langfristige Ziel der CEWE-Gruppe ist profitables und kapitaleffizientes Wachstum. In der schwierigen Analog/Digital-Transformationsphase war der positive Basistrend im digitalen Geschäft durch die Umsatzreduktion im Geschäft mit analogen Fotos von Filmen überlagert. Das Ergebnis der Transformation zeigt, dass die Orientierung an der Nachhaltigkeit des profitablen, kapitaleffizienten Wachstums den Unternehmenswert dauerhaft steigert.

 Seite 25 | Aktionärsstruktur

 Seite 122  
Vorstand und Geschäftsführung

 Seite 40 | Resultate

### Regelmäßige Strategiearbeit

Die langfristige Strategie der CEWE-Gruppe wird durch Vorstand und Geschäftsführung festgelegt. Diese orientiert sich an den Entwicklungen des Wettbewerbs-, Absatzmarkt- und Technologieumfelds. Durch die Analog/Digital-Transformation ist dieses Umfeld von großer Dynamik geprägt, so dass der Vorstand mehrmals im Jahr zur Revision der strategischen Ausrichtung sowie zur

Revision und Erfolgskontrolle der sich daraus ergebenden taktischen und operativen Umsetzungsmaßnahmen zusammenkommt, um die Kompetenzbasis zu erweitern. Zu diesen Gesprächen werden auch externe Experten eingeladen, wenn die Gesamtsituation dies sinnvoll erscheinen lässt. Auf dieser Basis werden auch mehrere Szenarien möglicher Entwicklungen von Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Cash Flow erarbeitet.

### Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres

Im Januar des neuen Geschäftsjahres 2013 hat ein wichtiger Handelspartner einer ausländischen Tochtergesellschaft Insolvenz angemeldet. Inzwischen wurde der dortige Kundenstamm erworben, um wesentliche Teile des Geschäfts weiterführen und neue Kunden akquirieren zu können sowie ggf. Margenvorteile zu generieren. Wir sehen keine wesentlichen Belastungen aus dem Verlust des großen Handelspartners.

Deutlich vor dem Ablauf der bisherigen langfristigen Kreditverträge wurde nunmehr in den ersten Wochen des neuen Geschäftsjahres 2013 die Neustrukturierung und Sicherung der langfristigen Kreditfazilitäten geregelt. Die Vereinbarungen wurden mit nahezu allen Partnerbanken vollständig dokumentiert und abgeschlossen.

Es wurde beschlossen, den in Dresden mit Abstand kleinsten deutschen Fotofinishing-Betrieb von CEWE zu schließen. Das kräftige Wachstum im Online Druck ermöglicht nun eine effiziente Neuordnung. Den stark wachsenden Personalbedarf im kommerziellen Druck bei Saxoprint, ebenfalls in Dresden, kann damit durch die qualifizierten Mitarbeiter des Altstandortes gedeckt sowie Kostenvorteile generiert werden. Alle Mitarbeiter im Dresdner Altbetrieb von CEWE erhalten ein Arbeitsplatz-Angebot für den Saxoprint-Betrieb oder eine vergleichbare Aufgabe innerhalb der CEWE-Gruppe. Das Fotofinishing-Produktionsvolumen des kleinen Dresdner Altbetriebes wird dann durch die vier großen deutschen Betriebe des Unternehmens aufgenommen.

Ebenso wurde zur Bereinigung der Produktionsstrukturen im nahen Ausland die Schließung der Produktion am Standort in Graudenz, Polen, beschlossen und bereits durchgeführt. Der Vertrieb und der Kundendienst werden dort weiterbetrieben, die Produktion dagegen an den deutlich größeren Standort in Kozle weitergegeben.

Der Vorstand der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, hat beschlossen, der Hauptversammlung am 5. Juni 2013 den Formwechsel der Gesellschaft in die Rechtsform einer Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) vorzuschlagen. Mit dem Formwechsel verknüpft werden soll die Übertragung des von der CEWE COLOR AG & Co.OHG, Oldenburg, betriebenen, operativen Geschäfts auf die Gesellschaft. Dadurch wird ein struktureller Steuernachteil in der Gesellschaft beseitigt. So kann in den nächsten Jahren ein Vorteil eines Barwertes i. H. v. etwa 10 Mio. EUR erzielt werden. Die Transaktion bedarf noch der Zustimmung der zuständigen Gremien.

