

**Lagebericht**  
**der CEWE Stiftung & Co. KGaA**  
(vormals CEWE COLOR Holding AG)

**1. Januar bis 31. Dezember 2013**

## LAGEBERICHT

### GRUNDLAGEN VON CEWE

CEWE operiert in den strategischen Geschäftsfeldern Fotofinishing und Online Druck und betreibt das Geschäft in den Betriebsstätten Freiburg, Mönchengladbach, München, Münster und bis August 2013 in Dresden. Hauptsitz der Gesellschaft ist Oldenburg.

#### Fotofinishing – das klassische CEWE-Hauptgeschäft

Als Fotofinishing wird das Geschäft mit Fotoprodukten bezeichnet. CEWE ist europäischer Marktführer im Fotofinishing, früher auf Basis analoger Filme, heute auf Basis digitaler Daten. CEWE hat hier eine sehr tiefe Wertschöpfung. Als Rohmaterialien kauft CEWE zumeist Papier und andere Produkte, auf die Fotos oder andere Inhalte aufzubringen sind. Die traditionellen Hauptprodukte sind Einzelfotos, die zumeist im Silber-Halogenid-Verfahren in CEWE-Laboren oder im Dry-Printing am Verkaufspunkt der Handelspartner hergestellt werden. Einzelfotos können analogen oder digitalen Ursprungs sein – ob Digitalkamera oder Mobiltelefon. Über 95 Prozent der Fotos sind inzwischen digitalen Ursprungs und werden auf viele unterschiedliche Produkte aufgebracht. In den vergangenen zehn Jahren hat sich dabei das CEWE FOTOBUCH als Hauptprodukt etabliert. Darüber hinaus hat CEWE das Produktsortiment konsequent erweitert, so dass inzwischen auch CEWE KALENDER, CEWE GRUSSKARTEN und CEWE WANDDEKORATION zu wichtigen Umsatzträgern geworden sind. Darüber hinaus ist CEWE wichtiger Lieferant für die Gesellschaften der CEWE-Gruppe

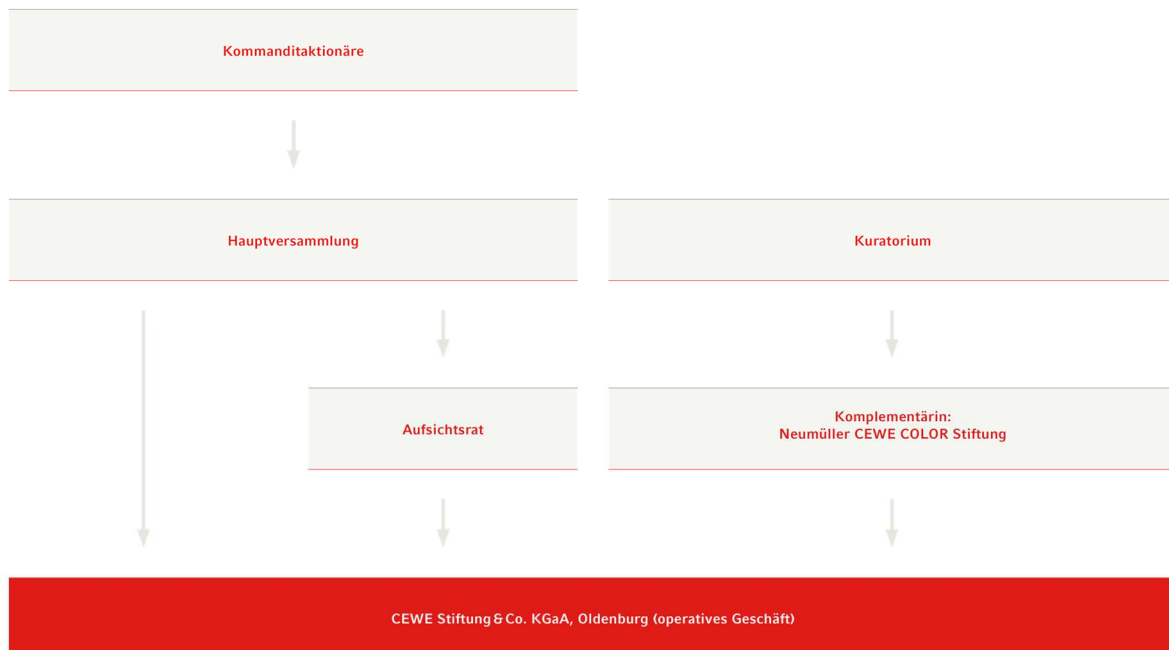
#### Online Druck – das Wachstumsfeld

CEWE bietet mit dem Online Druck-Angebot über die Website [www.viaprinto.de](http://www.viaprinto.de) an, mittels gängiger Software-Formate verschiedene Digitaldruckprodukte zu erwerben. Die Wertschöpfungstiefe im Online Druck ist dem Fotofinishing sehr ähnlich.

### Organisation und Steuerungssysteme

#### Organisationsstruktur

Die Unternehmensgruppe von CEWE gliedert sich wie folgt:



### 2013: Rechtsformwechsel in die Kommanditgesellschaft auf Aktien

Auf der Hauptversammlung am 5. Juni 2013 hatten die Aktionärinnen und Aktionäre mit großer Mehrheit dem Formwechsel der CEWE COLOR Holding AG in die CEWE Stiftung & Co. KGaA zugestimmt. Die CEWE COLOR Holding AG war die Finanzholding innerhalb der CEWE-Gruppe und eine der zwei Gesellschafterinnen der CEWE COLOR AG & Co. OHG. Am 1. Oktober 2013 wurde dann der Rechtsformwechsel der CEWE COLOR Holding AG in die CEWE Stiftung & Co. KGaA in das Handelsregister beim Amtsgericht Oldenburg eingetragen.

Da mit Wirkung des Rechtsformwechsels die Neumüller CEWE COLOR Stiftung auch aus der CEWE COLOR AG & Co. OHG als Gesellschafterin ausgetreten ist, ist deren operatives Geschäft der CEWE Stiftung & Co. KGaA angewachsen. Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung nimmt nunmehr die Stellung der persönlich haftenden Gesellschafterin und der alleinigen Geschäftsführerin ein.

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung wird durch die acht Vorstände vertreten, in der CEWE KGaA sind durchschnittlich 1.507 Mitarbeiter beschäftigt.

Der Wechsel in die Rechtsform der KGaA ermöglicht auf lange Sicht, ein Mehrergebnis nach Steuern von etwa 10 Mio. Euro zu erzielen: etwa 3 Mio. Euro im Jahr der Eintragung sowie ein weiterer regelmäßiger Effekt in den Folgejahren. Weiterhin wechselt CEWE in eine am Kapitalmarkt bekanntere und gängige Rechtsform und verbessert die Governance der Gesellschaft.

Sowohl die vorherige Rechtsform als auch die aktuelle KGaA-Rechtsform wurden gewählt, um die typischen Stärken von kapitalmarktorientierten Unternehmen und Familienunternehmen jeweils für die CEWE-Gruppe zu nutzen.

### Rechtliche Struktur kombiniert Vorteile von Kapitalmarkt und Familie

Der Unternehmensgründer Senator h. c. Heinz Neumüller wollte sicherstellen, dass seine unternehmerischen Prinzipien dauerhaft im Unternehmen verankert werden und der Bestand des Unternehmens nachhaltig gewährleistet wird. Hierzu 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 Prozent). Erstere gewährleistet, dass die Unternehmensgruppe im Sinne des Vermächtnisses von Senator h. c. Heinz Neumüller weitergeführt wird, und unterstützt hierdurch den Charakter des Familienunternehmens. Sie steht für eine langfristige Ausrichtung der Unternehmenspolitik. Aus diesem Grund obliegt ihr auch die Geschäftsführungsfunktion.

Der Unternehmensgründer forderte auch immer, dass die CEWE-Unternehmensgruppe innovativ und ertragsoptimiert agiert. Diese unternehmerischen Ziele werden effektiv durch den Kapitalmarkt gefördert. Die Wahrung der Interessen der Aktionäre an einem attraktiven Investment fordern und fördern die Entscheidungen der Gremien, also Vorstand und Aufsichtsrat. Auch hierbei steht die anhaltend solide und auf nachhaltige Wertsteigerung ausgerichtete Entwicklung des Unternehmens und damit des Investments im Fokus.

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

Bis zum 30. September 2013 wurde diese Zielsetzung rechtlich umgesetzt in der Struktur der CEWE COLOR AG & Co. OHG mit den beiden Gesellschaftern CEWE COLOR Holding AG und der Neumüller CEWE COLOR Stiftung. Vor allem um einen steuerlichen Strukturnachteil zu beseitigen, operiert die CEWE-Gruppe seit dem 1. Oktober 2013 als CEWE Stiftung & Co. KGaA mit der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als Komplementärin.

### 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.

### Regelmäßige Strategiearbeit: Wirtschaftliche Prognose basierend auf auszumachenden Trends

Die langfristige Strategie der CEWE-Gruppe wird durch Vorstand und Geschäftsführung festgelegt. Diese orientiert sich an den Entwicklungen des Wettbewerbs-, Absatzmarkt- und Technologieumfelds. Seit der Analog- / Digital-Transformation ist dieses Umfeld von großer Dynamik geprägt, so dass der Vorstand mehrmals

im Jahr die strategische Ausrichtung überprüft und die sich daraus ergebenden taktischen und operativen Umsetzungsmaßnahmen diskutiert. An diesen Gesprächen nehmen bei Bedarf auch externe Experten teil.

#### Einbindung der Profitcenter-Leiter in die Planung

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

#### Investitionen auf Basis von Rentabilitätsrechnungen

Bestandteil dieser Planung sind auch die Investitionen. In der unterjährigen Umsetzung des Investitionsplans werden die einzelnen Investitionen konsequent von Rentabilitätsrechnungen begleitet.

#### Enges Monitoring durch monatliche Plan-Ist-Vergleiche

Monatlich wird für die strategischen Geschäftsfelder sowie für jedes der Profitcenter und die CEWE-Gruppe in Summe ein Plan-Ist-Vergleich auf Ebene der Gewinn- und Verlustrechnung durchgeführt. Die Bilanz sowie die Cash Flow-Rechnung werden quartalsweise erstellt. Diese Plan-Ist-Vergleiche ermöglichen ein engmaschiges Monitoring der Zielerreichung sowie ein rechtzeitiges Eingreifen des Vorstandes und der Geschäftsführung. Gleichzeitig werden diese und weitere operative Kennzahlen der Betriebsstätten und Vertriebsgesellschaften allen Leitern dieser Profitcenter zum internen Benchmarking und Erfahrungsaustausch zur Verfügung gestellt.

#### Vielfältige und detaillierte Managementinformationssysteme

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

#### Klare Meeting-Struktur

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

#### Ziele und Strategien

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

### Kontinuierliche Unternehmenstransformation: CEWE definiert Initiativen und setzt diese konsequent um

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

### Langfristigen Gewinn und Unternehmenswert im Blick

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

### Weitere wichtige Kennzahlen: Investitionen und Nachsteuerergebnis

Investitionen sind eine wichtige Kennzahl, da sie einen wesentlichen (und für die Nutzungsdauer des Anlageguts praktisch unumkehrbaren) Effekt auf das eingesetzte Kapital haben bzw. neben dem Ergebnis den wichtigsten – nicht umkehrbaren – Effekt auf den Free-Cash Flow haben. Daher werden Investitionen bei CEWE sehr eng nachgehalten und sind über das freigegebene Maß hinaus in den größeren CEWE-Organisationseinheiten auch nicht möglich, ohne dass weitere Freigaben der Investitionsverantwortlichen erteilt würden. Ein konsolidiertes Investitionsreporting erfolgt in der ersten Jahreshälfte mindestens quartalsweise. In der Phase höherer Investitionen, d. h. in der Vorbereitung auf das Jahresendgeschäft, kontrolliert das Management diese Kenngröße auf monatlicher Basis.

Das Nachsteuerergebnis (bzw. das Ergebnis je Aktie) kann vor allem durch Effekte in den latenten Steuern stark schwanken, so dass es nur zu den Quartalsabschlüssen exakt berechnet und vor allem mit dem Jahresabschluss näher analysiert wird. CEWE möchte – auch im Sinne einer nachhaltigen Rolle in den regionalen und staatlichen Strukturen, in denen sich die Standorte befinden – nicht durch extreme Steueroptimierung das Nachsteuerergebnis senken. Ziel ist vielmehr, die zu erwartende übliche Steuerquote zu erzielen.

### Stabile Bilanz: Eigenkapitalquote als weiterer Indikator

CEWE hat das Ziel einer nachhaltigen und stetigen Unternehmensentwicklung. Ganz besonders in der Phase der Analog- / Digital-Transformation hat das Unternehmen den Nutzen einer starken Bilanz nochmals schätzen gelernt. Kennzeichen einer starken Bilanz sind beispielsweise ausreichende Cash-Reserven bzw. nutzbare Kreditlinien ebenso wie eine starke Eigenkapitalquote. CEWE weist gegenwärtig eine Eigenkapitalquote von 51,7 Prozent aus. Eine ausreichende Liquidität oder ausreichende Kreditlinien einerseits und eine auch im Wettbewerbsvergleich äußerst solide Eigenkapitalausstattung erhöht nach der Überzeugung von CEWE nicht nur die Stabilität und Krisenresilienz des Unternehmens, sondern versetzt CEWE in die Lage, sich bietende strategische Optionen – wie etwa attraktive Akquisitionsgelegenheiten – entschlossen zu nutzen.

### Ziel: Konstante oder steigende Dividende

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

## Unternehmensfunktionen

### Forschung und Entwicklung

Forschung und Entwicklung hatte bei CEWE schon immer eine hohe Bedeutung. Viele Patente für Maschinen und Vorrichtungen in der Produktion haben uns schon zu Filmzeiten geholfen, unsere Technologie- und Innovationsführerschaft in Wettbewerbsvorteile umzusetzen. Im digitalen Zeitalter setzen wir diese Tradition fort, sowohl bei der Eigenentwicklung und Fertigung von Technologie für die Fertigung als auch in der Softwareentwicklung.

Der F & E-Bereich bei CEWE kümmert sich mit seinen mehr als 120 Mitarbeitern neben der Entwicklung von Bestellsoftware für Rechner zuhause, für mobile Geräte wie Smartphones und Tablets, für die CEWE FOTOSTATIONEN in den Läden unser Handelspartner, die Bestellfunktionen und das Webdesign für die Handelspartnerseiten auch um die Produktionssoftwareentwicklung und um den Betrieb der Plattform zur Datenannahme. Bei der Softwareentwicklung setzt CEWE dabei auf agile Softwareentwicklung, um die Produkte und Software-Features schneller und besser getestet an den Markt zu bringen.

### Megatrend Mobilität

Die vermehrte Nutzung von Smartphones mit ihren immer höherwertigen eingebauten Kameras macht sich auch bei CEWE positiv bemerkbar. Im Dezember waren schon über 8 Prozent aller in unseren Betrieben verarbeiteten Bilddaten von mobilen Endgeräten, das entspricht ungefähr einer Verdopplung zum Vorjahr. Fotos von Smartphones oder Mobiltelefonen sind inzwischen ein selbstverständlicher Teil von Fotoaufträgen geworden: So stammt bereits heute in jedem vierten CEWE FOTOBUCH mindestens ein Bild von einem mobilen Endgerät. Dieser Trend setzt sich mit hohen Wachstumsraten fort.

### Meine CEWE FOTOWELT mobile

Seit der Einführung zur photokina 2012 wurde diese Software konstant weiterentwickelt. Dies betrifft die Verfügbarkeit von Produkten in der App, aber auch insbesondere die Benutzerfreundlichkeit bei der Bedienung.

Inzwischen kann das komplette Produktspektrum des CEWE FOTOBUCHS (außer das CEWE FOTOBUCH XXL) sowohl per Tablet als auch per Smartphone in allen Produktvarianten bestellt werden. Bei den Postkarten können Kunden auf das eigene Adressbuch zugreifen und einfach individuelle Postkarten aus dem Urlaub direkt zu Verwandten und Freunden schicken, sogar mit einer selbst gestalteten Briefmarke!

Die Geschenkartikel sind über einen Link zur Online-Plattform von CEWE in die Apps bestellbar. Deshalb hat CEWE die bestehenden Websites für mobile Endgeräte optimiert. Fast schon jeder fünfte Zugriff auf die von CEWE erstellten und gehosteten Webseiten erfolgt von mobilen Endgeräten.

### COPS, das CEWE ONLINE PRINTING SYSTEM

Das erfolgreiche Umstellen der Produktseiten und speziell der Bestellditore auf ein responsives Design, d. h. auf eine optimierte Darstellung abhängig vom verwendeten Browser und der Auflösung des Gerätes, war eine der Hauptaufgaben in diesem Bereich. Gleichzeitig wurden die Produktseiten nochmals verbessert, um der Emotionalität der Produkte und den vom Marketing erarbeiteten neuen Markenelementen für CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und CEWE KALENDER Raum geben zu können.

### Meine CEWE FOTOWELT

Ein CEWE FOTOBUCH wird in der Regel von unseren Konsumenten mit der Software „Meine CEWE FOTOWELT“ erstellt, die für Windows, Mac und Linux verfügbar ist. Zusätzlich bietet CEWE noch einen Designservice an, bei dem durch Profis die Bilder ausgewählt und in ein passendes Layout gesetzt werden. Der Konsument kann dann in einem Dialog über das Internet Änderungswünsche umsetzen lassen. Außerdem können Kunden ein CEWE FOTOBUCH über eine Online-Software erstellen.

Ein weiterer Schritt in Richtung von noch mehr Nutzerfreundlichkeit ist die Integration der Kundenbeispiele aus der Online-Plattform. Während man ein CEWE FOTOBUCH mit der Desktopsoftware erstellt, kann man sich durch Beispiele anderer Kunden zu einem Thema inspirieren lassen oder nach passenden Designideen suchen. Weiterhin wurden mehr Videotipps integriert, um noch besser beim Erstellen des aktuellen Projektes zu unterstützen. Hinweise auf die Möglichkeit der Integration eines Videos mittels QR-Code wurden ebenfalls besser integriert. Auch bei der Nutzung des CEWE FOTOBUCH-Assistenten können jetzt vollautomatisch Videos mit QR-Code beim Layoutvorschlag integriert werden.

### Starkes Backend weiter optimiert

Alle beschriebenen Applikationen liefern die erstellten Aufträge auf unserem Backend ab. Das Backend ist auf zwei unabhängige und redundante Rechenzentren verteilt. Von dort werden die angenommenen Aufträge in die Betriebe verteilt. In der Spitzenstunde in diesem Weihnachtsgeschäft hat die Plattform fast 500 Aufträge pro Minute angenommen – ein neuer Rekord. Um diese Datenmengen schnell in unsere Betriebe zu leiten, wurden die Bandbreiten und notwendigen Server rechtzeitig vor der Saison optimiert bzw. installiert.

