

# Geschäftsbericht 2017





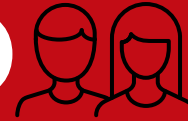
## CEWE AUF EINEN BLICK

24



EUROPÄISCHE LÄNDER

3.600



MITARBEITER

9

VERTRIEBS-  
NIEDER-  
LASSUNGEN

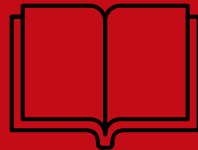
17.000

CEWE FOTOSTATIONEN



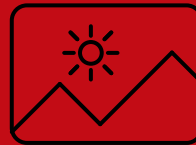
12

BETRIEBSSTÄTTEN



6 MIO.

CEWE FOTOBUCH  
EXEMPLARE

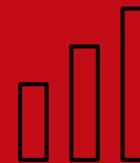


2,2

MRD. FOTOS

HANDELSPARTNER

20.000



599,4

MIO. EURO  
UMSATZ

## GESCHÄFTSBERICHT 2017

---

„Gemeinsam mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern haben wir aus dem etablierten Marktführer im industriellen Fotofinishing von analogen Fotos und Filmen auch den Marktführer im Markt für digitale Fotoprodukte gemacht. Das CEWE FOTOBUCH als Nr. 1 im Markt ist der hervorstechendste Beleg für diese gelungene Transformation. Mit den CEWE KALENDERN, CEWE CARDS und CEWE WANDBILDERN haben wir nun weitere Markenprodukte im Handel platziert. Diese erreichte Position wollen wir weiter ausbauen. Zusätzlich haben wir unsere Digitaldruckkompetenz um Online-Offsetdruck ergänzt und das Geschäft Kommerzieller Online-Druck aufgebaut.“

---

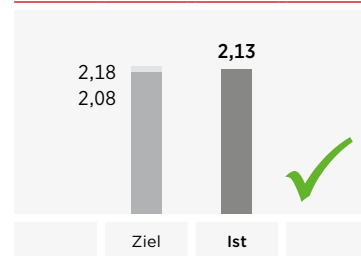
Dr. Christian Friege, Vorstandsvorsitzender der Neumüller CEWE COLOR Stiftung



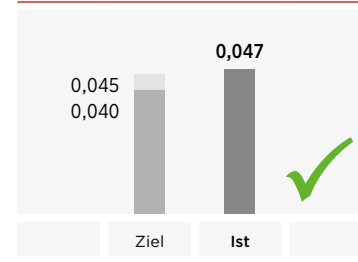
## HIGHLIGHTS 2017

### Ziele 2017 erreicht

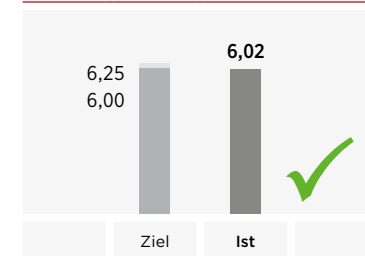
Digitalfotos in Mrd. Stck.



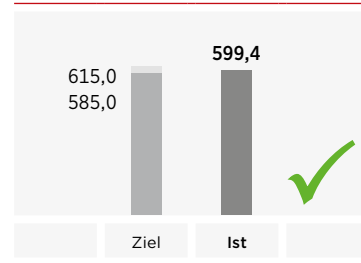
Fotos von Filmen in Mrd. Stck.



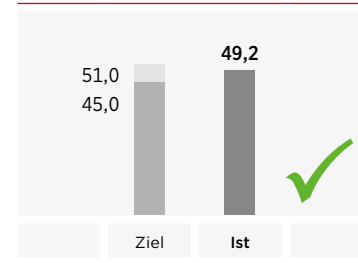
CEWE FOTOBUCH Exemplare in Mio. Stck.