Schließlich hat der Vorstand der CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, beschlossen, bis zur Hauptversammlung am 5. Juni 2013 ein Mitarbeiteraktienprogramm durchzuführen. Die Struktur entspricht weitgehend dem im vergangenen Jahr durchgeführten Programm. Unterstützt durch einen steuer- und sozialversicherungsfreien finanziellen Beitrag seitens des Unternehmens soll den Mitarbeitern ermöglicht werden, CEWE-Aktien erwerben.

## PROGNOSEBERICHT

Seite 71 |  
Forschung und Entwicklung

### CEWE will durch neues Geschäftsfeld nachhaltig wachsen

Um die Basis für künftiges Wachstum im Online Druck zu legen, hat CEWE im Februar 2012 die Saxoprint GmbH, Dresden, übernommen. Damit verfügt CEWE nun zusätzlich zum Digitaldruck auch über online verfügbare Offsetdruck-Kapazitäten zur effizienten industriellen Produktion größerer Auflagen.

Im Fotofinishing setzt CEWE seine Ausrichtung fort, mit dem CEWE FOTOBUCH ein Markenprodukt aufzubauen, das im Premiumsegment positioniert ist und beworben wird. Ziel ist es, das Produkt bei Konsumenten „vorzuverkaufen“ und die Konsumenten so auch Handelspartnern zuzuleiten. Beim Einzelhandel ist kein signifikanter weiterer Ausbau geplant.

### Weiterhin Fokus auf Europa

CEWE betreibt sein Geschäft derzeit zu nahezu 100 % in Europa. Das wird auch in den nächsten Jahren voraussichtlich der Fall sein. Je nach sich bietenden Opportunitäten könnte die regionale Präsenz jedoch auch ausgeweitet werden.

### Permanente Arbeit an der Technologiebasis

Wie in der Vergangenheit wird CEWE auch in den nächsten Jahren daran arbeiten, Effektivitäts- und Effizienzpotenziale der Produktions- und Datentransfertechnologien zu heben. Anstöße dafür entstehen sowohl innerhalb des Unternehmens durch Best-Practice-Transfers zwischen den Betrieben als auch von außen, z. B. durch regelmäßige Konferenzteilnahmen und den gezielten Einsatz von externen Beratern. Insbesondere durch die Akquisition von Saxoprint entwickelt sich CEWE 2012 einerseits in der Technologie weiter und erschließt andererseits den Online Druck-Markt. Ebenso ist Saxoprint in den Best-Practice-Austausch innerhalb der CEWE-Gruppe eingebunden.

### Permanente Innovation umfasst auch Produkte und Dienstleistungen

Das Portfolio der von CEWE angebotenen Produkte und Dienstleistungen muss dauerhaft weiterentwickelt werden. Dies war in den vergangenen Jahren ein wesentliches Charakteristikum der Analog/Digital-Transformation. CEWE strebt danach, die in den vergangenen Jahren bereits nahezu zur Routine gewordene Innovationskraft aufrechtzuerhalten, um auf dieser Basis die oftmals marktführende Position zu erhalten bzw. auszubauen. Jüngste Beispiele dieser Innovationsarbeit sind die Möglichkeit, Filme ins CEWE FOTOBUCH zu integrieren, und „cewe goes mobile“, die Migration der Bestellsoftware auf alle gängigen Tablet-Computer.