In den Betrieben hat CEWE die Prozesse weiter optimiert: So kann jeder CEWE-Betrieb entscheiden, ob Mischbestellungen zusammen oder getrennt ausgeliefert werden. Dies ist für den Konsumenten natürlich kostenneutral, hatte aber dazu beigetragen, die enorm gute Lieferleistung unserer Betriebe in dieser Weihnachtssaison sicherzustellen. Auch den Workflow für unsere kommerziellen Druckdienste haben wir erweitert und verbessert. So kann z. B. für viaprinto jetzt in allen deutschen Betrieben produziert und dort anfallende Offset-Aufträge zu Saxoprint übertragen werden.

## CEWE FOTOSTATIONEN

Neben den Bestellmöglichkeiten über die CEWE-Betriebe wurden auch die CEWE FOTOSTATIONEN zum Bestellen bei Handelspartnern vor Ort weiterentwickelt. Hier ist es CEWE gelungen, über eine intelligente Profilierung die schon gute Fotoqualität nochmals zu verbessern. Es wurden aber auch zur Bestellung in den Betrieben neue Kalenderformate und Wandbildformate integriert. Bei den CEWE FOTOSTATIONEN spielen Bilder von mobilen Endgeräten eine noch größere Rolle als bei den Bestellungen in den Betrieben; jedes fünfte vor Ort gedruckte Bild kommt von einem Handy oder Tablet!

Deshalb hat CEWE die Bestellmöglichkeiten über Bluetooth, WLAN und Airprint erweitert und bei vielen Handelspartnern installiert. Zur Unterstützung des Sofortprints stehen nun Apps zur Verfügung, die die Bestellauswahl schon am Handy ermöglichen.

### Weitere Apps für mobile Endgeräte

Neben den Apps für die CEWE FOTOSTATION bietet CEWE den Konsumenten noch weitere Apps: z. B. CEWE DECO oder CEWE SERVICE zum Abfragen des Auftragsstatus. Mit der CEWE optimize App können Bilder auf Tablets und Smartphones deutlich optimiert, mit Filtern bearbeitet und dann in Bildschirmauflösung abgespeichert werden. Die Forschung und Entwicklung hat das Ziel der photokina 2012 „cewe goes mobile“ umgesetzt und ist stolz heute sagen zu können: „cewe is mobile“!

## Personal

Der Bereich Personalmanagement trägt zum Wachstum und zur Wertschöpfung des Unternehmens bei, indem hier hoch qualifizierte, motivierte und leistungsorientierte Mitarbeiter und Führungskräfte für CEWE gewonnen, entwickelt, am Unternehmensgeschehen aktiv beteiligt und gebunden werden.

### Personalstand

Im Jahresdurchschnitt 2013 waren 1.515 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon 91 Auszubildende, beschäftigt.

### Tarifpolitische Veränderungen

Am 29. Mai 2013 fand die Tarifverhandlung für die Betriebe des BfVB (Bundesverband fotomaterialverarbeitende Betriebe) statt. Verhandelt wurden die Anhebung der Löhne und Gehälter zum 1. Juni 2013, eine Erhöhung des Urlaubsgeldes und der Ausbildungsvergütung, die Einführung eines Sterbegeldes sowie die Aufnahme von Gesprächen zu ERA (Entgeltrahmenabkommen) und einem Demografietarifvertrag.

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

### Gute Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit mit den Betriebsräten und der in den Betrieben vertretenen Gewerkschaft IG BCE war auch im Geschäftsjahr 2013 wieder vertrauensvoll und konstruktiv. Der Vorstand dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren engagierten und loyalen Einsatz.

## Finanzen

### Finanzen unterstützt operative Wertschöpfung

Die Finanzfunktion bei CEWE umfasst die Abteilungen Accounting und Bilanzierung, Controlling, Treasury und Investor Relations. Diese Bereiche haben nicht zum Ziel, eine getrennte, rein finanzielle Wertschöpfung, etwa durch Währungsgewinne etc. zu erzielen. Vielmehr ist die Finanzfunktion bei CEWE in die operative Wertschöpfung aller Funktionen integriert und unterstützt mit Daten und Analysen. Außerdem stellt der Finanzbereich die solide Finanzierung des Gesamtunternehmens sicher, so dass sich alle anderen Funktionen voll auf ihre operative Tätigkeit konzentrieren können. Für die Unternehmensleitung stellt der Finanzbereich ein Unternehmensmodell zur Verfügung, das Grundlage der Unternehmensplanung und der Erarbeitung von Wertsteigerungsinitiativen ist. Auch die regelmäßige Verfolgung dieser Initiativen durch den Vorstand wird vom Finanzbereich orchestriert.

### Laufende Verbesserungen bei Rechnungslegung und Bilanzierung

Für die komplexen Prozesse der Rechnungslegung und Bilanzierung sind Qualität, Sicherheit und Effizienz besonders wichtig. Deshalb wird kontinuierlich daran gearbeitet, Verbesserungen in den Arbeitsabläufen zu erzielen. Dies betrifft sowohl systemgestützte Prozesse des Belegflusses und der Archivierung als auch Einzelanforderungen im Rahmen der Rechnungslegung, die etwa durch Anpassungen der IFRS an die Gesellschaft gestellt werden. Ein herausragendes Projekt war auch der Wechsel in die Rechtsform der KGaA, an dem der Bereich Finanzen maßgeblich mitgewirkt hat.

### Controlling fokussiert auf markt- und geschäftsrelevante Inhalte

Als Unternehmen mit erfolgreichem Markenauftritt wird es immer wichtiger, die Effizienz und Effektivität des Marketings zu kennen und an ihrer Verbesserung zu arbeiten. Das Controlling ist hierbei ein enger Begleiter. Die Informationsanalyse und das Aufzeigen von Möglichkeiten betrifft das Verständnis des Kundenverhaltens, die Wirkung von Marketingbudgets, die Wirtschaftlichkeit bei der Einführung neuer Produkte oder den Schritt in neue Geschäftsfelder.

### Finanzen begleitet weiter wachsende Bedeutung des E-Commerce

Die kontinuierlich wachsende Bedeutung des E-Commerce wird auch im Bereich Finanzen stark unterstützt. Damit verbunden ist die weitere Verbesserung bei allen Gelegenheiten der Kommunikation im Rahmen von Finanzprozessen gegenüber den Kunden. So wird laufend an den Inkassoprozessen gearbeitet, um mit der Gestaltung der Kundenbelege sowie der Führung von Gesprächen nach außen nicht nur die Effizienz zu verbessern sondern auch markenrelevante Inhalte zu nutzen.

### CEWE nutzt neue Möglichkeiten im Zahlungsverkehr

CEWE hat sich frühzeitig auf die Umstellung auf den europäischen Zahlungsraum (SEPA) vorbereitet. So waren für den wichtigen Teil des aktiven Zahlungsverkehrs die Vorbereitungen schon 2012 abgeschlossen. Nachdem die Anforderungen für andere Bereiche bei SEPA durch die EU und den deutschen Gesetzgeber rechtlich präzisiert wurden, konnten auch die Arbeiten abschlossen werden. CEWE wurde pünktlich und in der ganzen Anwendungsbreite SEPA-fähig. Insbesondere für das Leistungsangebot im Bereich E-Commerce kann weiterhin der in Deutschland wichtige Zahlungsweg Lastschrift für Endverbraucher angeboten werden. Weiterhin werden regelmäßig neue Zahlungswege geprüft und für die verschiedenen Märkte eingeführt, wenn dies für die Kunden vorteilhaft ist und weitere Umsatzpotenziale eröffnet werden.



## WIRTSCHAFTSBERICHT

### Märkte

#### Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

##### Wachstumstempo des Euroraums bei –0,4 Prozent

Die Rezession im Euroraum konnte aufgrund der weiterhin hohen Arbeitslosigkeit und den Haushaltskonsolidierungsbemühungen vor allem in Südeuropa zwar noch nicht ganz überwunden werden, die Erholung setzte sich jedoch weiter fort: das Bruttoinlandsprodukt (BIP) reduzierte sich im Euroraum 2013 nur noch um – 0,4 Prozent (2012: – 0,7 Prozent). Die deutsche Wirtschaft ist nach ersten Berechnungen des Statistischen Bundesamtes mit 0,4 Prozent und damit schwächer als im Vorjahr (+ 0,7 Prozent) gewachsen. Damit blieb das deutsche Wachstum erneut unter dem Durchschnittswert der Jahre 2000 bis 2010 (+ 1,0 Prozent).

##### Zinsen: Historischer Tiefstand in Europa

Der EZB-Rat hat die Sätze für die Spitzen- und Hauptrefinanzierungsgeschäfte im November 2013 noch einmal um 25 Basispunkte gesenkt. Die Zinssätze für die Spitzen- und die Hauptrefinanzierungsfazilität liegen damit seit Mitte November 2013 bei 0,75 Prozent und 0,25 Prozent, während der Zinssatz für die Einlagefazilität seit Mitte Juli 2012 bei 0,00 Prozent liegt. Die Entscheidungen des EZB-Rats beruhen auf der Einschätzung, dass die Geldpolitik weiterhin die graduelle Erholung der wirtschaftlichen Aktivität im Euroraum stützt und der Preisdruck im Euro-Währungsgebiet abnimmt. Die Leitzinsen in der Eurozone befinden sich damit auf einem historischen Tiefstand. Dieser Schritt ist auch vor dem Hintergrund des verhaltenen Geldmengenwachstums und insbesondere der schwachen Kreditvergabe an den Nichtbanken-Sektor zu sehen.

##### Inflation: Teuerungsrate sinkt weltweit

Im Jahr 2013 lag die Inflationsrate in den OECD-Ländern nach EZB-Angaben bei 1,6 Prozent (2012: 2,3 Prozent). Auch im Euroraum verringerte sich 2013 der Preisauftrieb und erreichte im Durchschnitt des Jahres 2013 nur noch 1,4 Prozent (2012: 2,5 Prozent). Auch in Deutschland lag die Inflationsrate mit 1,6 Prozent klar unter dem Vorjahreswert (2012: 2,1 Prozent). Für die nachlassende Inflation sind nach EZB-Einschätzung sinkende Rohstoffpreise (2013:

– 8,2 Prozent; ohne Energie), beträchtliche Kapazitätsreserven und die verankerten Inflationserwartungen verantwortlich. Auch von den Energiepreisen ging keine Inflationsdynamik mehr aus: So stiegen die Energiepreise in der zweiten Jahreshälfte 2013 im Schnitt nur um 1,1 Prozent, verglichen mit durchschnittlich 12,2 Prozent im Jahr 2012.

##### Wechselkurs: Euro deutlich fester

Am 8. Januar 2014 lag der nominale effektive Wechselkurs des Euro, gemessen an den Währungen von 20 der wichtigsten Handelspartner des Euroraums, über 4,5 Prozent über seinem ein Jahr zuvor verbuchten Stand. Dafür macht die EZB die Entwicklung der Zinserwartungen sowie die veränderten Erwartungen der Marktteilnehmer hinsichtlich der Konjunkturaussichten im Eurogebiet im Vergleich zu anderen führenden Volkswirtschaften verantwortlich. Einen bemerkenswerten Anstieg von 24,2 Prozent verzeichnete der Euro seit dem 8. Januar 2013 insbesondere gegenüber dem japanischen Yen. Gegenüber dem US-Dollar wuchs der Wert der europäischen Gemeinschaftswährung um 3,9 Prozent, gegenüber dem britischen Pfund Sterling um 1,6 Prozent.

#### Fotofinishing-Markt

##### Parallele Trends – schnelle Smartphone-Fotografie und hochwertige Kameras

In den vergangenen Jahren lassen sich zwei Tendenzen im Fotomarkt erkennen, die sich verstärken und wechselseitig bedingen. Zum einen werden mehr mobile Endgeräte verkauft und genutzt. Allein 2013 sollen der BITKOM zufolge 26,4 Mio. Smartphones in Deutschland verkauft worden sein. Im Vergleich dazu waren es im Jahr davor noch knapp 22 Mio. Noch eindeutiger wird das Bild, wenn man sich die Nutzungszahlen ansieht: 2013 waren 45,4 Mio. Smartphones im Gebrauch, 2012 hingegen nur 36,5 Mio. (Quelle: Futuresource, 2013). Hinzu kommen 13,4 Mio. Tabletbenutzer in Deutschland (Quelle: eMarketer, 2013). Ein wichtiger Aspekt: Die technische Ausstattung der Kameras mobiler Endgeräte wird immer hochwertiger. Demgegenüber steht eine um 15 bis 20 Prozent rückläufige Absatzentwicklung von Digitalkameras in Europa (Quelle: GfK, 2013). In Deutschland waren 2013 knapp 33,1 Mio. Geräte in Benutzung. Laut Futuresource wird diese Zahl weiter zurückgehen (Quelle: Futuresource, 2013).

Dieses Phänomen ist erklärbar: Besonders das Einstiegssegment im Kameramarkt mit kompakten Modellen wird zunehmend durch Smartphones sowie Tablets und deren integrierte, zunehmend verbesserte Fotofunktion substituiert. Zum anderen lässt sich ein paralleler Trend beobachten: Im Profi-Segment steigt der Umsatz. Insbesondere für kompakte System- und Spiegelreflexkameras prognostiziert der Photoindustrie-Verband eine positive Marktentwicklung. Auch die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) sieht in hochwertigen, technisch gut ausgestatteten Modellen Wachstumspotenzial (Quelle: GfK Temax Deutschland, 2013). Besitzer von digitalen Spiegelreflexkameras nutzen diese sehr intensiv: Über die Hälfte (51 Prozent) verwendet sie demnach häufig, weitere 41 Prozent gelegentlich (Quelle: GfK, 2012).

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

#### **Vielfältigkeit und hohe Qualität – neue Möglichkeiten der Bildpräsentation**

2013 wurden mehr Fotos als jemals zuvor gemacht. Der Photoindustrie-Verband spricht von weit über 2.000 „Klicks“ in der Sekunde. Das bedeutet eine Verdopplung seit 2009. Die Freude am Fotografieren lässt sich Experten zufolge auch auf die vielfältigen Möglichkeiten der Präsentation zurückführen. Klassische Fotoprodukte wie Fotobücher, -kalender und -Grußkarten beleben den Markt ebenso wie Leinwände und Fotos hinter Acrylglas. Ob von der Hochzeit oder dem letzten Urlaub – Fotobücher verzeichnen ein Wachstumspuls von 12,5 Prozent auf 7,2 Mio. Stück. (Quelle: PROPHOTO, 2013). Außerdem spiegelt sich auch hier die Tendenz zur Hochwertigkeit wider: So werden im Durchschnitt 140 Aufnahmen im Fotobuch platziert und der durchschnittliche Kaufpreis steigt ebenfalls.

Der Fotofinishing-Markt wird dieser Entwicklung u. a. mit neuen Formaten und speziellen Papieren gerecht. Einen großen Stellenwert nehmen Foto-Grußkarten ein. Sie erreichen einen Bekanntheitsgrad von 56 Prozent. Wanddekurations-Produkte wie Leinwand, kombinierte Materialien oder Mehrteiler konnten ebenfalls von einem Wachstum profitieren. Die breite Produktpalette bei Foto-Geschenken, wie z. B. individualisierbare Smartphone Cases sowie Latte-Becher, und die Möglichkeit, diesen Produkten durch ein persönliches Foto einen Mehrwert zu verleihen, verhelfen auch diesem Segment zu einer positiven Entwicklung.

#### **Konnektivität und Cloud-Technologie – die Trendthemen im Bereich Mobile Imaging**

Mit einem Anteil von 21 Prozent machen die 25- bis 34-Jährigen noch immer die stärkste Gruppe in puncto Smartphone-Nutzung aus (Quelle: ComScore, 2013). Doch andere Altersgruppen holen kontinuierlich auf: So nutzten 2013 bereits 18 Prozent der Gruppe 55 plus ein Smartphone. Stets und überall online zu sein, Inhalte und Bilder teilen zu können – das sind Herausforderungen, denen auch die Imaging-Branche begegnen muss. Dass immer mehr Kameras mit Wi-Fi und Android-Technologie ausgestattet sind, ist nur ein Beispiel dafür. Zudem erlauben viele neue Apps komfortable und spannende Anwendungsmöglichkeiten für die mobile Fotogestaltung und -bestellung. Sogar die Verbindung zu Fotostationen erfolgt auf diese Weise mittlerweile ohne aufwendige Steckverbindungen. Ein weiterer kontinuierlich wachsender Bereich ist die Cloud-Technologie. Sie ermöglicht beispielsweise schon heute, Videos in Fotobücher zu integrieren. In den kommenden Jahren wird sie weiter ausgebaut werden, so dass Nutzer systemübergreifend auf all ihre Inhalte wie Filme und Fotos zugreifen können.

#### **Online Druck-Markt**

##### **Wandel zum Online Druck hält an**

Trotz der besseren gesamtwirtschaftlichen Lage, insbesondere in Deutschland, war auch das Jahr 2013 für die Druckbranche insgesamt ein schwieriges Jahr. Der Produktionsindex und die Umsätze liegen unter Vorjahresniveau, die Geschäftslage und -erwartungen haben sich verschlechtert, für Negativimpulse sorgten sinkende Printwerbeausgaben (Quelle: Branchenbericht Druckindustrie, BVDM, August 2013).

Bis Juli 2013 schätzte die Druckindustrie ihre Lage um zwei Prozentpunkte schlechter ein als im gleichen Vorjahreszeitraum und erwartete ein um –2,5 Prozent rückläufiges Geschäftsvolumen. Seit April 2013 verschlechterten sich die Einschätzungen kontinuierlich (Quelle: Branchenbericht Druckindustrie, BVDM, August 2013).

Der Strukturwandel in der deutschen Druckindustrie hält unvermindert an. Treiber und Begünstigte dieses Strukturwandels sind weiterhin die Online-Druckereien mit ihren standardisierten und kostengünstigen Angeboten, die sich am besten an die Anforderungen des Marktes angepasst haben.

## Resultate

### Geschäftsfeld Fotofinishing

#### Entwicklungen Fotofinishing

Die Erfolgsgeschichte des CEWE FOTOBUCHS geht weiter: Der Bestseller von CEWE zeigt ein stetiges Wachstum. Die gestützte Markenbekanntheit betrug im Januar 2013 in Deutschland 51 Prozent und hat sich damit in den vergangenen zwei Jahren verdoppelt (GfK). Kunden entscheiden sich dabei immer häufiger für höherwertige Produkte. An diese beeindruckende Entwicklung soll mit den neuen Marken CEWE CARDS, CEWE WANDBILDER und CEWE KALENDER angeknüpft werden. Deren Einführung in den Markt bildete einen Schwerpunkt im Jahr 2013. CEWE fungiert als Dachmarke und ist jeweils Teil der Markennamen. Markenelemente wie die „CEWE Welle“, Farbgestaltung und Typografie sorgen für Wiedererkennbarkeit am POS, geben Endverbrauchern Vertrauen in die neuen Marken und knüpfen an Bewährtes an.