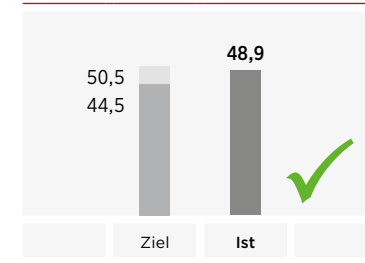
Umsatz in Mio. Euro



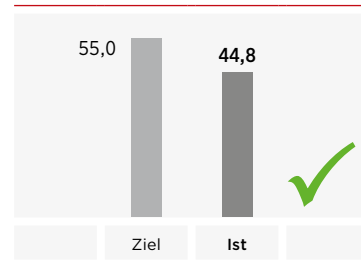
EBIT in Mio. Euro



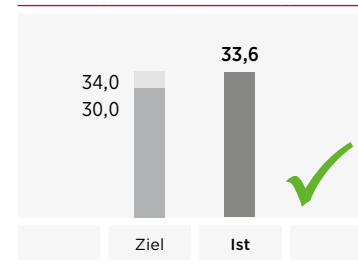
EBT in Mio. Euro



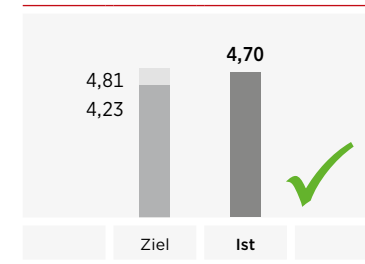
Investitionen in Mio. Euro



Nachsteuerergebnis in Mio. Euro



Ergebnis je Aktie in Euro/Aktie



### Absatz Fotofinishing

- Gesamt-Fotovolumen liegt mit 2,18 Mrd. Fotos innerhalb der erwarteten Bandbreite
- 6,0 Mio. Exemplare des CEWE FOTOBUCHs trotz Umsatzsteuererhöhung abgesetzt
- CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und weitere Foto-Geschenke legen zu und stärken Trend zu höherwertigen Produkten
- Fotos zu 97,8 % digital
- 64,5 % aller Fotos werden in Ladengeschäften abgeholt

### Umsatz Fotofinishing

- CEWE-Markenprodukte wachsen weiter und stärken Fotofinishing-Umsatz
- Umsatz je Foto steigt weiter: + 4,3 % auf 21,12 Eurocent pro Foto
- 459,3 Mio. Euro Fotofinishing-Umsatz 2017: + 1,6 % zum Vorjahr
- Umsatz im vierten Quartal legt um 2,8 % auf 195,4 Mio. Euro zu

### Ergebnis Fotofinishing

- Fotofinishing-EBIT steigt 2017 auf 53,9 Mio. Euro (2016: 52,0 Mio. Euro, + 3,7 %)
- Operative Fotofinishing-Marge steigt im Gesamtjahr 2017 weiter auf jetzt 11,9 % (2016: 11,7 %)
- Viertes Quartal liefert 89 % des Gesamtjahres-EBIT im Fotofinishing

### Resultate Kommerzieller Online-Druck

- Geschäftsentwicklung 2017 durch Brexit in Großbritannien und Preisdruck in Deutschland gekennzeichnet
- Umsatz liegt 2017 konstant bei 84,0 Mio. Euro (2016: 84,0 Mio. Euro)
- EBIT ebenfalls konstant zum Vorjahr bei 1,6 Mio. Euro

### Resultate Einzelhandel

- Margenfokussierung und schwierige Marktlage für hochwertige Spiegelreflexkameras senkt Umsatz 2017 um 3,5 %: 53,0 Mio. Euro (2016: 54,9 Mio. Euro)
- EBIT nach Neu-Positionierung des Geschäfts erneut positiv: 0,3 Mio. Euro (2016: 0,6 Mio. Euro)

### Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

- Konzernumsatz wächst auf 599,4 Mio. Euro (2016: 593,1 Mio. Euro)
- Alle Unternehmensziele für 2017 erreicht oder übertroffen: Konzern-EBIT 49,2 Mio. Euro
- Gutes viertes Quartal mit einem Ergebnis (EBIT) von 46,1 Mio. Euro (Q4 2016: 42,9 Mio. Euro, + 7,2 %)
- EBIT-Marge verbessert sich im Konzern von 7,9 % (2016) auf 8,2 % (2017)
- Konzern-Steuerquote bei 31,3 %
- Ergebnis je Aktie steigt auf 4,70 Euro (2016: 4,25 Euro / Aktie)

### Bilanz und Finanzierung

- Solide Bilanz: Eigenkapitalquote steigt auf 56,0 %
- Operatives Netto-Working Capital mit 39,0 Mio. Euro stabil
- Solide Finanzierung: Netto-Cash-Position bei 37,2 Mio. Euro – 31. Dezember wie immer mit Jahreshöchstwert