### IWF erwartet negative konjunkturelle Entwicklung in der Eurozone

Der Internationale Währungsfonds (IWF) erwartet für das Jahr 2013 ein weltweites Wirtschaftswachstum von 3,5 %, und für das Jahr 2014 von 4,1 %. Obwohl die Risiken für eine sich abschwächende Weltwirtschaft weiterhin als signifikant erachtet werden, bewertet der IWF diese in seiner Prognose vom Januar 2013 insgesamt als abnehmend. Die politischen Entwicklungen in Hinblick auf die Euro-Zone sowie die US-Wirtschaft haben das akute Risiko nach IWF-Einschätzung zwar reduziert, jedoch nicht aufheben können. Insbesondere für die Euro-Zone bewertet der IWF die Finanzlage weiterhin kritisch, während die Wachstumsmärkte und Entwicklungsländer sowie die US-Wirtschaft als Hauptquellen für Wachstum im Jahr 2013 erachtet werden. Für die Industriestaaten erwartet der IWF ein Wachstum von 1,4 %, zu dem die USA mit 2,0 % den größten Beitrag leisten dürften, während die Euro-Zone nach Einschätzung des IWF um -0,2 % schrumpfen wird. Positiv dürften sich Großbritannien (0,9 %), Japan (1,2 %) und Kanada (1,8 %) entwickeln. Getragen wird das weltweite Wirtschaftswachstum voraussichtlich vor allem von den aufstrebenden Ländern in Lateinamerika, Fernost, Osteuropa und Afrika (5,5 %). Dabei wachsen vor allem China (8,2 %) und Indien (5,5 %) besonders stark.

Weltweit rechnet der IWF für die Industrienationen mit einer Inflationsrate von 1,6 % und für die Schwellenländer mit 6,1 %. Die EZB erwartet angesichts der aktuellen Preise der Öl-Terminkontrakte in den kommenden Monaten einen weiteren Rückgang der Preissteigerungsraten auf unter 2 %. Über die geldpolitisch relevante Frist dürfte nach Einschätzung der EZB der zugrunde liegende Preisdruck vor dem Hintergrund einer schwachen Konjunkturlage im Euroraum und fest verankerter langfristiger Inflationserwartungen gedämpft bleiben. Die Risiken in Bezug auf die Aussichten für die Preisentwicklung hält die EZB nach wie vor für mittelfristig weitgehend ausgewogen.

#### Einschätzung des Managements von CEWE zu den gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen

Das gesamtwirtschaftliche Umfeld innerhalb Europas hat sich weiter eingetrübt. In den für CEWE wesentlichen Märkten Zentraleuropas herrscht Rezession. Da die Inflationsrisiken beherrschbar scheinen, bleibt die EZB bei ihrer Politik historisch niedriger Zinsen, so dass sich die Fremdfinanzierungsbedingungen für Unternehmen nicht verschlechtern dürften.

Unabhängig davon sieht CEWE aufgrund der soliden Finanzierungsstruktur keine nennenswerten Finanzierungsrisiken. CEWE wäre auch von einer potenziell restriktiveren Kreditvergabepolitik des Finanzsektors aufgrund höherer Eigenkapitalanforderungen voraussichtlich nicht betroffen. Das Risiko für Schuldenschnitte einzelner Staaten innerhalb des Euroraums bleibt weiterhin bestehen, führt aber für CEWE nicht zu materiellen Risiken. Mit Blick auf die ausstehenden Forderungen erwartet das Management derzeit keine nennenswerten Belastungen, da Forderungen gegenüber Fachhandelspartnern weitestgehend über Kreditversicherungen abgesichert sind.

#### CEWE-Absatz stabil auch in schwieriger Gesamtwirtschaft

Auf Basis der Erfahrung der vergangenen Jahre hat sich gezeigt, dass die konjunkturelle Entwicklung insgesamt, aber auch die generelle Konsumneigung der Kunden nur äußerst schwach mit der Nachfrage nach den Fotofinishing-Produkten von CEWE korrelieren.

Der Einfluss der Konjunktorentwicklung könnte theoretisch steigen, wenn der Anteil von Unternehmenskunden am Umsatz von CEWE wächst. Derzeit sieht das Management im Geschäftsfeld des Online Drucks allerdings aber sogar in konjunkturellen Schwächephasen eher zusätzliche Opportunitäten, da die günstige Kosten-Nutzen-Relation der Produkte für Geschäftskunden vor diesem Hintergrund ein noch wichtigeres Differenzierungsmerkmal sein dürfte. Einzig der Einzelhandel dürfte sich nach Einschätzung des Managements eher parallel zur Gesamtwirtschaft entwickeln.