Ein weiterer Schwerpunkt in der Markenkommunikation war im vergangenen Jahr u. a. die Auszeichnung des CEWE KALENDERS durch die Stiftung Warentest, die in der Ausgabe 10 / 2012 veröffentlicht worden war. CEWE ging dabei als bester Anbieter aus dem Fotokalender-Test hervor. Stiftung Warentest lobte insbesondere die Gestaltungssoftware von CEWE, die viele Wahlmöglichkeiten bietet und dabei die Konkurrenz übertrifft.

#### CEWE übernimmt Qualitätsführerschaft

CEWE positioniert sich als Marktführer mit langjähriger und großer Foto-Expertise. Der Anspruch des Fotodienstleisters ist es, eine qualitativ hochwertige und große Produktauswahl mit kontinuierlich neuen Gestaltungsvarianten und kreativen Ideen (Video im CEWE FOTOBUCH, CEWE FOTOBUCH Premium-Matt, CEWE CARDS DIY etc.) anzubieten. Die innovative CEWE-Software mit ihrer hohen Funktionalität ist die Basis dafür.

Die Bestellsoftware CEWE FOTOWELT wurde 2013 weiter ausgebaut und optimiert: Neben neuen Produkten wie den CEWE CARDS mit Video und erweiterten Gestaltungselementen beinhaltet die Version 5.1 eine Favoritenfunktion. Eigene Lieblingsdesigns, -layouts, -cliparts oder -rahmen können markiert werden und sind so für spätere Projekte schneller auffindbar. Zudem bietet HPS 5.1 die Möglichkeit, Cloud-Technologie zu nutzen. Durch die Funktion „MyCloud“ können Bilder direkt aus Dropbox, Facebook, Picasa, Instagram oder Flickr genutzt werden. Auch bei der Entwicklung des Online Photo Services gab es 2013 einige Highlights: Die Software wurde hinsichtlich der mobilen Nutzung optimiert. So basiert der Uploader für die Fotobestellung, ebenso wie der CEWE FOTOBUCH-Viewer, auf dem neuen Web-Standard HTML5.

Zum Qualitätsanspruch von CEWE zählt auch eine hohe Service- und Kundenorientierung. Dazu gehören ein umfangreicher Kundenservice, die Zufriedenheitsgarantie für die CEWE-Marken sowie vielfältige Bestellungen- und Abholungsmöglichkeiten für die Fotoprodukte. CEWE nutzt seinen kontinuierlichen Kundendialog gleichzeitig für die Weiterentwicklung seiner Produkte und Prozesse.

Ein wichtiger Bestandteil des Markenversprechens ist der Kundenservice von CEWE: Ein Team von Experten steht täglich von 8 bis 22 Uhr für Fragen zu den Produkten, zur CEWE-Bestellsoftware oder für Hilfestellungen bei der Erstellung von CEWE-Fotoprodukten zur Verfügung. Der Kundendienst beantwortet Anfragen schnellstmöglich. In der Regel erhält ein Kunde spätestens nach ein bis zwei Stunden eine Rückmeldung zu seinem Anliegen.

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

### Eine feste Größe: das CEWE FOTOBUCH

Das CEWE FOTOBUCH ist das beliebteste Fotobuch Europas. Um den Erwartungen von Fotobegeisterten gerecht zu werden, wird das Markenprodukt stetig weiterentwickelt und spiegelt die neuesten Trends der Branche wider. Unabhängige Tests bestätigen immer wieder die Hochwertigkeit und Vielfalt, die das CEWE FOTOBUCH zum Erfolgsprodukt gemacht haben.

### Ausgezeichnete Qualität

Das CEWE FOTOBUCH ist mittlerweile in über 40 Varianten mit bis zu 154 Seiten erhältlich und lässt sich vielfältig zusammenstellen. Verschiedene Papierqualitäten, Einbände und Formate bieten für jeden Geschmack und jedes Projekt die richtige Basis. Das CEWE FOTOBUCH zeichnet sich durch seine bedienungsfreundliche, für die Betriebssysteme Windows, Mac und Linux verfügbare Bestellsoftware aus.

### Freude teilen mit CEWE CARDS

2013 wurde die Marke CEWE CARDS neu eingeführt. Über 1.200 Designs sowie verschiedene Ausführungen von Post- und Klappkarten stehen zur Auswahl. Sie verleihen Texten zusammen mit ausgewählten Fotos Persönlichkeit und geben klassischen Grußworten zu Anlässen wie Hochzeit, Geburt, Ostern, Taufe oder Weihnachten einen stilvollen Rahmen.

### CEWE WANDBILDER für die großen Momente

Das Portfolio an Wanddekorationen ist mit Einführung der Marke CEWE WANDBILDER im Jahr 2013 um über 70 neue Produkte erweitert worden. So werden bewegende Augenblicke großformatig in Szene gesetzt. Ob für die eigenen vier Wände oder als Geschenk zum Geburtstag oder zu Weihnachten: Fotos auf Leinwand, Hartschaum, Alu-Dibond, hinter Acrylglas, als Poster oder Gallery Print verleihen dem Wohnraum persönlichen Charakter.

### Die besten Motive für das ganze Jahr im CEWE KALENDER

Über das Jahr verteilt ergeben sich zahlreiche Gelegenheiten, um mit dem Smartphone, der Digital- oder Spiegelreflexkamera besondere Momente einzufangen. Die neue Marke CEWE KALENDER steht für variantenreiche Produkte, mit denen sich die besten Motive aufbereiten lassen. Das Portfolio überzeugt von den Tischaufstell-Kalendern bis zu den Wandkalendern in den Formaten A4 bis A2 mit Hochwertigkeit und Vielfalt. Aus einem Fotokalender-Test von Stiftung Warentest ging CEWE Ende 2012 als bestes Fotolabor hervor. Ein Testsieg in der CHIP Foto-Video (Ausgabe 01 / 2014) bestätigte die hochwertige Qualität.

### Familie und Freunde mit CEWE FOTOGESCHENKEN überraschen

Gegenstände, die den Alltag begleiten, bekommen durch Fotos Persönlichkeit. Auch im Bereich der CEWE FOTOGESCHENKE wurde das Sortiment 2013 weiter ausgebaut. Das Premium-Kissen wird vollflächig und von beiden Seiten mit dem gewünschten Bild bedruckt. Je nach Motiv und Geschmack gibt es das dekorative Fotokissen in fünf Größen in den Formaten Quadrat oder Panorama. Durch ein besonderes Sublimationsverfahren bleibt das angenehme Stoffgefühl trotz des Farbdrucks erhalten. Der Latte-Becher mit einem Fassungsvermögen von 320 ml mutet mit seiner konischen Form stilvoll und modern an. Das eigene Lieblingsbild ziert das Trinkgefäß im umlaufenden Panoramadruck. Praktische Cases für Smartphones und Tablets schützen die mobilen Begleiter und machen sie zu Unikaten. Für Smartphones wurden 2013 die Premium Cases entwickelt: Bei dieser Produktinnovation wird ein Foto nicht nur auf die Rückseite der Hülle gedruckt, sondern auch auf die Kanten. Die verwendeten Farben sorgen für besondere Brillanz.

### CEWE in der mobilen Welt

CEWE bietet zahlreiche Apps für die Betriebssysteme Android und iOS an. Sie werden ständig optimiert und über alle Kommunikationskanäle vermarktet: Newsletter, Websites, Online-Marketing, Print / POS, Kooperationen, PR und Customer Relationship Management.

Herzstück der mobilen Anwendungen ist die CEWE FOTOWELT App. Einmal auf dem Smartphone oder Tablet installiert, können Fotoprodukte von unterwegs oder zu Hause auf dem Sofa gestaltet und bestellt werden.

In Deutschland wurde im Sommer 2013 analog zum Vorjahr eine TV-Kampagne in wertigen Umfeldern platziert – darunter die attraktivste Werbezeit, die „Best Minute“ vor der Tagesschau. Im Zeitraum zwischen August und September 2013 strahlte CEWE Spots mit dem thematischen Schwerpunkt Afrika / Fernreise aus. Im September sowie im November und Dezember 2013 rückten in Tandem-Spots zudem die Videos im CEWE FOTOBUCH sowie die CEWE KALENDER in den Fokus. CEWE rundete die Kampagne mit vielfältigem Content auf der eigenen Landing-Page „Fernreise“ sowie mit den Fotowettbewerben „Fernweh“ und „America

Unlimited“ ab. Aktivitäten des Online-Marketings und in den Social Media-Kanälen unterstützten die Kampagne gezielt im Web 2.0. Die flankierende Pressearbeit lieferte im Zeitraum von März bis September 2013 an ausgewählte Medien themenspezifischen Content.

Zur Weihnachtszeit lagen die Schwerpunkte der Markenkommunikation auf dem CEWE FOTOBUCH, dem CEWE KALENDER und den CEWE CARDS. Von Anfang November bis Mitte Dezember 2013 wurde die Marke CEWE in ausgesuchten Umfeldern im TV platziert. In der DACH-Region wurden in dieser Zeit insgesamt ca. 2,8 Mio. Brutto-Kontakte erzielt und ca. 70 Prozent der Zielgruppe im Alter von 30 bis 59 Jahren erreicht. Auch im Rahmen der Weihnachtskampagne war CEWE vier Wochen lang zur „Best Minute“ vor der Tageschau zu sehen. Der TV-Weihnachtsspot legte den Fokus auf das CEWE FOTOBUCH und in ergänzenden Tandemspots auf den CEWE KALENDER. Zusätzliche Reichweite wurde mit einer Platzierung des Weihnachts-Key-Visuals auf einem Split-Screen im RTL-Jahresrückblick „2013! Menschen, Bilder, Emotionen“ generiert. Darüber hinaus begleitete ein vierseitiger Beihefter im Magazin Stern mit einer Auflage von 1,5 Mio. Exemplaren die Weihnachtskampagne. Im Rahmen eines TV-Sponsorings der GEO 360-Grad-Reportage war CEWE über das ganze Jahr auf ARTE präsent. Über insgesamt 44 Ausstrahlungen hinweg begleitete ein zehnsätziger Sponsoringtrailer die Sendung. Auch zur Weihnachtszeit unterstützte ein maßgeschneiderter PR-Maßnahmen-Mix rund um Print- und Online-Medien die Marketingaktivitäten. Aufhänger waren Geschenktipps von CEWE zu Weihnachten sowie die Produktneuheiten.

#### **CEWE fördert das Kulturgut Fotografie**

Die Förderung und Bewahrung des Kulturguts Fotografie liegt CEWE am Herzen. Der Foto-Dienstleister pflegt Partnerschaften mit zahlreichen Institutionen und Projekten. Dazu gehören das Deutsche Fotomuseum in Leipzig, das Fotofestival Mannheim-Ludwigshafen-Heidelberg sowie die Fototage in Zingst. Die Zusammenarbeit mit den Deichtorhallen / Haus der Fotografie in Hamburg, die seit Ende 2013 besteht, ist langfristig angelegt. Mit dem führenden Ausstellungshaus für Fotografie in Europa plant CEWE verschiedene Aktivitäten im Jahr 2014, die Alltagskultur und Kunst miteinander verbinden.

#### **Entwicklung des Online Druck**

Im Geschäftsfeld „Online Druck“ hatte CEWE zum Start des Geschäftsjahres 2013 die Markenstruktur neu organisiert. Hierbei galt, die organisch gewachsene Marke „viaprinto“ mit der hohen Markenbekanntheit des sehr positiv besetzten CEWE FOTOBUCHS zu verbinden, so dass Synergien genutzt werden können.

#### **Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage**

Die Entwicklung im Geschäftsjahr war wesentlich geprägt von der zum 1. Oktober 2013 erfolgten Anwachsung der CEWE OHG auf die CEWE KGaA. Insbesondere dadurch lässt der Abschluss der CEWE KGaA nur einen eingeschränkten Vorjahresvergleich zu. So enthalten die Bilanzdaten des 31. Dezembers 2013 zwar die zum 1. Oktober 2013 zu Buchwerten angewachsenen Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten der ehemaligen CEWE OHG, die Ergebnisse der operativen Geschäftstätigkeit fließen erst seit dem 1. Oktober 2013 in die dargestellte Gewinn- und Verlustrechnung ein.

Die Anwachsung der CEWE OHG wurde analog einer Verschmelzung durchgeführt. Für die übernommenen Vermögensgegenstände und Schulden wurde der bislang in der CEWE COLOR Holding AG bilanzierte Buchwert der untergegangenen Anteile an der CEWE OHG angesetzt. Die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten wurden zu Buchwerten angesetzt. Der Unterschiedsbetrag zwischen dem Beteiligungsbuchwert und den Buchwert der einzelnen Vermögensgegenstände abzüglich der Buchwerte der einzelnen Schulden wurde als außerordentlicher Aufwand erfasst und betrug 259 TEuro.

## Ertragslage

Die nachfolgende Tabelle gibt im Zeitvergleich einen Überblick über die Ergebnisentwicklung im vergangenen Berichtszeitraum. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die Erfolgspositionen der CEWE COLOR AG & Co. OHG erst ab dem Anwachsungszeitpunkt 1. Oktober 2013 in die Gewinn- und Verlustrechnung 2013 der CEWE KGaA Eingang finden. Die Vorjahreszahlen zeigen allein das Ergebnis der Rechtsvorgängerin CEWE COLOR Holding AG. Insoweit ist die Gewinn- und Verlustrechnung nur bedingt mit dem Vorjahr vergleichbar.

(Angaben in TEuro)	Proforma 2013 in TEuro	Proforma 2012 in TEuro
Umsatzerlöse	250.308	239.291
Erhöhung/Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	225	93
andere aktivierte Eigenleistungen	289	253
Sonstige betriebliche Erträge	26.155	28.581
Materialaufwand		
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	-56.370	-57.535
Aufwendungen für bezogenen Leistungen	-8.633	-4.388
	<b>-65.003</b>	<b>-61.923</b>
Personalaufwand		
Löhne und Gehälter	-66.071	-60.785
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	-11.796	-11.555
	<b>-77.867</b>	<b>-72.340</b>
Abschreibungen		
auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens	-19.317	-20.940
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-90.534	-90.958
Erträge aus Beteiligungen	6.449	5.703
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	823	737
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-2.283	-2.617
Aufwendungen aus Verlustübernahme	-6.063	-3.278
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>23.182</b>	<b>22.602</b>
Außerordentliche Aufwendungen	-259	-6.887
<b>Außerordentliches Ergebnis</b>	<b>-259</b>	<b>-6.887</b>
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>22.923</b>	<b>15.715</b>
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-2.662	-5.138
Sonstige Steuern	-105	-142
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>20.156</b>	<b>10.435</b>

Zum Zwecke einer besseren Vergleichbarkeit wurde für die Gewinn- und Verlustrechnung vorstehende Proforma-Rechnung erstellt. Diese zeigt für 2013 die um die entsprechenden Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung der CEWE OHG vom 1. Januar 2013 bis 30. September 2013 ergänzten Positionen der CEWE KGaA. Für die Vergleichsperiode 2012 wurden die Zahlen beider damals noch rechtlich selbständiger Gesellschaften entsprechend addiert und um Konsolidierungseffekte bereinigt. Es ist allerdings darauf hinzuweisen, dass die Zahlen unter der weiterhin nur eingeschränkt möglichen Vergleichbarkeit der Zahlen des Jahres 2013 mit denen des Vorjahres zu sehen sind.

Die **Umsatzerlöse** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2013 um 11,017 Mio. Euro bzw. 4,6 Prozent auf 250,3 Mio. Euro. Wesentliche Ursache hierfür war das Wachstum des Geschäftsfeldes Fotofinishing.

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** in Höhe von 26,2 (28,6) Mio. Euro enthalten Erträge aus der Weiterberechnung von Kosten an Dritte in Höhe von 1,7 (2,1) Mio. Euro sowie an verbundene Unternehmen von 12,3 (10,4) Mio. Euro. Darüber hinaus sind insbesondere Erträge aus Nebengeschäften mit Dritten in Höhe von 7,9 (7,4) Mio. Euro enthalten. Übrige sonstige betriebliche Erträge betragen 2,2 (6,3) Mio. Euro.

Der Anstieg der **Materialaufwendungen** um 3,1 Mio. Euro bzw. 5,0 Prozent auf 65,0 Mio. Euro resultiert hauptsächlich aus den gestiegenen Aufwendungen für bezogene Leistungen.

Die **Personalaufwendungen** liegen mit 77,9 Mio. Euro um 5,5 Mio. Euro über dem Vorjahr. Wesentlicher Grund hierfür ist u. a. eine Tarifierhöhung bezüglich der Löhne und Gehälter.

Die **Abschreibungen** lagen mit 19,3 Mio. Euro um 1,6 Mio. Euro unter dem Vorjahr. Dies ist auf leicht verringerte Investitionen in Sachanlagen im Berichtsjahr zurückzuführen.

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** liegen mit 90,5 (91,0) Mio. Euro nur knapp unter dem Vorjahr.

Die **Erträge aus Beteiligungen** betreffen die Gewinnausschüttungen von mittel- und unmittelbaren in- und ausländischen Tochtergesellschaften und sind um 0,7 Mio. Euro auf 6,4 Mio. Euro gestiegen.

Die **sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge** haben um 0,1 Mio. Euro bzw. 11,7 Prozent auf 0,8 Mio. Euro zugenommen. Grundlage hierfür sind zum einen gestiegene Zinserträge aus Darlehen an verbundene Unternehmen und zum anderen die Neubewertung von derivativen Finanzinstrumenten.

Die um 0,3 Mio. Euro auf 2,3 Mio. Euro verringerten **Zinsen und ähnlichen Aufwendungen** sind darauf zurückzuführen, dass weniger Darlehen aufgenommen wurden, als im Vorjahr.

Die **Aufwendungen aus Verlustübernahme** resultieren aus einem bestehenden Ergebnisabführungsvertrag.

Die **außerordentlichen Aufwendungen** betragen 0,3 (6,9) Mio. Euro und resultieren aus der Anwachsung der CEWE OHG.

In den **Steuern vom Einkommen und Ertrag** in Höhe von 2,7 (5,1) Mio. Euro ist der positive Steuereffekt aufgrund der Anwachsung der CEWE COLOR AG & Co. OHG auf die CEWE Stiftung & Co. KGaA enthalten.

Das Ergebnis des Geschäftsjahres wird sehr stark durch einmalige Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 3,0 Mio. Euro belastet.

Der **Jahresüberschuss** beträgt somit 20,2 (23,4) Mio. Euro.

## Vermögenslage

Die Bilanzsumme der CEWE KGaA erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 183.318 TEuro. Dieser Effekt resultiert neben den Veränderungen aus dem operativen Geschäft ganz überwiegend aus der Anwachsung der CEWE OHG auf die CEWE AG.