### Cash Flow

- Working Capital und Steuerzahlungen lassen Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit auf 72,4 Mio. Euro sinken
- Kauf des Saxoparks lässt Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit steigen
- Weihnachtsgeschäft lässt Free-Cash Flow des vierten Quartals um 10,4 Mio. Euro steigen

### Kapitalrentabilität

- Durchschnittliches Capital Employed durch den Kauf des Saxoparks auf 244,3 Mio. Euro gestiegen
- ROCE infolge des gestiegenen Capital Employed bei 20,1 %

## CEWE – Europas Online Druck- und Foto-Service

---

CEWE beliefert Konsumenten sowohl über den stationären Handel als auch über den Internet-Handel mit Fotoarbeiten und Digitaldruckprodukten. CEWE ist der Dienstleistungspartner für die Spitzen-Handelsmarken im europäischen Fotomarkt. 2017 entwickelte und produzierte das Unternehmen 2,2 Mrd. Fotos – auch in über 6 Mio. CEWE FOTOBUCH Exemplare sowie Foto-Geschenkartikeln. Die europaweit führende Fotobuch-Marke „CEWE FOTOBUCH“ und die weiteren Produktmarken CEWE KALENDER, CEWE CARDS und CEWE WANDBILDER, die leicht bedienbaren Bestellapplikationen (PC, Mac und mobil-iOS, Android sowie Windows), die hohe Digitaldruckkompetenz, die Skalenvorteile einer industriell-effizienten Produktion und Logistik, die breite Distribution über das Internet, die über 20.000 belieferten Handelsgeschäfte und die über 17.000 CEWE FOTOSTATIONEN sind wesentliche Wettbewerbsvorteile des CEWE-Fotofinishings.

Neben diesen Fotoarbeiten vertreibt der CEWE-eigene Einzelhandel in einigen Ländern auch fotografische Hardware (z. B. Kameras).

Mit den Marken CEWE-PRINT.de, SAXOPRINT und viaprinto bedient CEWE im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck zunehmend auch Kunden als Online Druck-Dienstleister mit über das Internet bestellbaren Werbeprodukten wie Flyern, Plakaten, Broschüren, Visitenkarten etc.



● **Betriebsstätten**

Oldenburg, Mönchengladbach,  
Eschbach, Germering, Dresden, Bad  
Kreuznach (alle DE), Warwick (GB),  
Montpellier (FR), Rennes (FR), Koźle  
(PL), Prag (CZ), Budapest (HU)

○ **Vertriebsniederlassungen**

Paris (FR), Mechelen (BE), Nunspeet  
(NL), Aarhus (DK), Oslo (NO), Göteborg  
(SE), Zürich (CH), Wien (AT), Bratislava  
(SK)

■ **Liefergebiet**

Deutschland, Irland, Großbritannien,  
Norwegen, Schweden, Finnland,  
Dänemark, Litauen, Belgien, Luxemburg,  
Niederlande, Spanien, Portugal,  
Frankreich, Schweiz, Italien, Österreich,  
Slowenien, Ungarn, Kroatien, Polen,  
Tschechische Republik, Slowakei,  
Rumänien