#### Fotofinishing zukünftig eher konstant

CEWE fördert den wachsenden Marktanteil von Mehrwertprodukten, um den Rückgang der produzierten Fotos im klassischen chemischen Silber-Halogenid-Verfahren auszugleichen. Neben dem inzwischen weit fortgeschrittenen Rückgang der Analog-Fotos von Filmen betrifft dies auch Rückgang der Einzel-Fotos von digitalen Daten. 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 2013 und 2014 also weiterhin stärken und bietet die Chance für eine mittelfristige Margenstärkung. Für 2013 sieht das Management jedoch verschiedene Unsicherheitsfaktoren: Die fortschreitende wirtschaftliche Abkühlung könnte weitere Handelspartner gefährden und potenziell Wertberichtigungen auf Forderungen notwendig machen. Auch ist mit einer weiteren Steigerung der Personalkosten zu rechnen, wenn im Mai 2013 der aktuelle Tarifvertrag endet. Diese Kostensteigerung muss durch Maßnahmen ausgeglichen werden.

#### Einzelhandel auf gleichem Niveau

Grundsätzlich geht das Management für 2013 und 2014 im Einzelhandel von einer etwa am allgemeinen Wirtschaftswachstum orientierten Entwicklung aus. Der Absatz der Kompakt-Digitalkameras dürfte weiter zurückgehen. An alternativen Produkten und Segmenten

wird gearbeitet. Im Jahr 2012 war die Entwicklung im CEWE-Einzelhandel getrübt durch die anhaltenden Konsumflaute im polnischen Markt. Zum Jahresende 2012 war hier jedoch eine leichte Erholung erkennbar.

#### CEWE-PRINT gestartet – Markensynergien im Blick

Im Online Druck wurde im Berichtsquartal die Marke CEWE-PRINT gestartet. Ziel ist, die akquirierte Marke „Saxoprint“ und die organisch gewachsene Marke „viaprinto“ mit der hohen Markenbekanntheit des sehr positiv besetzten CEWE FOTOBUCHS zusammenzuführen, so dass Synergien genutzt werden können. Dazu dient die Marke CEWE-PRINT. CEWE wird seine Marketingaufwendungen zukünftig auf zwei eng verbundene Marken konzentrieren: CEWE FOTOBUCH im Fotofinishing und CEWE-PRINT im Online Druck. Die für diesen Markenaufbau notwendigen Marketingaufwendungen werden für die erste Zeit des Online Drucks die Gewinn- und Verlustrechnung dieses Geschäftsfeldes prägen. Es ist beabsichtigt, vor allem die Gewinnsteigerungen des Geschäftsfeldes Fotofinishing zu nutzen, um das Geschäftsfeld Online Druck zu stärken.

#### Wachstum im Online Druck unabhängig von Wirtschaftslage

Der Online Druck bietet eine Reihe von Vorteilen für den Besteller: Qualitätsgewinn durch hochprofessionelle Druckprodukte weit über der heute oft genutzten Copy-Shop-Qualität oder die Qualität des eigenen Bürodrukkers sowie einen Zeitgewinn durch bedienerfreundliche Internet-Bestellung, schnelle Produktion und zügige Lieferung. Darüber hinaus können Kunden durch Nutzung einfacher zu bedienender Office-Standardprogramme für die Gestaltung ihrer Druckprodukte Agenturaufwand sparen und zusätzlich preisgünstige, bedarfsorientierte Kleinstauflagen nutzen. Die Besteller wollen sich diese Vorteile erschließen – mindestens unabhängig von der gesamtwirtschaftlichen Lage, vielleicht sogar gerade in wirtschaftlich schwierigen Lagen. Daher erwartet das Management für die Jahre 2013 und 2014 im Bereich Online Druck eine sehr positive Umsatzentwicklung. Da zunächst die Priorität auf Wachstum liegt,

rechnet das Management auf der Ergebnisebene für das Jahr 2013 mit einem noch leicht negativen Ergebnis: Die Abschreibung auf die übernommene Kundenbasis sowie vor allem die Investitionen in die Marke und Werbeaufwendungen werden das Ergebnis belasten.