In der folgenden Darstellung der Vermögens- und Finanzlage wird der Abschluss der CEWE KGaA zum 31. Dezember 2013 mit einem Pro-forma-Abschluss zum 31. Dezember 2012 verglichen, der die Bilanzpositionen der CEWE OHG sowie der CEWE AG zum 31. Dezember 2012 (bereinigt um Konsolidierungseffekte) berücksichtigt.

Das **Anlagevermögen** lag mit 154.834 TEuro (Vorjahr 150.909 TEuro) um 3.925 TEuro über dem Vorjahreswert. Der Anstieg des Anlagevermögens ist dabei u. a. auf erhöhte Darlehen im Verbundbereich zurückzuführen. Gegenläufig sind die Sachanlagen aufgrund der gesunkenen Investitionen (im Gegensatz zu den Spitzeninvestitionsjahren der Analog-/Digital-Transformation (2003 bis 2008)) um 3.086 TEuro zurückgegangen.

Die Verringerung der **Vorräte** auf 11.433 TEuro (Vorjahr: 13.922 TEuro) ist im Wesentlichen auf Bestandsoptimierungen zurückzuführen.

Der Anstieg der **Forderungen** ist insbesondere auf den rasant gewachsenen Umsatz im Dezember zurückzuführen. Die Entwicklung der Forderungen zum 31. Dezember 2012 war durch eine Zahlung der Kreditversicherung und Bonuszahlungen geprägt.

Die gestiegenen **Forderungen im Verbundbereich** resultieren überwiegend aus dem Cashpooling mit verbundenen Unternehmen. Den gestiegenen Forderungen stehen gleichfalls gestiegene Verbindlichkeiten gegenüber.

Innerhalb der **sonstigen Vermögensgegenstände** wirkten sich u. a. der auszahlungsbedingte Rückgang des Körperschaftsteuerguthabens sowie geringere Forderungen gegen Lieferanten mindernd aus.

<b>AKTIVA</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>Proforma</b>	<b>Delta</b>
	<small>in TEuro</small>	<small>31.12.2012</small>	
		<small>in TEuro</small>	
<b>A. Anlagevermögen</b>			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	7.682	6.912	770
II. Sachanlagen	55.822	58.908	-3.086
III. Finanzanlagen	91.330	85.089	6.241
	<b>154.834</b>	<b>150.909</b>	<b>3.925</b>
<b>B. Umlaufvermögen</b>			
I. Vorräte	11.433	13.922	-2.489
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	56.859	40.703	16.156
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	104.965	100.644	4.321
3. sonstige Vermögensgegenstände	7.915	10.824	-2.909
	<b>169.739</b>	<b>152.171</b>	<b>17.568</b>
III. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	5.230	3.259	1.971
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>946</b>	<b>1.436</b>	<b>-490</b>
	<b>187.348</b>	<b>170.788</b>	<b>16.560</b>
	<b>342.182</b>	<b>321.697</b>	<b>20.485</b>



<b>PASSIVA</b>			
<b>A. Eigenkapital</b>			
I. Gezeichnetes Kapital	19.240	19.240	0
- Eigene Anteile	-1.835	-1.878	43
Ausgegebenes Kapital	<b>17.405</b>	<b>17.362</b>	<b>43</b>
II. Kapitalrücklage	57.881	57.591	290
III. Gewinnrücklagen			
gesetzliche Rücklage	1.534	1.534	0
Rücklage wegen eigener Anteile (BilMoG)	1.835	1.878	-43
andere Gewinnrücklagen	77.903	76.555	1.348
	<b>81.272</b>	<b>79.967</b>	<b>1.305</b>
IV. Bilanzgewinn	20.457	10.521	9.936
	<b>177.015</b>	<b>165.441</b>	<b>11.574</b>
<b>B. Sonderposten für Investitionszuschüsse</b>	<b>161</b>	<b>202</b>	<b>-41</b>
<b>C. Rückstellungen</b>			
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	8.092	7.277	815
2. Steuerrückstellungen	578	1.627	-1.049
3. sonstige Rückstellungen	24.190	18.182	6.008
	<b>32.860</b>	<b>27.086</b>	<b>5.774</b>
<b>D. Verbindlichkeiten</b>			
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	24.275	23.432	843
2. erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	133	75	58
3. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	29.291	32.892	-3.601
4. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	67.606	59.740	7.866
5. Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern	95	73	22
6. sonstige Verbindlichkeiten	10.746	12.756	-2.010
	<b>132.146</b>	<b>128.968</b>	<b>3.178</b>
	<b>342.182</b>	<b>321.697</b>	<b>20.485</b>

Das **Eigenkapital** erhöhte sich im Wesentlichen um den erzielten Bilanzgewinn abzüglich der im Geschäftsjahr 2013 für 2012 gezahlten Dividende. Zu weiteren Erläuterungen verweisen wir auf den Anhang.

Die **Pensionsrückstellungen** mussten hauptsächlich wegen der Anpassung des Abzinsungssatzes auf 4,89Prozent (Vorjahr: 5,04Prozent) erhöht werden.

Die **Steuerrückstellungen** des Geschäftsjahres fallen insbesondere aufgrund des durch den Formwechsel bedingten Steuervorteils im Vergleich zum Vorjahr niedriger aus.

Der Anstieg der **sonstigen Rückstellungen** ist u. a. durch die im Geschäftsjahr erfolgten Restrukturierungsmaßnahmen im Zusammenhang mit der Schließung des Betriebs in Dresden, höhere Rückstellungen für Bonuszahlungen an Handelspartner sowie höhere Rückstellungen für ausstehende Rechnungen zurückzuführen.

Die erhöhten **Verbindlichkeiten** sind im Wesentlichen auf erhöhte Cashpoolverbindlichkeiten im Verbundbereich zurückzuführen. Dem gegenüber stehen erhöhte Forderungen aus dem Cashpooling auf der Aktivseite. Einem Anstieg der Lieferantenverbindlichkeiten im Verbundbereich steht ein Rückgang der Lieferantenverbindlichkeiten gegenüber Dritten gegenüber.

### Investitionen

Die Investitionen in das Anlagevermögen lagen bei 27,2 Mio. Euro. Hiervon wurden 16,8 Mio. Euro in Sachanlagen sowie 3,5 Mio. Euro in immaterielle Vermögenswerte investiert. Im Bereich der Sachanlagen wurden 6,7 Mio. Euro für die Präsenz am POS aufgewendet. In den Digitaldruck und dessen Weiterverarbeitung wurden 6,6 Mio. Euro investiert. Für den Ausbau der EDV-Infrastruktur wurden 1,7 Mio. Euro ausgegeben. Der

Rest in Höhe von 1,8 Mio. Euro beinhaltet Investitionen in Gebäude, Fuhrpark und sonstige Einrichtungsgegenstände. Die übrigen Investitionen entfielen auf Finanzanlagen. Zum 31. Dezember 2013 bestand ein Bestellobligo von 1,6 Mio. Euro, das sich zu 1,5 Mio. Euro auf Sachanlagen und 0,1 Mio. Euro auf immaterielle Vermögenswerte aufteilt.

## Finanzierung

Mit Beginn des Jahres 2013 wurden die Neuverhandlungen der Kreditfazilitäten abgeschlossen. CEWE hat sich damit deutlich vor Ablauf der bisherigen Vereinbarungen einen erweiterten finanziellen Spielraum gesichert. Zum Jahresende lag die gesamte Kreditlinie der CEWE-Gruppe bei 116,8 Mio. Euro (Vorjahr: 89,6 Mio. Euro). Nach Abzug der gesamten Kreditinanspruchnahme (30,3 Mio. Euro, Vorjahr: 31,5 Mio. Euro) und unter Berücksichtigung der vorhandenen Liquidität (14,0 Mio. Euro, Vorjahr: 13,4 Mio. Euro) betrug das Liquiditätspotential insgesamt 100,5 Mio. Euro (Vorjahr: 71,5 Mio. Euro). Größere Einzelinvestitionen oder M & A-Projekte sind aktuell zwar nicht konkret geplant, doch gewährt die erneuerte Finanzierungsstruktur einen großen strategischen Spielraum. Neben gezogenen Festkrediten (25,2 Mio. Euro, Vorjahr: 18,7 Mio. Euro) bestehen langfristig bis zu sieben Jahren zugesagte, revolvingende Kreditlinien sowie laufend erneuerte Einjahres-Linien, die insgesamt der Finanzierung des unterjährig saisonal stark schwankenden Liquiditätsbedarfs dienen; damit ist sichergestellt, dass CEWE jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann.

Allen langfristigen Kreditzusagen unterliegen bankübliche Covenant-Vereinbarungen zu einer bereinigten Konzerneigenkapitalquote von 22,5 Prozent sowie einem Nettoverschuldungsgrad von 3,0, jeweils festzustellen zum Geschäftsjahresende. Sonstige wesentliche Sicherheiten wurden nicht gewährt. Die Vereinbarung dieser Kennzahlen gewährt ebenfalls einen ausreichend großen strategischen Bewegungsspielraum. So wurden diese Bedingungen regelmäßig mit großem, beruhigendem Abstand über- bzw. unterschritten (Eigenkapital-Covenant: 36,1 Prozent, Vorjahr: 33,1 Prozent und Nettoverschuldungsgrad: 0,24, Vorjahr 0,27). Die Bedingungen für die Kredite bewegen sich auf marktüblichem Niveau. Das laufende Investitionsbudget der CEWE-Gruppe wird vollständig aus dem operativen Cash Flow finanziert, so dass die Kreditfazilitäten neben dem unterjährigen Liquiditätsausgleich vollständig für strategisch größere Schritte zur Verfügung stehen.

Die Eigenkapitalquote des handelsrechtlichen Einzelabschlusses liegt bei starken 51,7 Prozent.

## NACHTRAGSBERICHT

Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres lagen nicht vor.

## NACHHALTIGKEIT

Der Erfolgskurs von CEWE bezieht sich nicht nur auf das Geschäftsjahr 2013, sondern auch auf das langfristige, nachhaltige Engagement des Unternehmens.

Nachhaltiges Wachstum ist integraler Bestandteil der Unternehmensziele und Maßnahmen in den Bereichen Ökonomie, Ökologie, Mitarbeiter und Gesellschaft.

Als eines der ersten SDAX-Unternehmen hat CEWE eine transparente Nachhaltigkeitsberichterstattung etabliert. Seit fünf Jahren bilanziert und dokumentiert CEWE jährlich die Aktivitäten und lehnt sich dabei an die aktuellen Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) an. Für diese Ausrichtung von CEWE ist das Vorstandsmitglied Andreas F. L. Heydemann zuständig. Er leitet auch den Koordinierungskreis Nachhaltigkeit, der sich aus den Bereichen Personal, Recht, Produktion / Qualitätssicherung, Finanzen / Controlling, Umwelt, Kommunikation / Marketing und Logistik / Vertrieb zusammensetzt. Ziel ist es dabei, Nachhaltigkeitsaspekte in allen Unternehmensebenen zu verankern und als festen Bestandteil jeglichen Handelns zu integrieren. Auch in diesem Jahr wird zur Hauptversammlung der Nachhaltigkeitsbericht für das Jahr 2013 vorliegen. Im Folgenden wird daher nur in Kurzform auf einzelne Bereiche eingegangen. Den aktuellen Bericht in Deutsch und Englisch erhalten Sie als gedrucktes Exemplar unter der E-Mail-Adresse: [nachhaltigkeit@cewe.de](mailto:nachhaltigkeit@cewe.de). Eine Downloadmöglichkeit der Berichte und des Nachhaltigkeitsfilms von CEWE finden Sie unter [www.cewe.de/de/unternehmen/nachhaltigkeit.html](http://www.cewe.de/de/unternehmen/nachhaltigkeit.html).

## Umweltverantwortung

Die Umweltpolitik versucht CEWE kurz und einprägsam zu formulieren: „Energie sparen, Wasser schützen, Ressourcen schonen, Arbeitsschutz sichern“. Damit sind alle wesentlichen Umweltauswirkungen von CEWE erfasst und es wird auf die Verbesserungen in den einzelnen Aspekten fokussiert. Die Umsetzung dieser Ziele sowie die Verantwortung für die Umwelt wurde durch die Einführung des Umweltmanagementsystems DIN EN ISO 14001 untermauert. Seit 2011 ist die Zentrale in Oldenburg zertifiziert und seit Anfang 2013 auch die deutschen Fotolabor- und Digitaldruckstandorte Freiburg, Mönchengladbach und München.

### Energie sparen 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 2010 und 2011 in den Carbon-Disclosure-Leadership-Index aufgenommen. Die Ergebnisse des Scorings waren auch 2013 wieder besser als in den Vorjahren.

Folgerichtig richtet sich das Energiesparmanagement nicht nur auf die betriebsinternen Prozesse aus, sondern befasst sich auch mit der Optimierung der Lieferantenlogistik sowie der Vertriebslogistik. Ein Erfolg der Bemühungen ist die Auszeichnung des neuen Rechenzentrums am zentralen Standort Oldenburg mit dem Blauen Engel. Es wurde nach modernsten ökologischen Gesichtspunkten der Green-IT errichtet und Anfang 2012 in Betrieb genommen. Hierdurch wurde eine Senkung des Stromverbrauchs und damit auch der CO<sub>2</sub>-Emissionen nach scope 2 um ca. 150 t/a erreicht.

### Wasser schützen

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 2,2 l Wasser pro m<sup>2</sup> Fotopapier verbraucht, was gegenüber dem Referenzjahr 2002 einer Reduzierung von 60 Prozent entspricht. Zum anderen stehen die erfolgreichen Bemühungen, das Abwasser möglichst unbelastet einzuleiten. So werden alle relevanten Abwasserwerte aller Laborstandorte ständig vom zentralen Analyselabor im Oldenburger Betrieb überwacht.

### Ressourcen schonen und produktionsintegrierter Umweltschutz

Im Oldenburger Betrieb werden auch alle Proben der Entwicklungsbäder aus allen CEWE-Betrieben analysiert. Neben dem Abgleich dieser analytischen Prozesskontrolle mit der sensitometrischen Prozesskontrolle werden Rezepturen für alle Recyclingprozesse berechnet. Dadurch können bei konstant hoher Qualität Fotochemikalien im Kreislauf geführt werden. CEWE erreicht hier Recyclingquoten von durchschnittlich 89 Prozent.

Besonderes Augenmerk liegt dabei auch auf dem Silber, das beim fotografischen Prozess als Nebenprodukt anfällt. Im Jahr 2013 hat CEWE etwa 5,7 t Silber aus den chemischen Bädern zurückgewonnen. Der Mengenrückgang gegenüber dem Vorjahr liegt am drastischen Rückgang des Filmkonsums und am geringfügigen Rückgang des Fotopapierverbrauchs.

### Arbeitsschutz sichern

Arbeitssicherheit und Umweltschutz sind für CEWE wichtige Kernkompetenzen, die auch über gesetzliche Verpflichtungen hinaus nach bestem Wissen ausgebaut werden. Beim Umgang mit Chemikalien – wie sie bei Digitaldruck, Buchbindung und fotografischer Verarbeitung eingesetzt werden – sind Arbeitssicherheit und Umweltschutz unmittelbar miteinander verknüpft.

## 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 der CEWE KGaA betrug im Jahr 2013 52,3 Prozent, das Durchschnittsalter der Mitarbeiter lag bei 43,6 Jahren. Die hohe Mitarbeiterzufriedenheit spiegelt sich in der Fluktuationsquote wider, sie betrug 2013 7,9 Prozent. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit lag 2013 bei 13,5 Jahren. Demzufolge gibt es Jahr für Jahr eine Vielzahl von Jubiläen: 2013 feierten 151 Mitarbeiter ihr Firmenjubiläum, davon sind mehr als zwei Drittel über 25 Jahre bei CEWE.

Auch im vergangenen Jahr war CEWE der größte Arbeitgeber und Ausbilder in der Fotobranche. Die Zahl der Auszubildenden in Deutschland lag im Geschäftsjahr bei 91 Ausbildungsplätzen in zwölf unterschiedlichen Berufen. Das entspricht weiterhin einer Ausbildungsquote von über 5 Prozent aller Mitarbeiter in Deutschland.

### CEWE FORUM

Weiterbildung macht Spaß, sie inspiriert und bringt Zufriedenheit und Souveränität. In der Weiterbildung steckt auch die Innovationskraft von CEWE. Viele gute Gründe, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern das umfangreiche Bildungsprogramm CEWE FORUM auch im zweiten Jahr anzubieten. Es soll den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Spaß machen, im Sinne der Unternehmensleitsätze ihre Fähigkeiten erweitern und dazu beitragen, souverän und zufrieden ihrer Tätigkeit zu begegnen.

### Talent Management – CEWE-Führungskräftenachwuchsprogramm

Menschen bringen herausragende Leistungen vor allem dann, wenn sie die passenden Aufgaben für sich finden und die Chance haben, sich stetig weiterzuentwickeln. Das CEWE-Führungskräftenachwuchsprogramm sorgt mit seinen Angeboten dafür, die Instrumente bereitzustellen, die Nachwuchstalente gezielt in weiterführende Positionen bringen.

Bereits 2011 ist der erste Jahrgang gestartet und hat sein Programm Mitte 2013 erfolgreich abgeschlossen. Mittlerweise ist die dritte Gruppe erfolgreich unterwegs und begleitet mit Begeisterung elf Module über einen Zeitraum von 18 Monaten. Begleitet werden die Teilnehmer während dieser Zeit auch durch die Vorstände in gemeinsamen Gesprächs- und Diskussionsrunden, z. B. an Kaminabenden.

### Leadership – das Leitbild erleben

In Gruppen à 20 Teilnehmern sind Führungskräfte sowohl hierarchie- als auch standortübergreifend in Form von zweitägigen Workshops erstmalig 2013 im CEWE-Leadership-Programm gestartet. Unser Ziel und Anspruch ist es, die Umsetzung des Führungsleitbildes zu stärken, unsere Führungskräfte im Hinblick auf das eigene Führungsverhalten zu sensibilisieren sowie persönliche Entwicklungsfelder und erweiterte Handlungsoptionen daraus abzuleiten. Die gesamte inhaltliche Ausgestaltung des CEWE-Leadership-Programms ist an den Leitsätzen des CEWE-Führungsleitbildes ausgerichtet.

### Ganzheitliche Gesundheitsvorsorge

Ein ganzheitliches Gesundheitsbewusstsein der Mitarbeiter ist wesentlich für eine nachhaltige und langfristig positive Unternehmensentwicklung. Gesunden Mitarbeitern geht es einfach besser – und sie sind gleichzeitig leistungsfähiger, zuverlässiger und motivierter. Auch darum legt CEWE großen Wert auf gesundheitserhaltende Arbeitsplätze und unterstützt seine Mitarbeiter mit verschiedenen Maßnahmen aktiv bei der Gesundheitsvorsorge.

Vom Betriebssport bis zur Suchtprävention – CEWE Mitarbeiter profitieren von einem vielfältigen Angebot zur Förderung ihrer Gesundheit. Und mit Seminaren zu gesundem Arbeiten und zu gesunder Mitarbeiterführung macht CEWE seine Führungskräfte fit für den Arbeitsalltag.

### Gesundheits- und Umwelttag – mit Mitarbeitern im Dialog

Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements implementierte CEWE vor einigen Jahren den Gesundheitstag, der jedes Jahr am Stammsitz in Oldenburg stattfindet. 2013 wurde der Gesundheitstag um ökologische Aspekte und Themen erweitert und findet seitdem als Gesundheits- und Umwelttag statt.

### Seminare und Vorträge

Im Rahmen des CEWE FORUM und CEWE WISSEN bietet CEWE Seminare und Vorträge zu gesundem Arbeiten und zu gesunder Mitarbeiterführung für seine Führungskräfte und Mitarbeiter an.

### Arbeitssicherheit

Nur in einem angenehmen und sicheren Arbeitsumfeld können Mitarbeiter produktiv arbeiten und ihre Potenziale optimal nutzen. Daher bilden auch Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz eine wichtige Grundlage in allen Bereichen bei CEWE.

### Beruf und Familie

CEWE nimmt seine Verantwortung gegenüber seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ernst und bietet ihnen Sicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten. Durch die Vielfalt der Personen, Ideen und Meinungen sind wir bei CEWE innovativ und erfolgreich. Die Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden unabhängig von Geschlecht und Familiensituation gefördert. So stellt sich CEWE den gesellschaftlichen Veränderungen.

Bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist es notwendig, mit verschiedenen Maßnahmen an ganz unterschiedlichen Stellen anzusetzen. Ein wichtiger Aspekt ist hier stets die Betreuung der Kinder während der Arbeitszeiten der Eltern. So arbeitet CEWE weiterhin in Kooperation mit dem AWO-Eltern- und Seniorenservice Oldenburg zusammen, der CEWE-Mitarbeitern kostenlose Beratungstermine anbietet, um die Unterbringung von Kindern – auch während der Ferienzeiten – oder Senioren zu vermitteln.

Für 2014 hat CEWE zur weiteren Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie u. a. die Eröffnung einer eigenen Großtagespflegestelle geplant und nimmt am audit berufundfamilie der Hertie-Stiftung teil.

## TEILWEISE ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

Die Lage der CEWE Stiftung & Co. KGaA (im Folgenden: CEWE) ist geprägt von den engen Verzahnungen der wesentlichen Geschäftsfelder sowie den umfangreichen Dienstleistungen der Gesellschaft als Konzern-Muttergesellschaft gegenüber den in verschiedenen Marktsegmenten agierenden Tochtergesellschaften der CEWE-Gruppe. Insofern ist es sinnvoll, für die Beurteilung der Lage des Unternehmens auch Informationen über die Tätigkeiten und Entwicklungen sowie das Umfeld des Konzernverbundes zu berücksichtigen. Daher wird im Lagebericht von CEWE insbesondere in den folgenden Abschnitten auch unmittelbar Bezug genommen auf Ausführungen des Konzernlageberichts der CEWE-Gruppe. Es wird ein teilweise zusammengefasster Lagebericht im Sinne von § 315 Abs. 3 in Verbindung mit § 298 Abs. 3 HGB erstellt.

## PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

### Risikobericht

Die Geschäftspolitik der CEWE-Gruppe ist darauf ausgerichtet, den Bestand des Unternehmens zu sichern und den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. 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.

### Beurteilung der Gesamtrisikosituation

Die Einschätzung des Gesamtrisikos der CEWE-Gruppe erfolgt auf Grundlage des Risikomanagementsystems in Kombination mit den eingesetzten Planungs-, Steuerungs- und Kontrollsystemen. Per 31. Dezember 2013 liegt die Gesamtsumme der mit der Eintrittswahrscheinlichkeit gewichteten Risiken bei 14,0 Mio. Euro, dies sind ca. 400 TEuro mehr als zum Vorjahreszeitpunkt. Die Einzelrisiken werden in drei Kategorien, geringe (kleiner 500 TEuro), mittlere (500 TEuro bis 2,0 Mio. Euro) und erhebliche Risiken (über 2.000 TEuro) eingeteilt: per 31. Dezember 2013 sind danach keine erheblichen Risiken zu vermelden. Einzelne oder in Wechselwirkung mit anderen Risiken sollten derzeit nicht zu einer existenzgefährdenden Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der CEWE-Gruppe führen.

Geringe Chancen in Form von Umsatzwachstum werden im Bereich Fotofinishing, Einzelhandel und Druck gesehen, mittlere Chancen bei steuerlichen Rückforderungen in einer juristischen Auseinandersetzung mit der Finanzverwaltung.

Organisatorisch hat CEWE alle Voraussetzungen geschaffen, um mögliche Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen.

Im Folgenden werden die im Risikomanagementsystem geführten Risikokategorien näher erläutert:

### Strategische Risiken

Geringe Risiken entstehen aus der Übernahme des Kundenstamms Foto von Jessops in Großbritannien nach dessen Insolvenz.

Um dem Wandel der mobilen Geräte und der wachsenden Bedeutung für das Internet als Bestellweg gerecht zu werden, hat CEWE die Programmier- und Entwicklungskapazitäten in diesem Bereich verstärkt. Durch die Konzentration der Entwicklungsaktivitäten auf eigene Mitarbeiter versucht CEWE, den Vorsprung gegenüber der Konkurrenz weiter auszubauen. Dem Umsatzrückgang im Einzelhandel im Bereich Hardware (Kameraverkauf) versucht CEWE durch neue Webshops zu begegnen.

### Operative Risiken

Der Markt für Filme und analoge Bilder hat nur noch einen Anteil von unter 5 Prozent am Gesamtumsatz und ist weiterhin rückläufig. Der hohe Bestand an Digitalkameras führt nicht zu einer Erhöhung des Printvolumens bei Digitalfotos, da viele Digitalfotos auf den Festplatten verbleiben und nicht auf Fotopapier ausgedruckt werden. Die CEWE-Gruppe geht mit dem Produkt CEWE FOTOBUCH davon aus, 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 – trotzdem besteht grundsätzlich das Risiko von Umsatzrückgängen.

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 versuchen wir aber weiterhin den Umsatz je CEWE FOTOBUCH zu steigern. Im analogen Bereich werden die Preise wegen rückläufiger Mengen, gestiegener Herstellungskosten und gestiegener Kosten für Fotopapier wieder angepasst.

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, so werden die Risiken auf der Beschaffungsseite als niedrig eingeschätzt.

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 weiter durch die zunehmende Konzentration im Einzelhandel. Dass die fünf größten Kunden mit ihren einzelnen Vertriebslinien bei CEWE einen Umsatzanteil von weniger als 39 Prozent ausmachen, ist im Vergleich zu anderen Unternehmen positiv hervorzuheben. Trotzdem besteht durch den Ausfall von Großkunden ein mittleres Risiko. 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, dieses Risiko wurde als niedrig eingestuft.

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 mittleres 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. Es besteht das Risiko, gute Mitarbeiter zu verlieren und nicht ausreichend Fachkräfte zu bekommen. 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 sowie das Projekt „Vereinbarkeit Familie und Beruf“. 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

Operative Betriebsrisiken durch den Ausfall von Maschinen werden durch Back-up-Möglichkeiten in anderen Betrieben als sehr gering eingeschätzt.

Durch das Engagement von einer Vielzahl von Fahrdienstunternehmen ist das Logistikerisiko überschaubar. Das Risiko von Benzinpreiserhöhungen ist hingegen als mittleres Risiko eingeschätzt.

### Finanzrisiken

Die Berichterstattung über die Verwendung von Finanzinstrumenten wird in den allgemeinen Chancen- und Risikobericht integriert, um die Einheitlichkeit der Darstellung zu wahren.

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.

Liquiditätsrisiken aus der Schwankung von Zahlungsströmen werden frühzeitig im Rahmen der Liquiditätsplanung erkannt. 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 hat CEWE 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.

Bei den Währungsrisiken ist CEWE 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). Trotzdem besteht hier für CEWE ein mittleres Risiko.

Finanzwirtschaftliche Währungsrisiken resultieren aus der Umrechnung zum Stichtagskurs 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.

Für CEWE können Zinsänderungsrisiken aufgrund potenzieller Änderungen des Marktzinses 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 zins erhebliche 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 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.

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. Wegen der Kosten möglicher Sicherungsgeschäfte sowie der erklärten Vermeidung spekulativer Maßnahmen werden derivative Instrumente zur Absicherung nicht oder nur sehr selten eingesetzt.

Forderungsbestände betreffen im Bereich Lieferungen und Leistungen gewerbliche Drittkunden sowie Konsumenten; sonstige Forderungen bestehen u. a. gegenüber der öffentlichen Hand, gegenüber Mitarbeitern, Versicherungen u. a. potenzielle Wertminderungen durch Ausfälle bestehen bei CEWE ganz überwiegend nur gegenüber gewerblichen Drittkunden. Das Risiko wird reduziert, indem in enger Abstimmung mit den marktorientierten Stellen des Unternehmens die Bonität und das Zahlungsverhalten der Kunden ständig überwacht und, wenn möglich, versichert werden; außerdem wird bei auffälligen Adressen das Geschäftsvolumen durch Einzelentscheidungen gesteuert. Wertminderungen bei Konsumentenforderungen werden durch ein professionelles Inkassomanagement sowie durch Systemeinstellungen zur Risikovermeidung und Informationsgewinnung minimiert. Das Risiko bei „Sonstige Forderungen“ wird durch enge Beobachtung der einzelnen Adressen gesteuert. Gegebenenfalls auftretende Einzelrisiken wurden durch ausreichende Wertberichtigungen berücksichtigt, wenn und soweit der Eintritt des Ausfalls ausreichend wahrscheinlich ist und sind somit nicht Gegenstand dieser Betrachtung. Wir halten das Risiko für Wertminderungen durch nicht versicherte Forderungen oder Selbstbehalte für kleiner 1 Mio. Euro.

### 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.

Mittlere oder gar erhebliche rechtliche Risiken aus laufenden Verfahren oder anderen Disputen sind derzeit nicht ersichtlich. Für Prozessrisiken aus dem laufenden Geschäftsverkehr ist in ausreichendem Maße Risikovorsorge durch entsprechende Rückstellung betrieben worden und werden hier nicht noch einmal betrachtet.

Würden Kundendaten gestohlen und damit Bestimmungen geltender Datenschutzgesetze nicht eingehalten, besteht das Risiko von zivilrechtlichen Haftungsansprüchen, Bußgeldern, Kundenverlusten und Schäden für das Ansehen des Unternehmens.

### Chancenbericht

Die CEWE KGaA ist mit ihren beiden Segmenten Fotofinishing und Online Druck in dynamischen, sich schnell wandelnden Marktfeldern tätig.

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



Soweit es wahrscheinlich ist, dass die Chancen eintreten, hat CEWE sie in der Unternehmensplanung und dem Ausblick für 2014 berücksichtigt. Der folgende Chancenbericht konzentriert sich deshalb auf Ereignisse, die zu einer potenziell positiven Abweichung von diesen Planzahlen führen könnten.

#### Chancen im Bereich Fotofinishing

Vergleichsweise geringe Chancen (kleiner 500 TEuro) sehen wir in Mehrerträgen durch zusätzliche Umsatzsteigerungen durch neue Bestellapplikationen für mobile Endgüter, falls diese noch stärkere Akzeptanz bei den Endverbrauchern erhalten als geplant.

#### Chancen im Bereich Online Druck

Vergleichsweise geringe Chancen (kleiner 500 TEuro) sehen wir in Mehrerträgen durch zusätzliche Umsatzsteigerungen durch verbesserte Bestellmöglichkeiten, falls diese noch stärkere Akzeptanz bei den Endverbrauchern erhalten als geplant.

#### Steuerliche Chancen

In einer seit vielen Monaten andauernden Diskussion mit den Finanzbehörden über die steuerliche Anerkennung eines Aufwands aus einem Forderungsverzicht gegenüber einer CEWE-Auslandsgesellschaft – der Aufwand wurde voll zurückgestellt – bestünde im Falle eines für CEWE positiven Entscheids die Chance einer einmaligen positiven Ergebnissteigerung im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich.

### Prognosebericht

#### Wachstum im Online Druck – Markenstärkung im Fotofinishing

Im Fotofinishing setzt CEWE seine Ausrichtung fort, mit dem CEWE FOTOBUCH ein Markenprodukt aufzubauen, das im Premiumsegment positioniert ist und beworben wird. Neben das etablierte CEWE FOTOBUCH werden seit 2013 nun mit CEWE KALENDER, CEWE CARDS und CEWE WANDBILDER weitere Produktmarken mit gleicher Positionierung gestellt. Ziel ist es, die positive Konsumentenhaltung des CEWE FOTOBUCHS auch auf die übrigen Produkte wirken zu lassen. Die Differenzierungsvorteile der Leistungs- und Qualitätsversprechen, für die die Marke CEWE steht, sollen schrittweise für ein wachsendes Produktportfolio genutzt werden. Ferner steigt damit die Werbeeffizienz und die CEWE-Produkte können bei Konsumenten „vorverkauft“ werden, auch zum Nutzen der CEWE-Handelspartner. Im Online Druck wird mit weiterhin steigenden Umsätzen gerechnet, die Ergebnisse werden jedoch kurzfristig durch die für den Markenaufbau notwendigen Marketingkosten belastet.

#### Permanente Arbeit an der Technologiebasis

Wie in der Vergangenheit wird CEWE auch in den nächsten Jahren daran arbeiten, Effektivitäts- und Effizienzpotenziale vor allem der Produktions- und 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 Benchmarks und den gezielten Einsatz von externen Beratern.

#### Permanente Innovation umfasst auch Produkte und Dienstleistungen

Das Portfolio der von CEWE angebotenen Produkte und Dienstleistungen wird dauerhaft weiterentwickelt werden. Innovationen waren in den vergangenen Jahren die wesentliche Triebkraft der Analog- / Digital-Transformation. CEWE strebt danach, die gewonnene Innovationsdynamik aufrechtzuerhalten, um auf dieser Basis die marktführende Position zu erhalten und auszubauen. Die Innovationen im Fotofinishing werden größtenteils auf der Messe photokina im September 2014 vorgestellt werden. Innovationen im Online Druck fließen permanent in das Angebot ein.

#### IWF erwartet Erholung in der Eurozone

Der Internationale Währungsfonds (IWF) erwartet, dass die Weltwirtschaft in den kommenden Jahren deutlich schneller wächst. In seinem im Januar 2014 vorgelegten Konjunkturausblick rechnet der IWF mit einem globalen Wachstum von 3,7 Prozent. 2015 liege das Plus voraussichtlich bei 3,9 Prozent. Für die Industrieländer wird eine Expansion von 2,2 Prozent für 2014 und 2,3 Prozent im kommenden Jahr erwartet.

Der Preisdruck in den Industrieländern wird nach Ansicht des IWF zwar leicht zunehmen, aber mit 1,7 Prozent im laufenden und 1,8 Prozent im kommenden Jahr gering bleiben.

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

Das gesamtwirtschaftliche Umfeld innerhalb Europas hat sich zwar aufgeheitert, in den für CEWE wesentlichen

Märkten Zentraleuropas bleibt die Wachstumsdynamik jedoch auch 2014 und 2015 im internationalen Vergleich niedrig. Zwar scheinen sich die privaten Konsumausgaben im Euroraum nach dem sechs Quartale andauernden Rückgang leicht zu erholen; ob aber der im zweiten und dritten Quartal verzeichnete, minimale Anstieg um je 0,1 Prozent gegenüber dem Vorquartal nachhaltig ist, bleibt offen. CEWE rechnet trotz der 2013 nach Angaben des Statistischen Bundesamtes in Deutschland um 0,9 Prozent gestiegenen Konsumausgaben nicht mit zusätzlichen positiven Impulsen aus einer veränderten Konsumhaltung. Da die Inflationsrisiken beherrschbar scheinen und vor dem Hintergrund des geringen Geldmengenwachstums sowie der schwachen Kreditvergabe an den Nichtbankensektor – insbesondere an Unternehmen – bleibt die EZB mittelfristig 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. Die hohe Eigenkapitalausstattung des Unternehmens und die Liquiditätsausstattung ermöglichen es CEWE auch in Zukunft – selbst in Phasen einer restriktiveren Kreditvergabe – organisches und anorganisches Wachstum aus eigener Kraft zu finanzieren. Das Risiko für Schuldschnitte einzelner Staaten innerhalb des Euroraums hat sich zwar im Jahresverlauf 2013 reduziert, bleibt aber grundsätzlich bestehen. Für CEWE führt dies jedoch 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 Konjunkturlage könnte theoretisch steigen, wenn der Anteil von Unternehmenskunden am Umsatz von CEWE wächst. Derzeit sieht das Management im Geschäftsfeld des Online Drucks allerdings sogar in konjunkturellen Schwächephasen eher zusätzliche Opportunitäten, da die günstige Kosten-Nutzen-Relation der Online Druck-Produkte für Geschäftskunden gegenüber den bei stationären Druckereien bezogenen Druckleistungen vor diesem Hintergrund ein noch wichtigeres Differenzierungsmerkmal sein dürfte.

#### **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 den 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 2014 also weiterhin stärken und bietet die Chance für eine stabile, evtl. nochmals leicht steigende Marge.

#### **Mindestens Dividenden-Kontinuität angestrebt**

CEWE verfolgt grundsätzlich das Ziel der Dividendenkontinuität, soweit dies angesichts der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens und der vorhandenen Investitionsmöglichkeiten opportun erscheint. 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.

## **INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM**

### **Corporate-Governance-Bericht**

#### **CEWE hält hohe deutsche Standards weitgehend ein**

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

Geschäftsleitung und Aufsichtsrat haben sich seit langem den Grundsätzen einer modernen Corporate Governance verpflichtet. Angesichts der Bedeutung dieser Grundsätze insbesondere für Anleger, Kunden und Mitarbeiter wurde das Vorstandsmitglied Herr Andreas F. L. Heydemann 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 kapitalmarktrelevanter 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 Stiftung & Co. KGaA nimmt zu den Corporate-Governance-Grundsätzen auf ihrer Homepage [www.cewecolor.de/investor-relations/corporate-governance](http://www.cewecolor.de/investor-relations/corporate-governance) für jedermann zugänglich Stellung.

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

#### Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG für das Geschäftsjahr 2013

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA misst den Regeln ordnungsgemäßer Corporate Governance große Bedeutung bei.

Geschäftsleitung und Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA 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 sowie in der Fassung vom 13. Mai 2013 ab deren Bekanntmachung mit den nachfolgenden Ausnahmen seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Februar 2013 entsprochen wurde und zukünftig entsprochen wird:

#### Bildung fachlich qualifizierter Ausschüsse (Abweichung von Ziffer 5.3.1)

Die bisherige Praxis, dass sich immer der gesamte Aufsichtsrat mit allen Themen befasst, wurde im Berichtszeitraum durch die Einrichtung eines Prüfungsausschusses aufgegeben.