#### 2014 stehen Mehrwertprodukte und Online Druck im Mittelpunkt

Auch 2014 werden die Weiterentwicklung des CEWE FOTOBUCHS und weiterer Mehrwertprodukte sowie der zügige Ausbau des Online Drucks im Mittelpunkt stehen. Diese Entwicklungsrichtungen werden aus heutiger Sicht also auch über 2013 hinaus mittelfristig die dominanten Entwicklungslinien für CEWE sein.

#### Ergebniszielkorridor 2013 identisch mit 2012

Aufgrund der anhaltenden allgemeinen Unsicherheit an vielen Märkten hat sich das Management entschlossen, weiter an einer Ergebniszielsetzung mit größerer Bandbreite festzuhalten.

Zielsetzung für 2013		Veränderung zum Vorjahr
Digitalfotos	2,10–2,15 Mrd. Stück	–9 % bis –6 %
Fotos von Filmen	0,10–0,11 Mrd. Stück	–38 % bis –32 %
<b>Fotos gesamt</b>	<b>2,20–2,26 Mrd. Stück</b>	<b>–11 % bis –8 %</b>
CEWE FOTOBÜCHER	5,8–6,0 Mio. Stück	4 % bis 7 %
Investitionen	37,0 Mio. Euro	–0,0 %
Umsatz	510–530 Mio. Euro	1 % bis 5 %
EBIT	27–33 Mio. Euro	–7 % bis 14 %
Ergebnis vor Steuern (EBT)	25–31 Mio. Euro	–6 % bis 16 %
Nachsteuerergebnis	16–20 Mio. Euro	–15 % bis 6 %
Ergebnis je Aktie	2,44–3,06 Euro/Stück	–15 % bis 7 %

Der Umsatz soll von 503,3 Mio. Euro auf 510 bis 530 Mio. Euro steigen. Also ein Plus von im Mittelwert etwa 17 Mio. Euro. Diese 17 Mio. Euro sind das erklärte Wachstumsziel des Online Drucks, der im Umsatz von 43 auf 60 Mio. Euro zulegen soll. Das impliziert also –

wie seit langem vom Management erklärt und auch in diesem Geschäftsbericht erläutert – einen stabilen Umsatz im Stammgeschäft: Im Fotofinishing sollen die wachsenden Mehrwertprodukte (v. a. das CEWE FOTOBUCH) den Rückgang an Einzelfotos (analogen und digitalen Ursprungs) weiter ausgleichen. Für den Einzelhandel ist derzeit keine Umsatzänderung erkennbar und ist auch nicht beabsichtigt. Die Bedeutung der Einzelhandelsgeschäfte für CEWE liegt ohnehin eher im Absatz von Fotofinishing-Produkten an Konsumenten.

Das EBIT soll 2013 im Korridor von 27 bis 33 Mio. Euro liegen – identisch mit 2012. Für die Beiträge der Geschäftsfelder – Fotofinishing, Online Druck und Einzelhandel – wird jeweils an Verbesserungen gearbeitet: Im Fotofinishing bedeutet die Verschiebung im Produktmix hin zu Mehrwertprodukten eine Chance zur Margensteigerung, da der Wertschöpfungsbeitrag steigt. Im Einzelhandel besteht die Möglichkeit, dass sich die Konsumzurückhaltung in Polen wieder gibt und so die Profitabilität gesteigert werden kann. Und im Online Druck gibt es die Chance, dass eine positivere Marge erwirtschaftet wird, da Marketing-Aufwendungen im Vergleich zum Umsatz geringer

ausfallen könnten. Ob sich diese Arbeitsrichtungen dann tatsächlich gegen mögliche andere Trends an den Märkten werden durchsetzen können, vermag – gerade bei den aktuellen Marktunsicherheiten – niemand zu behaupten. Daher hält der Vorstand den Ausblick von 27 bis 33 Mio. Euro EBIT für 2013 für adäquat.