#### Einrichtung eines Nominierungsausschusses (Abweichung von Ziffer 5.3.3)

Die Aufgaben des Nominierungsausschusses werden zukünftig von den Vertretern der Anteilseigner im Aufsichtsrat wahrgenommen.

#### Vorsitz im Prüfungsausschuss (Abweichung von Ziffer 5.2)

Im Berichtszeitraum übernahm Frau Wirtschaftsprüferin Corinna Linner vom Vorsitzenden des Aufsichtsrates, Herrn Otto Korte, das Amt des Ausschussvorsitzenden im Prüfungsausschuss.

#### 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 führt als Organ der Geschäftsleitung 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 Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung erlassene Geschäftsordnung für den Vorstand regelt die Geschäftsverteilung und die Zusammenarbeit im Vorstand. Daneben regeln die Satzung der Gesellschaft sowie die Geschäftsordnung des Aufsichtsrates die Informationspflichten des Vorstandes. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig sowie zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen, insbesondere über die Planung, Geschäftsentwicklung, strategische Ausrichtung des Unternehmens, Risikolage und das Risikomanagement.

Aufsichtsrat und Kuratorium beraten und überwachen den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bei der Unternehmensführung. Vorstand, Kuratorium und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens vertrauensvoll und eng zusammen. Alle wesentlichen Geschäftsvorfälle werden mit den zuständigen Gremien gemeinsam behandelt. Die Einzelheiten der Zusammenarbeit zwischen Vorstand, Kuratorium und

Aufsichtsrat, auch Zustimmungsvorbehalte für die Tätigkeit des Vorstandes, sind insbesondere in den Geschäftsordnungen von Vorstand und Aufsichtsrat geregelt. Die Geschäftsordnungen der CEWE-Gruppe wurden aufgrund des Rechtsformwechsels im Jahr 2013 auch an die Corporate-Governance-Vorschriften sowie Compliance-Vorgaben angepasst.

In der Geschäftsordnung des Aufsichtsrates sind weiterhin die Aufgaben des Aufsichtsrates festgelegt. Eine wesentliche Aufgabe des Aufsichtsrates besteht in der Erörterung der Quartalsberichte, in der Prüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie in der Vorbereitung des Beschlusses der Hauptversammlung zur Feststellung des Jahresabschlusses. Seit dem Wirksamwerden des Rechtsformwechsels ist der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA nach den Bestimmungen des Mitbestimmungsgesetzes zu besetzen. Die derzeit amtierenden Aktionärsvertreter im Aufsichtsrat wurden bereits in der Hauptversammlung vom 5. Juni 2013 mit der Maßgabe gewählt, dass ihre Amtszeit mit der Eintragung des Rechtsformwechsels beginnen solle. Durch die am 1. Oktober 2013 erfolgte Eintragung begann damit deren Amtszeit. Die erforderlichen sechs Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat wurden auf Antrag des Vorstandes und im Einvernehmen mit den betroffenen Arbeitnehmerorganisationen mit Beschluss vom 29. Oktober 2013 gem. § 104 Abs. 2 und Abs. 3 AktG i. V. m. § 278 Abs. 3 AktG gerichtlich bestellt. Die konstituierende Sitzung des erweiterten Aufsichtsrates fand am 6. November 2013 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 Geschäftsleitung und der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA ausführlich mit diesem Thema beschäftigt:

#### Aufsichtsratsbesetzung

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

- Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist traditionell mit international erfahrenen Mitgliedern besetzt.
- Im derzeitigen Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA besteht bei keinem Mitglied ein Interessenkonflikt.
- Für die Mitglieder des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist in § 2.1. der Geschäftsordnung eine Altersgrenze vorgesehen.
- Der Aufsichtsrat ist mit zwei Frauen auf der Seite der Kapitalvertreter und zwei Frauen auf der Seite der Arbeitnehmervertreter 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 Neumüller CEWE COLOR Stiftung besteht aus acht männlichen Mitgliedern. Sämtliche Mitglieder des Vorstandes verfügen über einen internationalen Erfahrungshorizont.

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

#### Besetzung von Führungspositionen

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

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

- 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 Stiftung & Co. KGaA in Oldenburg

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

Bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen wird eine angemessene Berücksichtigung von Frauen angestrebt sowie allgemein auf Vielfalt (Diversity) geachtet. Neben den bereits bestehenden Maßnahmen zur Förderung dieses Kriteriums sollen ferner folgende Maßnahmen implementiert werden: Erarbeitung und Durchführung eines Programms, das sich insbesondere mit dem Thema „Frauen in Führungspositionen“, „Förderung von Frauen als Nachwuchsführungskräfte“ sowie „Internationalität auf der Führungsebene“ befasst.

Dieser Beschluss besitzt für die Vergabe von Führungspositionen weiterhin Gültigkeit.

#### Aktionäre und Hauptversammlung

Unsere Aktionäre werden regelmäßig durch einen Finanzkalender, der im Internet auf unserer Homepage [www.cewecolor.de](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 satzungsmäßigen und nach Gesetz vorgesehenen Möglichkeiten ihre Rechte vor und in der Hauptversammlung wahr. Organisation und Durchführung der jährlichen Hauptversammlung erfolgen seit Jahren mit der Maßgabe, sämtliche Aktionäre vor und während der Versammlung zugänglich, 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 5. Juni 2013 statt.

#### 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 Aktienoptionen zum Bezugspreis von je 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 Wartefrist 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 Prozent des Basispreises betragen haben. Als Basisbetrag wurden 27,00 Euro festgesetzt. Da die Wartefrist noch nicht abgelaufen ist, ist über eine Ausübung aufgrund dieses Optionsprogramms nichts zu berichten. Die Verpflichtungen aus diesem Programm sind im Wege der Rechtsnachfolge von der CEWE COLOR Holding AG auf die CEWE Stiftung & Co. KGaA übergegangen.

#### 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.

### Anteilsbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Der Anteilsbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder an Aktien der CEWE Stiftung & Co. KGaA betrug zum 31. Dezember 2013 insgesamt 60.004 der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. 59.725 Aktien werden von Vorstands- und 279 Aktien von Aufsichtsratsmitgliedern gehalten.

### Angaben zu Directors' Dealings

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 2013 und darüber hinaus bis heute getätigten, meldepflichtigen Wertpapiergeschäfte sind auf der Homepage [www.cewecolor.de](http://www.cewecolor.de) einsehbar.

### Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Zum Abschlussprüfer der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, wurde für das Geschäftsjahr 2013 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.

### Compliance

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

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

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

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

### Risikomanagementsystem

Als international agierende Unternehmensgruppe unterliegen die CEWE Stiftung & Co. KGaA und ihre Tochtergesellschaften verschiedenen Risiken, die nachteilige Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit sowie auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben könnten. CEWE hat daher in Übereinstimmung mit branchenüblichen Standards und gesetzlichen Bestimmungen ein internes Kontroll- und Risikomanagementsystem eingerichtet, um potenzielle Chancen zu erkennen, Risiken zu bewerten und erforderlichenfalls mit entsprechenden Maßnahmen gegenzusteuern. Das Kontroll- und Risikomanagement ist als integraler Bestandteil

der Geschäfts-, Planungs-, Rechnungslegungs- und Kontrollprozesse in das Informations- und Kommunikationssystem der CEWE-Gruppe eingebunden und ist wesentlicher Bestandteil des Führungssystems der CEWE-Gruppe. Das Kontroll- und Risikomanagement basiert auf einem systematischen, den gesamten Konzern umfassenden Prozess der Risikoerkennung, -bewertung und -steuerung.

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

Das Risikomanagementsystem erfasst die Chancen und Risiken der einzelnen Risikofelder in einer jährlichen, konzernweiten Risikoinventur. Auf Grundlage der Risikoinventur wird der jährliche Chancen- und Risikobericht erstellt. Unterjährig erfolgt mindestens quartalsweise eine Überprüfung der Chancen- und Risikobewertungen. Diese werden mindestens quartalsweise an den Aufsichtsrat berichtet. Neu auftretende Chancen und Risiken werden nach Meldung an den Risikobeauftragten in das Risikomanagementsystem aufgenommen und einem Risikoverantwortlichen zugewiesen. Soweit die Einschätzungen von Einzelrisiken zur Bildung entsprechender Rückstellungen geführt hat, werden diese im Risikobericht nicht mehr aufgeführt.

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 Profitcenter 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 Rechnungslegungsprozess

Das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem der CEWE KGaA 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 normgerecht in den Einzelabschlüssen und im Konzernabschluss dargestellt werden.

Zur Abbildung der buchhalterischen Vorgänge im Einzelabschluss 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 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. Hierbei werden die Einhaltung der anzuwendenden Rechnungsvorschriften sowie die Richtigkeit und Vollständigkeit aller anderen dezentral erstellten konzernabschlussrelevanten Dokumente sichergestellt. Die im Rahmen der Abschlussprüfungen auf Einzel- und Konzernabschlussenebene zur Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems der CEWE-Gruppe getroffenen Feststellungen werden vom externen Konzernabschlussprüfer zusammengefasst und an den Aufsichtsrat berichtet.

## ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

### Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB

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

Das gezeichnete Kapital der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, setzt sich aus derzeit 7.400.020 auf den Inhaber lautenden Stückaktien 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	7.400.020	19.240.052,00	100,0%	- die Aktien sind voll stimm- und dividendenberechtigt, soweit nicht zwingende Regelungen des Aktiengesetzes dagegen sprechen (z.B. Aktien als eigenen Anteile der Gesellschaft)
			7.400.020	19.240.052,00	100,0%	

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

### Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital (§ 315 Absatz 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 Prozent der Stimmrechte überschreiten.

Mitteilungspflichtiger	Art der Beteiligung	Anteil der angezeigten Stimmrechte am Gezeichneten Kapital
ACN Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG, Oldenburg (Erbengemeinschaft nach Senator h.c. Neumüller, Oldenburg)	direkt	27,40%
Neumüller Beteiligungsgesellschaft mbH, Oldenburg (Erbengemeinschaft nach Senator h.c. Neumüller, Oldenburg)	indirekt	27,40%

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

Aktien mit Sonderrechten bestehen nicht.

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

Soweit Arbeitnehmer der CEWE Gruppe als Aktionäre an der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, beteiligt sind, bestehen nach Kenntnis der Gesellschaft keine Besonderheiten bei der Möglichkeit der Stimmrechtsausübung. Weder bestehen Rechtsgemeinschaften von Arbeitnehmern an einer oder mehreren Aktien



(§§ 278 Absatz 3, 69 Absatz 1 AktG), noch Stimmbindungsvereinbarungen zwischen Arbeitnehmeraktionären.

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

Bei der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, liegen die Geschäftsführungs- und Vertretungsbefugnis in der Kompetenz der persönlich haftenden Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg (§ 7 der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA). Die Rechtsbeziehungen zwischen der Gesellschaft und der persönlich haftenden Gesellschafterin ergeben sich aus Satzung und Gesetz. In den gesetzlich und satzungsmäßig vorgesehenen Fällen wird die Gesellschaft durch den Aufsichtsrat vertreten. Das Ausscheiden der persönlich haftenden Gesellschafterin wird durch § 9 der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA geregelt. Danach hat die Neumüller CEWE COLOR Stiftung diese Stellung unabhängig von einer Vermögenseinlage, wobei die zwingenden gesetzlichen Ausscheidungsgründe für die persönlich haftende Gesellschafterin unberührt bleiben (§ 9 Absatz 1 der Satzung). Im Falle des Ausscheidens hat sie keinen Anspruch auf ein Auseinandersetzungsguthaben (§ 9 Absatz 2 der Satzung). Für den Fall, dass die Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin aus der Gesellschaft ausscheidet oder dass ihr Ausscheiden absehbar ist, enthält § 9 Absatz 3 zur Vermeidung einer Auflösung der CEWE Stiftung & Co. KGaA die folgende Regelung: Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist berechtigt und verpflichtet, unverzüglich bzw. zum Zeitpunkt des Ausscheidens eine Kapitalgesellschaft, deren sämtliche Anteile von der CEWE Stiftung & Co. KGaA gehalten werden, als neue, allein geschäftsführungsbefugte und vertretungsberechtigte persönlich haftende Gesellschafterin in die CEWE Stiftung & Co. KGaA aufzunehmen (Satz 1). Scheidet die Neumüller CeWe Color Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin aus der Gesellschaft aus, ohne dass gleichzeitig eine solche neue persönlich haftende Gesellschafterin aufgenommen wird, soll die CEWE Stiftung & Co. KGaA Übergangsweise von den Kommanditaktionären allein fortgesetzt werden (Satz 2). Der Aufsichtsrat soll in diesem Fall beim zuständigen Gericht unverzüglich die Bestellung eines Notvertreters beantragen, der die Gesellschaft bis zur Aufnahme einer neuen persönlich haftenden Gesellschafterin vertritt, insbesondere für den Fall, dass eine Kapitalgesellschaft für die Stellung als persönlich haftende Gesellschafterin von der CEWE Stiftung & Co. KGaA erst noch erworben oder gegründet werden muss (Satz 3). Der Aufsichtsrat wird ermächtigt, die Fassung der Satzung entsprechend dem Wechsel der persönlich haftenden Gesellschafterin zu berichtigen (Satz 4).

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

Für die Änderung der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA gelten die gesetzlichen Bestimmungen (§§ 278 Absatz 3, 179 ff. AktG). Satzungsänderungen, die nur die Fassung betreffen, kann nach § 13 Absatz 6 der Aufsichtsrat beschließen.

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

Gemäß § 4 Absatz 3 der Satzung ist die persönlich haftende Gesellschafterin 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.

Gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 2. Juni 2010 ist die Gesellschaft bis zum 1. Juni 2015 ermächtigt, bis zu insgesamt 10 Prozent 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 §§ 15ff. 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 als aktienbasierte Vergütung zum Erwerb anzubieten oder mit einer Sperrfrist von nicht weniger als vier Jahren 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 Absatz 4 Nr. 8 HGB)

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

#### Entschädigungsvereinbarungen (§ 315 Absatz 4 Nr. 9 HGB)

Vereinbarungen der CEWE Stiftung & Co. KGaA, 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.

## VERGÜTUNGSBERICHT

In den Vorjahren und bis zum 1. Oktober 2013 bestand der Kreis der Berichtspflichtigen aus den Organmitgliedern der CEWE COLOR Holding AG. Mit dem Rechtsformwechsel der CEWE COLOR Holding AG in die CEWE Stiftung & Co. KGaA am 1. Oktober 2013 und der gleichzeitigen Übernahme der Stellung als persönlich haftender Gesellschafterin und alleiniger Geschäftsführerin durch die Neumüller CEWE COLOR Stiftung in der CEWE Stiftung & Co. KGaA hat sich der Kreis der Vorstandsmitglieder, über die zu berichten ist, auf den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung verlagert. Alle aktiven bisherigen Vorstände der CEWE COLOR Holding AG gehören vollständig weiterhin zum Kreis der Stiftungsvorstände. Aus Gründen der einheitlichen Berichterstattung für das gesamte Geschäftsjahr 2013 wird nachfolgend vollumfänglich über alle Vorstandsmitglieder der CEWE Stiftung & Co. KGaA einschließlich der entsprechenden Vorjahresinformationen berichtet.

Der Vergütungsbericht fasst daher die Grundzüge der Vergütungssysteme zusammen für den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin, für den Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie für die Neumüller CEWE COLOR Stiftung in ihrer Eigenschaft als Komplementärin. Darüber hinaus erläutert er auch die Höhe und die Struktur der Vergütungen. Er orientiert sich an den Erfordernissen des Deutschen Corporate Governance Kodex und enthält sämtliche nach den Paragraphen 285 Satz 1 Nr. 9, 289 Absatz 2 Nr. 5, 314 Absatz 1 Nr. 6 und 315 Absatz 2 Nr. 4 des Handelsgesetzbuches erforderliche Angaben und Erläuterungen.

#### Vergütungsbericht Vorstand

Die Vergütungen für die Vorstandsmitglieder werden durch das Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung festgelegt. Sie setzen sich unverändert aus festen und erfolgsabhängig variablen Bezügen zusammen. Die Festbezüge bestehen aus einem monetären Fixum und aus Sachbezügen, der erfolgsbezogene Teil enthält Tantieme, sonstige Sonderzahlungen 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. Die Anforderungen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) werden dabei berücksichtigt.

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 variablen, erfolgsabhängigen Vergütungsteile werden 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 immaterielle Vermögenswerte der CEWE-Gruppe, beziehungsweise in Einzelfällen auf die entsprechenden Größen, die den Verantwortungsbereich des Vorstandsmitgliedes betreffen. Sie ist begrenzt auf maximal 100 Prozent der Festbezüge 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 Prozent des errechneten Tantiemeanspruchs im Folgejahr des relevanten Geschäftsjahres an das Vorstandsmitglied ausbezahlt werden. Der Rest von 20 Prozent wird dem Konto einer persönlichen Bonusbank gutgeschrieben. Dieses Bonusbankguthaben wird für die mehrjährige Dauer der persönlichen Vertragslaufzeit zurückbehalten, mit 5,0 Prozent 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 waren den Mitgliedern des Vorstandes freigestellt. Für jedes Recht hatten die Teilnehmer 0,50 Euro zu bezahlen. Der beizulegende Zeitwert betrug für die Vorstandsmitglieder zum Gewährungszeitpunkt 6,39 Euro je Option. Weder im Geschäftsjahr 2013 noch im Vorjahr kamen den Mitgliedern des Vorstandes irgendwelche Zuflüsse aus der Ausübung von Optionsrechten von Aktienoptionsplänen zugute. Die in den Bedingungen des Aktienoptionsplans 2010 festgelegte vierjährige Sperrfrist läuft mit dem 31. Mai 2014 aus. Die Optionsinhaber werden dann für ein Jahr in festgelegten Ausübungsfenstern die Möglichkeit haben, ihre Optionsrechte auszuüben. Insofern wurden keine der bei den Vorstandsmitgliedern liegenden Rechte bisher ausgeübt und führten damit weder zu einem Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente noch zu einem Barausgleich. Im Übrigen wird auf die Erläuterungen zum Eigenkapital im Anhang verwiesen. Die Mitglieder des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung haben im Geschäftsjahr 2010 durch den Kauf von insgesamt 54.000 Optionsrechten teilgenommen; die Zahl der Optionsrechte hat sich seit dem Kauf nicht geändert. Die Anzahl beinhaltet unverändert die in früheren Perioden berichteten 31.500 Optionsrechte, die die ehemaligen Vorstandsmitglieder der CEWE COLOR Holding AG hielten. Das Erfolgsziel des Aktienoptionsplans 2010 in Höhe eines Aktienkurses von 31,05 Euro pro Aktie wurde für mehr als zehn aufeinanderfolgende Börsentage bereits im Jahr 2012 erfüllt. Nach den im Zeitraum der Berichterstellung gehandelten Kursen ist es wahrscheinlich, dass die Optionsrechte bereits in den ersten Ausübungsfenstern ausgeübt werden. Spätere Wertänderungen, die auf einer Änderung der Ausübungsbedingungen beruhen, gab es nicht.

Die Gesamtbezüge, erfolgsunabhängige und erfolgsabhängige Vergütungen der Mitglieder des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung im Geschäftsjahr 2013 für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben im Mutterunternehmen und in den Tochterunternehmen belaufen sich auf insgesamt 2.515 TEuro (Vorjahr: 2.367 TEuro). Die variablen Vergütungsbestandteile lagen bei 697 TEuro (Vorjahr: 634 TEuro). Gegenüber dem Vorjahr erhöhten sie sich um 9,9 Prozent; ihr Anteil an der Gesamtvergütung betrug 27,7 Prozent (Vorjahr: 26,8 Prozent) Im Einzelnen gliedern sich die Bezüge wie folgt:

Die Festbezüge von Dr. Rolf Hollander, Dr. Michael Fries, Harald Pirwitz und Felix Thalmann bleiben für die jeweiligen Vertragszeiträume unverändert. Die Festbezüge von Dr. Reiner Fageth, Dr. Olaf Holzkämper, Andreas F. L. Heydemann und Frank Zweigle wurden bis zum Rechtsformwechsel im Oktober 2013 jährlich in dem gleichen Maße angepasst, wie auch die Festbezüge des übrigen deutschen Führungskreises der CEWE-

Gruppe verändert wurden. Mit Wirkung ab dem 1. Oktober 2013 wurden die Dienstverhältnisse der letztgenannten Herren in der Weise angepasst, dass sie der Struktur der Verträge der Herren Hollander, Fries, Pirwitz und Thalmann entsprechen, mithin ihre Festbezüge über die Dauer der Vertragslaufzeit unverändert bleiben. Herr Zweigle bezieht ausschließlich Festbezüge; für ihn besteht keine Bonusbankregelung und keine vorstandstypische Versorgungszusage. Mit dem Ausscheiden der beiden Vorstandsmitglieder Felix Thalmann und Dr. Michael Fries wurden die Herren Thomas Mehls und Carsten Heitkamp mit Wirkung ab dem 1. Januar 2014 in den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung berufen.

Die variablen, erfolgsabhängigen Bezüge für die aktiven Vorstandsmitglieder enthalten die ausgezahlten Tantiemen, sonstige leistungsbezogene Sonderzahlungen sowie die Auszahlungen fälliger Bonusbeiträge, nicht dagegen die Dotierungen Bonusbank. So wurde für das Vorstandsmitglied Harald Pirwitz zusätzlich der in der Bonusbank geführte Betrag in Höhe von 47 TEuro zuzüglich der Zinsen fällig und 2013 ausgezahlt.

Die variablen Bezüge der Vorstandsmitglieder der Neumüller CEWE COLOR Stiftung für das Geschäftsjahr 2013 ohne fällig werdende Bonusbankguthaben mit Auszahlung im Jahr 2014 werden in Höhe von 649 TEuro 6,9 Prozent unter denen des Jahres 2013 (697 TEuro) liegen. Darüber hinaus wurden insgesamt 159 TEuro in die Bonusbankkonten eingestellt (Vorjahr: 159 TEuro). Die Bonusbankkonten der Vorstandsmitglieder wiesen zum 31. Dezember 2013 im Einzelnen folgenden Stand aus:

	<b>2013</b>			
Bonusbank (ohne Zinsen) in TEuro	Anfangsbestand	Auszahlung	Zuführung	Endbestand
<b>Vorstände der CEWE COLOR Holding AG vor Rechtsformwechsel</b>				
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)	156	0	53	209
Dr. Reiner Fageth	47	0	16	63
Andreas F.L. Heydemann	47	0	16	63
Dr. Olaf Holzkämper	47	0	16	63
<b>Zwischensumme</b>	<b>297</b>	<b>0</b>	<b>101</b>	<b>398</b>
Dr. Michael Fries (bis 31.12.2013)	46	0	16	62
Harald H. Pirwitz	47	-47	12	12
Felix Thalmann (bis 31.12.2013)	79	0	30	109
Frank Zweigle	0	0	0	0
<b>Zwischensumme</b>	<b>172</b>	<b>-47</b>	<b>58</b>	<b>183</b>
<b>Gesamt CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>	<b>469</b>	<b>-47</b>	<b>159</b>	<b>581</b>
				<b>2012</b>
Bonusbank (ohne Zinsen) in TEuro	Anfangsbestand	Auszahlung	Zuführung	Endbestand
<b>Vorstände der CEWE COLOR Holding AG</b>				
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)	104	0	52	156
Dr. Reiner Fageth	31	0	16	47
Andreas F.L. Heydemann	31	0	16	47
Dr. Olaf Holzkämper	31	0	16	47
<b>Zwischensumme</b>	<b>197</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>297</b>
Dr. Michael Fries (bis 31.12.2013)	31	0	15	46
Harald H. Pirwitz	32	0	15	47
Felix Thalmann (bis 31.12.2013)	50	0	29	79
Frank Zweigle	0	0	0	0
<b>Zwischensumme</b>	<b>113</b>	<b>0</b>	<b>59</b>	<b>172</b>
<b>Gesamt CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>	<b>310</b>	<b>0</b>	<b>159</b>	<b>469</b>

Für die Herren Dr. Fageth, Dr. Fries, Heydemann, Dr. Holzkämper und Thalmann werden die jeweiligen Guthaben der Bonusbank 2014 fällig und dann zuzüglich der vertraglichen Zinsen ausgezahlt. Für die neuen Vorstandsmitglieder, die Herren Mehls und Heitkamp, werden für das Geschäftsjahr 2013 im Jahr 2014 ein Tantiemeanteil in Höhe von voraussichtlich insgesamt 64 TEuro ausgezahlt; insgesamt 16 TEuro wurden für 2013 ihrem Bonusbankkonten gutgeschrieben.

Der Schutzbereich der bestehenden D & O-Versicherung für Vorstandsmitglieder wurde so gestaltet, dass 10 Prozent 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.

		2013					
<b>Vorstandsbezüge, Aktienbesitz, Optionsrechte</b>	Angaben in TEuro	<b>Festbezüge <sup>1)</sup></b>	<b>Variable Bezüge <sup>2)</sup></b>	<b>Bezüge gesamt</b>	<b>Aktienbesitz in Stück</b>	<b>Optionsrechte in Stück</b>	<b>Zuführung Bonusbank</b>
<b>Vorstände der CEWE COLOR Holding AG vor Rechtsformwechsel</b>							
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)		499	206	705	46.375	8.500	53
Dr. Reiner Fageth		213	62	275	2.800	6.000	16
Andreas F.L. Heydemann		204	47	251	5.000	8.500	16
Dr. Olaf Holzkämper		209	62	271	2.500	8.500	16
<b>Zwischensumme</b>		<b>1.125</b>	<b>377</b>	<b>1.502</b>	<b>56.675</b>	<b>31.500</b>	<b>101</b>
Dr. Michael Fries (bis 31.12.2013)		180	62	242	0	8.500	16
Harald H. Pirwitz		239	112 <sup>3)</sup>	351	3.000	8.500	12
Felix Thalmann (bis 31.12.2013)		225	146 <sup>4)</sup>	371	50	2.500	30
Frank Zweigle		49	0	49	0	3.000	0
<b>Zwischensumme</b>		<b>693</b>	<b>320</b>	<b>1.013</b>	<b>3.050</b>	<b>22.500</b>	<b>58</b>
<b>Gesamt CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>		<b>1.818</b>	<b>697</b>	<b>2.515</b>	<b>59.725</b>	<b>54.000</b>	<b>159</b>
		2012					
<b>Vorstandsbezüge, Aktienbesitz, Optionsrechte</b>	Angaben in TEuro	<b>Festbezüge <sup>1)</sup></b>	<b>Variable Bezüge <sup>2)</sup></b>	<b>Bezüge gesamt</b>	<b>Aktienbesitz in Stück</b>	<b>Optionsrechte in Stück</b>	<b>Zuführung Bonusbank</b>
<b>Vorstände der CEWE COLOR Holding AG</b>							
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)		499	209	708	46.375	8.500	52
Dr. Reiner Fageth		198	62	260	2.800	6.000	16
Andreas F.L. Heydemann		179	62	241	5.000	8.500	16
Dr. Olaf Holzkämper		186	62	248	2.500	8.500	16
<b>Zwischensumme</b>		<b>1.062</b>	<b>395</b>	<b>1.457</b>	<b>56.675</b>	<b>31.500</b>	<b>100</b>
Dr. Michael Fries (bis 31.12.2013)		180	62	242	1.000	8.500	15
Harald H. Pirwitz		220	58	278	3.000	8.500	15
Felix Thalmann (bis 31.12.2013)		225	119	344	50	2.500	29
Frank Zweigle		46	0	46	0	3.000	0
<b>Zwischensumme</b>		<b>671</b>	<b>239</b>	<b>910</b>	<b>4.050</b>	<b>22.500</b>	<b>59</b>
<b>Gesamt CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>		<b>1.733</b>	<b>634</b>	<b>2.367</b>	<b>60.725</b>	<b>54.000</b>	<b>159</b>

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 45).

Schließlich wurde für alle Vorstandsmitglieder ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot vereinbart. Sofern dieses zur Anwendung kommt, erhalten die Vorstände für die Dauer von maximal zwei Jahren für jedes Jahr

der sie jeweils betreffenden Geltung des Wettbewerbsverbots die Hälfte aller zuletzt bei der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bezogenen vertragmäßigen Leistungen (Karenzentschädigung). Die Entschädigung wird monatlich rätierlich ausgezahlt. In Anwendung dieser Regelung bezieht Dr. Michael Fries seit seinem Ausscheiden zum 31. Dezember 2013 eine solche Karenzentschädigung von monatlich knapp 11 TEuro. Den beiden ausscheidenden Vorstandsmitgliedern Dr. Fries und Thalmann werden in 2014 noch variable Bezüge als Tantieme für das Geschäftsjahr 2013 von voraussichtlich insgesamt 182 TEuro sowie die fällig werdenden Bonusbankguthaben von voraussichtlich insgesamt 171 TEuro ausgeschüttet, letztere zuzüglich der vertraglichen Zinsen.

Im Rahmen der mit dem Rechtsformwechsel verbundenen Anwachsung der CEWE COLOR AG & Co. OHG auf die CEWE Stiftung & Co. KGaA, also der Vermögensübernahme und der Übernahme des operativen Geschäftes, gingen im Oktober 2013 u. a. auch alle Rechte und Pflichten aus Dienstverträgen sowie alle bisher bestehenden Anwartschaften auf Leistungen der betrieblichen Altersversorgung über. Dies gilt unabhängig davon, ob die Unverfallbarkeitsvoraussetzungen zu diesem Zeitpunkt erfüllt waren.

Für die Mitglieder des Vorstandes bestanden und bestehen Pensionszusagen, für die teilweise Rückdeckungsversicherungen abgeschlossen wurden. Die Höhe der Pensionsansprüche ermittelt sich aus zwei Fünfundvierzigstel der zuletzt bezogenen Festbezüge für je ein Jahr Tätigkeit als Vorstand in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, höchstens jedoch aus zwei Drittel. Bis zur Umstellung der Dienstverträge der Herren Dr. Fageth, Dr. Holzkämper und Heydemann im Oktober 2013 galt, dass die Bezugsgröße für Dr. Fageth und Dr. Holzkämper die Festbezüge für die Tätigkeit als Vorstand in der ehemaligen CEWE COLOR Holding AG, Oldenburg, maßgeblich waren. Schrittweise und spätestens mit der Vertragsumstellung wurden auch die Versorgungsregelungen strukturell vereinheitlicht.

Vorstandspensionen der Neumüller Stiftung in TEuro	2013				2012			
	Erworbene Pensions- ansprüche	Pensions- ansprüche 31.12.2013	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Zurückgestellte Pensionsverpflichtung	Erworbene Pensions- ansprüche	Pensions- ansprüche 31.12.2012	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Zurückgestellte Pensionsverpflichtung
<b>Vorstände der CEWE COLOR Holding AG vor Rechtsformwechsel</b>								
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)	0	267	0	4.406	0	267	0	4.187
Dr. Reiner Fageth	3	15	-83	106	2	12	13	180
Andreas F.L. Heydemann	34	68	229	909	0	34	0	647
Dr. Olaf Holzkämper	2	8	-38	49	2	6	13	83
<b>Zwischensumme</b>	<b>39</b>	<b>358</b>	<b>108</b>	<b>5.470</b>	<b>4</b>	<b>319</b>	<b>26</b>	<b>5.097</b>
Dr. Michael Fries (bis 31.12.2013)	6	30	55	222	6	24	50	159
Harald H. Pirwitz	9	81	169	1.173	9	72	134	956
Felix Thalmann (bis 31.12.2013)	8	73	125	773	8	65	91	617
Frank Zweigle	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamt CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>	<b>62</b>	<b>542</b>	<b>457</b>	<b>7.638</b>	<b>27</b>	<b>480</b>	<b>301</b>	<b>6.829</b>

<sup>1</sup> Im Rahmen der Harmonisierung der Versorgungszusagen im Zuge des Rechtsformwechsels wurden zum 31.12.2013 statische Besitzstände auf die bis dahin erreichten Versorgungsansprüche definiert. Durch den Wegfall der Gehaltsdynamik auf diese Besitzstände im Vergleich zur bisherigen Bewertung entsteht zum 31.12.2013 kurzfristig ein Absinken des Verpflichtungsumfanges.

Hierbei wurde ein statischer Besitzstand für die bis einschließlich des Jahres 2013 erreichten Versorgungsanswartschaften festgeschrieben und für Dienstzeiten ab dem 1. Januar 2014 ein jährlicher Versorgungszuwachs von zwei Fünfundvierzigstel der zuletzt bezogenen Festbezüge gewährt. Insgesamt ist der Versorgungsanspruch auf zwei Drittel der zuletzt bezogenen Festbezüge begrenzt.

Die betrieblichen Pensionsansprüche wurden im Zuge des Rechtsformwechsels neu geregelt. Hierbei wurde zum 31. Dezember 2013 ein Besitzstand bereits erdienter Pensionsansprüche festgestellt. Für Vorstandszeiten ab dem 1. Januar 2014 werden zukünftig jährliche Steigerungen der Pensionsansprüche gewährt. In einigen Fällen war vor Bestellung zum Vorstand der Stiftung bereits ein Versorgungsanspruch aufgrund von Geschäftsführertätigkeit gegeben, der ebenfalls in einen Besitzstand auf Pensionsleistungen überführt wurde. Der dargestellte Dienstzeitaufwand entspricht dem Zuwachs an Vorstands-Pensionsansprüchen nach bisheriger Systematik; ab dem Jahr 2014 erfolgt eine Darstellung gemäß den neuen Vorstandszusagen.

Eine Hinterbliebenenversorgung ist grundsätzlich nicht Teil der gegebenen Zusagen. Für die Herren Dr. Fageth, Dr. Fries, Thalmann und Dr. Holzkämper wurde aber eine Hinterbliebenenversorgung eingerichtet, die unter versicherungsmathematischen Gesichtspunkten durch eine Absenkung der Altersleistungen im Vergleich zu den bisherigen Regelungen kostenneutral ist. Der Dienstzeitaufwand für Altersversorgung im Jahr 2013 stellt sich unter einem Rechnungszins von 4,89 Prozent (Vorjahr: 5,04 Prozent) gemäß der Anwendung des Projected-Unit-Credit-Verfahrens wie unten gezeigt dar. Die zurückgestellten Pensionsverpflichtungen für den Vorstand belaufen sich insgesamt auf 7.638 TEuro (Vorjahr: 6.829 TEuro).

Über die Vorstandszusagen hinaus erhalten die Herren Dr. Hollander und Heydemann im Rahmen der betriebsüblichen Altersversorgung aus einer Direktzusage nach ihrem Ausscheiden ab dem 65. Lebensjahr eine Altersrente. Eingeschlossen ist hier jeweils eine Hinterbliebenenversorgung von 50 Prozent der jeweiligen Rente. Die Herren Dr. Fageth und Dr. Holzkämper erhalten im Rahmen der betriebsüblichen Altersversorgung aus einer arbeitgeberfinanzierten Unterstützungskasse eine wirtschaftlich gleichwertige Altersrente. Für diese Direktzusage bzw. Unterstützungskassenzusage besteht Rückdeckung in Form von Versicherungsverträgen

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.