#### Kontinuierliche Dividendenpolitik

CEWE verfolgt grundsätzlich das Ziel einer Dividendenkontinuität, soweit dies angesichts der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens und der vorhandenen Investitionsmöglichkeiten opportun erscheint. Gleichzeitig sollen die Aktionäre an Ertragssteigerungen des Unternehmens teilhaben. Die absolute Höhe der Dividende ist dabei klar im Fokus, die Ausschüttungsquote ist ein Residuum dieser Politik. Im Sinne dieser Dividendenpolitik schlägt der Vorstand eine Erhöhung der Dividende auf 1,45 Euro pro Aktie vor. Über die Dividende hinaus nutzt CEWE das Mittel des Aktienrückkaufs, um – bei als günstig eingeschätzten Aktienkursen und bei entsprechender Liquiditätssituation – durch Aktienrückkäufe Mittel an die Aktionäre fließen zu lassen.

 Seite 153 | Ergebnis je Aktie

Oldenburg, 12. März 2013

**CEWE COLOR Holding AG**  
– Der Vorstand –



Dr. Rolf Hollander  
(Vorstandsvorsitzender)



Dr. Reiner Fageth



Andreas F. L. Heydemann



Dr. Olaf Holzkämper

#### Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Bericht enthält Angaben und Prognosen, die sich auf die zukünftige Entwicklung der CEWE-Gruppe und ihrer Gesellschaften beziehen. Die Prognosen stellen Einschätzungen dar, die wir auf der Basis aller uns zum jetzigen Zeitpunkt zur Verfügung stehenden Informationen getroffen haben. Sollten die den Prognosen zugrunde gelegten Annahmen nicht zutreffend sein oder Risiken – wie sie beispielsweise im Risikobericht genannt werden – eintreten, können die tatsächlichen Entwicklungen und Ergebnisse von den derzeitigen Erwartungen abweichen.

Die Gesellschaft übernimmt außerhalb der gesetzlich vorgesehenen Veröffentlichungsvorschriften keine Verpflichtung, die in diesem Lagebericht enthaltenen Aussagen zu aktualisieren.

## VORSTAND UND GESCHÄFTSFÜHRUNG

der CEWE COLOR Holding AG und der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

Seite 187 | Struktur und Organe

[www.cewecolor.de/de/unternehmen/firmenstruktur/vorstand](http://www.cewecolor.de/de/unternehmen/firmenstruktur/vorstand)



**Dr. Rolf Hollander**

Vorstandsvorsitzender der CEWE COLOR Holding AG  
Vorstandsvorsitzender der Neumüller CEWE COLOR Stiftung



**Dr. Reiner Fageth**

Vorstandsmitglied der CEWE COLOR Holding AG  
Geschäftsführer der Neumüller CEWE COLOR Stiftung  
Zuständig für die Bereiche Technik, Forschung und Entwicklung



**Dr. Olaf Holzkämper**

Vorstandsmitglied der CEWE COLOR Holding AG  
Geschäftsführer der Neumüller CEWE COLOR Stiftung  
Zuständig für die Bereiche Finanzen & Controlling,  
Unternehmensentwicklung und Investor Relations



**Andreas F. L. Heydemann**

Vorstandsmitglied der CEWE COLOR Holding AG  
Geschäftsführer der Neumüller CEWE COLOR Stiftung  
Zuständig für die Bereiche Einkauf, Materialwirtschaft, EDV,  
Recht, Corporate Governance und Revision





**Dr. Michael Fries**

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



**Felix Thalmann**

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



**Harald H. Pirwitz**

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung  
Zuständig für den Bereich Vertrieb in Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie für Marketing



**Frank Zweigle**

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung  
Vertreter der Destinatäre