Betriebliche Altersversorgung in TEuro	2013			2012		
	Erworbenen Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2013	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Erworbenen Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2012	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung
<b>Vorstände der CEWE COLOR Holding AG vor Rechtsformwechsel</b>						
Dr. Rolf Hollander (Vorsitzender)	0,0	3,0	2,0	0,0	3,0	1,0
Dr. Reiner Fageth	0,0	3,0	2,0	0,0	3,0	1,0
Andreas F.L. Heydemann	0,0	3,0	1,5	0,0	3,0	1,0
Dr. Olaf Holzkämper	0,0	3,0	2,2	0,0	3,0	1,0
<b>Zwischensumme</b>	<b>0,0</b>	<b>12,0</b>	<b>7,7</b>	<b>0,0</b>	<b>12,0</b>	<b>4,0</b>
Dr. Michael Fries (bis 31.12.2013)	0,0	1,1	1,6	0,0	3,0	1,6
Harald H. Pirwitz	0,0	3,0	3,0	0,0	3,0	2,9
Felix Thalmann (bis 31.12.2013)	0,0	1,6	1,8	0,0	3,0	1,7
Frank Zweigle	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Gesamt CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>	<b>0,0</b>	<b>17,7</b>	<b>14,1</b>	<b>0,0</b>	<b>21,0</b>	<b>10,2</b>

### Vergütungsbericht Aufsichtsrat

Der Formwechsel der CEWE COLOR Holding AG in die Rechtsform der KGaA lässt die Organstellung der Mitglieder des Aufsichtsrates entsprechend der Ausnahmeregelungen im Umwandlungsgesetz unberührt. Die aber mit diesem Schritt verbundene Anwachsung führte zu einem Vermögensübergang und zur Übernahme des operativen Geschäftes durch die CEWE Stiftung & Co. KGaA. Über die Zurechnung der inländischen Arbeitnehmer zur CEWE Stiftung & Co. KGaA unterliegt die Gesellschaft seit dem Formwechsel den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes. Damit besteht der Aufsichtsrat statt bisher aus sechs nunmehr aus zwölf Mitgliedern. Die Vergütung für die Aufsichtsratsmitglieder ergibt sich aus der Satzung und setzt sich aus einem festen und drei variablen Bestandteilen zusammen. Die feste Vergütung beläuft sich auf 6.000,00 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 eine dividendenabhängige jährliche Vergütung. Die erfolgsabhängige Vergütung bemisst sich an dem unverwässerten Gewinn pro Kommanditaktie und beträgt 250,00 Euro je 0,05 Euro desjenigen Teils des Gewinns, der den Gewinn von 0,25 Euro je Kommanditaktie übersteigt. Die dividendenabhängige Vergütung wird wie folgt berechnet: Soweit eine Dividende von mehr als 0,25 Euro je Kommanditaktie beschlossen wird, beträgt die Vergütung 500,00 Euro je 0,05 Euro desjenigen Teils der Dividende, der die Dividende von 0,25 Euro je Kommanditaktie übersteigt. Auch hier erhält der Vorsitzende des Aufsichtsrates das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache der erfolgs- und dividendenabhängigen Vergütung. Für alle ist sie zahlbar zehn Tage nach der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrates für das betreffende Geschäftsjahr beschließt. Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat angehört haben, erhalten eine zeitanteilige Vergütung. Folgende Vergütungen sind an die Aufsichtsratsmitglieder gezahlt worden:

	2013							2012						
	Fest- vergütung (in TEuro)	Sitzungs- gelder (in TEuro)	Erfolgs- abhängige Vergütung (in TEuro)	Dividenden- abhängige Vergütung (in TEuro)	Bezüge gesamt (in TEuro)	Aktien- besitz (Anzahl)	Options- rechte (Anzahl)	Fest- vergütung (in TEuro)	Sitzungs- gelder (in TEuro)	Erfolgs- abhängige Vergütung (in TEuro)	Dividenden- abhängige Vergütung (in TEuro)	Bezüge gesamt (in TEuro)	Aktien- besitz (Anzahl)	Options- rechte (Anzahl)
<b>Aufsichtsrat Bezüge, Aktienbesitz, Optionsrechte</b>														
<b>Aufsichtsrat der CEWE COLOR Holding vor Rechtsformwechsel</b>														
Hubert Rothärmel (Vorsitzender bis 06.06.2012)	0,0	0,0	10,8	10,0	20,8	0 *	0 *	5,0	2,0	26,5	23,0	56,5	50.000	0
Otto Korte (Vorsitzender ab 06.06.2012)	12,0	5,0	20,6	19,0	56,6	0	0	9,5	5,0	13,3	11,5	39,3	0	0
Prof. Dr. Hans-Jürgen Appelrath (stellv. Vorsitzender bis 06.11.2013)	9,0	5,0	16,8	15,5	46,3	0	0	7,8	4,0	13,3	11,5	36,5	0	0
Hartmut Fromm (stellv. Vorsitzender bis 06.06.2012)	0,0	0,0	8,1	7,5	15,6	0	0	3,8	1,0	19,9	17,3	41,9	0	0
Prof. Dr. Christiane Hipp (ab 06.06.2012)	6,0	4,0	7,6	7,0	24,6	0	0	3,5	3,0	0,0	0,0	6,5	0	0
Dr. Joh. Christian Jacobs (bis 28.02.2013)	1,0	1,0	13,0	12,0	27,0	0	0	6,0	1,0	13,3	11,5	31,8	0	0
Corinna Linner (ab 06.06.2012)	6,0	5,0	7,6	7,0	25,6	0	0	3,5	3,0	0,0	0,0	6,5	0	0
Prof. Dr. Michael Paetsch	6,0	4,0	13,0	12,0	35,0	0	0	6,0	5,0	13,3	11,5	35,8	0	0
Dr. Hans-Henning Wiegmann (ab 01.04.2013)	4,5	3,0	0,0	0,0	7,5	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0
<b>Zwischensumme</b>	<b>44,5</b>	<b>27,0</b>	<b>97,5</b>	<b>90,0</b>	<b>259,0</b>	<b>0</b>	<b>0</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>Arbeitnehmersvertreter als Aufsichtsräte durch Beschluss des Amtsgerichts Oldenburg vom 29. Oktober 2013 gem. § 104 AktG bestellt</b>														
Vera Ackermann (stellv. Vorsitzende ab 06.11.2013)	1,0	1,0	0,0	0,0	2,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0
Michael Bühl	1,0	1,0	0,0	0,0	2,0	201	2.000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	2.000
Angelika Eßer	1,0	1,0	0,0	0,0	2,0	34	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0
Udo Preuss	1,0	1,0	0,0	0,0	2,0	10	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0
Stefan Solmann	1,0	1,0	0,0	0,0	2,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0
Thorsten Sommer	1,0	1,0	0,0	0,0	2,0	34	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0
<b>Zwischensumme</b>	<b>6,0</b>	<b>6,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>12,0</b>	<b>279</b>	<b>2.000</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>2.000</b>
<b>Aufsichtsrat CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>	<b>50,5</b>	<b>33,0</b>	<b>97,5</b>	<b>90,0</b>	<b>271,0</b>	<b>279</b>	<b>2.000</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>2.000</b>

\* Wegen fehlender Organstellung nicht mehr abgefragt.

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA erstattet den Aufsichtsratsmitgliedern etwaige auf ihre Vergütung entfallende Umsatzsteuer. Die vorgenannten Beträge verstehen sich ohne Umsatzsteuer. Zum 31. Dezember 2013 haben Mitglieder des Aufsichtsrates 2.000 Optionsrechte (Vorjahr: 0) besessen.

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

### Vergütungsbericht früherer Mitglieder des Vorstandes und Aufsichtsrates

Für ehemalige Mitglieder des Aufsichtsrates sind keine Bezüge gewährt worden. Für ehemalige Mitglieder des Vorstandes der ehemaligen CEWE COLOR Holding AG sowie der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bestanden zum Stichtag 31. Dezember 2013 Pensionsrückstellungen in Höhe von 5.138 TEuro (Vorjahr: 5.241 TEuro). Die Pensionsbezüge für das Geschäftsjahr 2013 beliefen sich auf 479 TEuro (Vorjahr: 472 TEuro). Die für diese Personengruppe gebildeten Pensionsrückstellungen wurden mit Wirkung ab dem 1. April 2007 auf die CEWE COLOR Versorgungskasse e. V., Wiesbaden, übertragen. Kredite, Vorschüsse und Haftungsverhältnisse wurden für ehemalige Mitglieder des Aufsichtsrates und des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, der ehemaligen CEWE COLOR Holding AG beziehungsweise der jetzigen CEWE Stiftung & Co. KGaA nicht gewährt.

### Aufwendungsersatz und Haftungsvergütung der Komplementärin

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung hat als Komplementärin gegenüber der Gesellschaft Anspruch auf Ersatz beziehungsweise Übernahme aller ihr im Zusammenhang mit der Geschäftsführungstätigkeit ergebenden Aufwendungen, einschließlich der Vergütung und Pensionszahlungen ihrer Organe. Darüber hinaus erhält die Neumüller CEWE COLOR Stiftung für die Übernahme der Geschäftsführung und der persönlichen Haftung eine gewinn- und verlustunabhängige jährliche Vergütung in Höhe von 50.000 Euro zuzüglich etwaig anfallender Umsatzsteuer. Für das Jahr 2013 belief sich der Anspruch zeitanteilig für die Periode als Komplementärin seit dem 1. Oktober 2013 auf 12.500 Euro.

### 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 Stiftung & Co. KGaA in oben beschriebener Weise gestaltet. Versicherungsschutz besteht außerdem im Rahmen



einer Spezialstrafrechtsschutzversicherung für sämtliche Betriebsangehörige (Jahresgesamtaufwand 52 TEuro, Vorjahr: 52 TEuro) sowie einer Unfallversicherung (Jahresgesamtaufwand 3 TEuro, Vorjahr: 3 TEuro) für alle leitenden Angestellten. 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.

## ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

### 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 Stiftung & Co. KGaA auch über die Corporate Governance des Unternehmens (Corporate-Governance-Bericht).

In diesem Geschäftsbericht erstattet die Gesellschaft den Bericht erstmalig zur Unternehmensführung in der neuen Rechtsform der Kommanditgesellschaft auf Aktien. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) ist maßgeblich an den Verhältnissen einer Aktiengesellschaft ausgerichtet. Da er somit nicht auf die Rechtsform der Kommanditgesellschaft auf Aktien zugeschnitten ist, hat sich die CEWE Stiftung & Co. KGaA entschieden, den Kodex sinngemäß so anzuwenden, dass dem Interesse der Kommanditaktionäre in der vom Kodex angestrebten Weise Rechnung getragen wird.

Zum besseren Verständnis möchten wir im Folgenden generell die Gesellschaftsform der KGaA erläutern und sodann auf die konkrete Situation bei CEWE eingehen, hierbei auch und insbesondere auf die Hauptversammlung und die Aktionärsrechte.

Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) ist eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, bei der mindestens ein Gesellschafter den Gesellschaftsgläubigern unbeschränkt haftet (persönlich haftender Gesellschafter) und die übrigen an dem in Aktien zerlegten Grundkapital beteiligt sind, ohne persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften (Kommanditaktionäre) (§ 278 Absatz 1 AktG). Es handelt sich nach gängiger Auffassung um eine Hybridform von Aktiengesellschaft und Personenhandelsgesellschaft mit Schwerpunkt im Aktienrecht. Kennzeichnende, dem Typus der Personengesellschaft entsprechende Merkmale sind das Vorhandensein eines persönlich haftenden Gesellschafters, der grundsätzlich auch die Geschäfte führt, das Fehlen eines eigenen Vorstands und – verglichen mit dem Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft – die Einschränkung der Rechte und Pflichten des Aufsichtsrates. Zahlreiche der Verhaltensempfehlungen des auf Aktiengesellschaften zugeschnittenen Kodex sind daher auf eine KGaA nur entsprechend anwendbar.

### Zur Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz

Den vollständigen Text der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG finden Sie im Internet unter [www.cewe.de/de/investor-relations](http://www.cewe.de/de/investor-relations).

### Zu den relevanten Angaben zu Unternehmensführungspraktiken

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA bekennt sich zu ihrer sozialen Verantwortung und ist überzeugt, dass soziale Verantwortung ein wichtiger Faktor für den langfristigen Erfolg des Unternehmens ist. 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.cewe.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html](http://www.cewe.de/de/unternehmen/compliance/leitbild.html) eingesehen werden.

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

### Integrität und rechtmäßiges Verhalten bestimmen 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.cewe.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaeetze.html](http://www.cewe.de/de/unternehmen/compliance/verhaltensgrundsaeetze.html).

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA 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 Geschäftsleitung und Aufsichtsrat sowie zur Zusammensetzung und Arbeitsweise der Ausschüsse des Aufsichtsrates

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

### Geschäftsleitung

Am Grundkapital der CEWE Stiftung & Co. KGaA hält die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung 20.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien und damit rund 0,27 Prozent, die Kommanditaktionäre halten den Rest. Die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung (Geschäftsleitung) führt die Geschäfte durch ihren Vorstand sowie ihre als besondere Vertreter nach § 30 BGB bestellten Geschäftsführer nach Maßgabe der Gesetze, der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie gemäß ihrer eigenen Satzung. Aufgrund der unbeschränkten persönlichen Haftung hat die Neumüller CEWE COLOR Stiftung ein großes Interesse an der Ordnungsmäßigkeit und Effizienz des Geschäftsbetriebs der CEWE Stiftung & Co. KGaA und übt entsprechenden Einfluss aus. Der Stiftungsvorstand fasst seine Beschlüsse in seinen Sitzungen, die mindestens viermal im Jahr stattfinden. Jedes Mitglied des Stiftungsvorstands unterrichtet die übrigen Mitglieder rechtzeitig über wichtige Maßnahmen und Vorgänge aus seinem Geschäftsbereich. Bestimmte Aufgaben sind durch einen Geschäftsverteilungsplan einzelnen Vorstandsmitgliedern zugewiesen.

Die Geschäftsleitung ist u. a. zuständig für die Aufstellung des Jahresabschlusses der CEWE Stiftung & Co. KGaA und des Konzerns und die Genehmigung der Quartals- und Halbjahresabschlüsse des Konzerns. Die Geschäftsleitung sorgt ferner für die Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und der unternehmensintern geltenden Regelungen und wirkt auf deren Beachtung durch alle Gesellschaften der CEWE-Gruppe hin. Die Geschäftsleitung unterrichtet den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance und kommt somit seiner Berichtspflicht umfassend nach. Darüber hinaus berichtet die Geschäftsleitung regelmäßig schriftlich sowie mündlich umfassend und zeitnah über alle Vorgänge, die für das Unternehmen von wesentlicher Bedeutung sind. Weitere Einzelheiten regeln die Geschäftsordnungen des Stiftungsvorstandes und des Aufsichtsrates, sowie die Satzung der Neumüller CEWE COLOR Stiftung.

### Aufsichtsrat

Die Geschäftsleitung unterrichtet den Aufsichtsrat mindestens vierteljährlich über den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens. Zusätzlich informiert die Geschäftsleitung den Aufsichtsrat mindestens einmal jährlich über die Jahresplanung und die strategischen Konzepte des Unternehmens. Zu den Sitzungen des Aufsichtsrates werden die Mitglieder des Stiftungsvorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung geladen, soweit der Aufsichtsrat im Einzelfall nicht etwas anderes beschließt. Der Aufsichtsrat setzt sich auf jeder seiner Sitzungen planmäßig mit folgenden Themen auseinander:

- Corporate Governance
- Compliance
- Risikosituation des Unternehmens

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

Bei der CEWE Stiftung & Co. KGaA befasste sich im Berichtszeitraum zunächst immer der gesamte Aufsichtsrat mit allen Themen. Im Berichtszeitraum wurden sodann vom Aufsichtsrat zunächst ein Prüfungsausschuss (Audit Committee) und sodann ein Nominierungsausschuss gebildet. Seit der Bestellung des Prüfungsausschusses (Audit Committee) sowie des Nominierungsausschusses nehmen diese Ausschüsse die Aufgaben wahr, die ihnen durch ihre jeweils vom Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit erlassenen Geschäftsordnungen übertragen wurden. Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse unterziehen sich regelmäßig einer eigenen Effizienzprüfung und lassen die Ergebnisse in die zukünftige Arbeit einfließen.

Weitergehende Informationen können dem Bericht des Aufsichtsrates (im Geschäftsbericht auf den Seiten 13 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 114 ff. und im Internet unter [www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance](http://www.cewecolor.de/de/investor-relations/corporate-governance)) entnommen werden.

#### Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

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

Das Kuratorium hat den Vorstand zu beraten und zu überwachen. Es unterrichtet sich sowohl über die Angelegenheiten der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als auch der CEWE Stiftung & Co. KGaA und kann zu diesem Zweck die Handelsbücher und sonstigen Unterlagen der Gesellschaft sowie die Vermögenswerte einsehen und prüfen. Nach § 15 Absatz 2 der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA bedarf die Geschäftsleitung für Geschäfte, die über den gewöhnlichen Geschäftsbetrieb hinausgehen, der Zustimmung des Aufsichtsrates. Auch die Satzung der Neumüller CEWE COLOR Stiftung sieht für bestimmte außergewöhnliche Maßnahmen der Geschäftsführung die Zustimmung des Kuratoriums vor. Das Kuratorium wird nach Bedarf einberufen, tagt jedoch mindestens viermal im Jahr.

#### Die Hauptversammlung der CEWE Stiftung & Co. KGaA

Die ordentliche Hauptversammlung der CEWE COLOR Holding AG als Rechtsvorgängerin der CEWE Stiftung & Co. KGaA wurde am 5. Juni 2013 in Oldenburg durchgeführt. Hier verzeichnete man mit einer Anwesenheit von 56,9 Prozent des Grundkapitals wiederum eine stabile Kapitalpräsenz, die allerdings die durchschnittliche Aktienpräsenz von 62,1 Prozent auf den Hauptversammlungen der vergangenen vier Jahre nicht ganz erreichte. Die ordentliche Hauptversammlung beschließt insbesondere über die Feststellung des Jahresabschlusses, die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Mitglieder des Aufsichtsrates sowie die Wahl des Abschlussprüfers. Gleichzeitig steht der Hauptversammlung Beschlusskraft für Satzungsänderungen zu. Die Kommanditaktionäre der CEWE Stiftung & Co. KGaA nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr. Sie können ihr Stimmrecht persönlich, durch einen Bevollmächtigten oder einen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft ausüben. Sämtliche Dokumente und Informationen zu anstehenden Hauptversammlungen (inklusive einer zusammenfassenden Darstellung der Rechte der Aktionäre) werden u. a. auf unserer Website zugänglich gemacht.

#### Zum Corporate-Governance-Bericht

Auch im Geschäftsjahr 2013 beschäftigten sich Vorstand und Aufsichtsrat der CEWE COLOR Holding AG bzw. Geschäftsleitung und Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA intensiv mit der Thematik Corporate Governance, insbesondere dem Deutschen Corporate Governance Kodex. Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Führung und Kontrolle von

Unternehmen. Deshalb 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 Stiftung & Co. KGaA.

### **Schlussklärung des Vorstandes der persönlich haftenden Gesellschafterin zum Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen**

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

„Wir erklären hiermit, dass bei den in diesem Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften unsere Gesellschaft nach den Umständen, die uns in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen oder die Maßnahmen getroffen oder unterlassen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhielt und dadurch, dass die Maßnahme getroffen oder unterlassen wurde, nicht benachteiligt wurde.“

## Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung übt nach dem Rechtsformwechsel der CEWE COLOR Holding AG in die CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie der Anwachsung der CEWE COLOR AG & Co. OHG auf die CEWE Stiftung & Co. KGaA die Stellung einer geschäftsführenden Komplementärin aus. Am Kapital der Gesellschaft ist sie nicht beteiligt. Zur Regelung dieses Verhältnisses besteht mit der CEWE Stiftung & Co. KGaA ein Geschäftsführungs- und Aufwandsübernahmevertrag. Er bestimmt, dass ihr alle Aufwendungen, die sich im Zusammenhang mit der Geschäftsführungstätigkeit ergeben, insbesondere bei den Organen Vorstand, Geschäftsführung und Kuratorium ersetzt werden. Darüber hinaus steht ihr für die Geschäftsführungs- und Vertretungstätigkeit und für die Übernahme ihres persönlichen Haftungsrisikos eine jährliche, angemessene und gewinn- und verlustunabhängige Vergütung zu.

Zwischen dem Konzern und der Erbgemeinschaft, deren Testamentsvollstrecker Herr Otto Korte, Mitglied des Aufsichtsrates, ist, bestehen vereinzelte Mietverhältnisse über betrieblich genutzte Immobilien.

Oldenburg, 5. März 2014

### CEWE Stiftung & Co. KGaA

Für die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung  
- Der Vorstand -



Dr. Rolf Hollander  
- Vorsitzender -



Dr. Reiner Fageth



Carsten Heitkamp



Andreas F.L. Heydemann



Dr. Olaf Holzkämper



Thomas Mehls



Harald H. Pirwitz



Frank Zweigle