<b>01</b>	<b>AN DIE AKTIONÄRE</b>	<b>8</b>	<b>JAHRESABSCHLUSS DER</b>	
	Brief an die Aktionäre	8	<b>CEWE STIFTUNG &amp; CO. KGaA</b>	<b>117</b>
	Bericht des Aufsichtsrates	14	Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage	117
	Interview mit Dr. Christian Friege	19		
	CEWE-Aktie	27	<b>VERGÜTUNGSBERICHT</b>	<b>120</b>
<b>02</b>	<b>ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>	<b>30</b>	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG</b>	<b>138</b>
	<b>GRUNDLAGEN DES KONZERNES</b>	<b>32</b>	Bericht zur Unternehmensführung	138
	Geschäftsmodell	32	Angaben über Beziehungen zu nahestehenden	
	Organisation und Steuerungssysteme	33	Unternehmen und Personen	143
	Ziele und Strategien	37		
	Unternehmensfunktionen	40	<b>VORSTAND</b>	<b>144</b>
	<b>WIRTSCHAFTSBERICHT</b>	<b>52</b>	<b>GLOSSAR</b>	<b>146</b>
	Märkte	52		
	Resultate	57	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>	<b>148</b>
	Nachhaltigkeit	92	Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	150
			Konzern-Gesamtergebnisrechnung	151
	<b>NACHTRAGSBERICHT</b>	<b>94</b>	Konzernbilanz	152
	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres	94	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	154
			Konzern-Kapitalflussrechnung	156
	<b>PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT</b>	<b>94</b>	Segmentberichterstattung nach Geschäftsfeldern	157
	Risikobericht	94	Anhang	158
	Chancenbericht	100	Bilanzzeit	216
	Prognosebericht	101	Bestätigungsvermerk des unabhängigen	
			Abschlussprüfers	217
	<b>INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM</b>	<b>106</b>	Die CEWE-Gruppe – Struktur und Organe	224
	Corporate-Governance-Bericht	106	<b>WEITERE INFORMATIONEN</b>	<b>226</b>
	Compliance	111	Abschluss CEWE Stiftung & Co. KGaA	228
	Risikomanagementsystem	111	Mehrjahres-Übersicht	232
			Betriebsstätten und Vertriebsniederlassungen	238
	<b>ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN</b>	<b>114</b>	Finanzterminkalender	239
	Angaben nach § 315a Abs. 1 HGB	114	Impressum	239

03

04



# CEWE FOTOBUCH Pure



[An die Aktionäre](#)

[Zusammengefasster Lagebericht](#)

[Konzernabschluss](#)

[Weitere Informationen](#)



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

*Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre,*

**Alle drei Geschäftsfelder haben wieder positiv zum Ergebnis beigetragen**

2017 hat sich ein ganz wichtiger Trend des Jahres 2016 fortgesetzt. In den Vorjahren hatten wir auch gelegentlich Geschäftsfelder mit negativen Ergebnissen – so wie es im Leben ist. Im Kommerziellen Online-Druck waren wir z. B. zum Geschäftsaufbau in Vorleistung gegangen und im Hardware-Einzelhandel hatten wir umstrukturiert. Bereits 2016 und nun auch 2017 vermelden alle Familienmitglieder positive Ergebnisse. Das ist eine sehr solide Situation!

**CEWE hat Umsatz und Ergebnis gesteigert**

Auf dieser Basis haben wir auch 2017 die Top-Markierungen für CEWE nochmals steigern können: Bei 599,4 Mio. Euro Umsatz (+ 1,1%) und bei 49,2 Mio. Euro EBIT (+ 4,7%) sind die Zähler stehen geblieben. Diejenigen unter Ihnen, die die langfristigen Zahlenreihen vor Augen haben (Sie finden diese auch auf S. 232 dieses Geschäftsberichts) können sich hoffentlich für einen Augenblick mit uns über das Ergebnis freuen. Das gesamte CEWE-Team hat auch 2017 wieder eine sehr respektable Leistung erbracht!

**Geschäftsfeld Fotofinishing war durch Mehrwertsteuererhöhung deutlich behindert**

Wir hatten Ihnen berichtet: Da auf Ebene der deutschen Gesetzgebung einer Änderung auf europäischer Ebene letztendlich nicht gegengesteuert wurde, mussten alle Fotobuch-Anbieter die Mehrwertsteuer dieses Produkts per 1.1.2017 von den buchüblichen 7% auf 19% erhöhen. Dies hatten wir in unsere Preise eingearbeitet. Gerade zu Jahresbeginn haben wir daraufhin festgestellt, dass sich dadurch – neben Effekten wie der gleichzeitig wirkenden Einstellung der Belieferung nicht-profitabler Handelspartner – die Nachfrage nach dem sehr erfolgreichen und für Ihr Unternehmen wichtigen CEWE FOTOBUCH reduziert hat.

#### Effekt der Steuererhöhung konnte im zweiten Halbjahr abgefedert werden

Insgesamt fragten die Konsumenten im ersten Halbjahr 2017 rund 7,9% weniger Exemplare des CEWE FOTOBUCHS nach. Etwa die Hälfte dieses Nachfragerückgangs rechnen wir der Steuererhöhung zu. Im zweiten Halbjahr haben die Konsumenten sich augenscheinlich an das erhöhte Brutto-Preisniveau gewöhnt. Der Absatz des CEWE FOTOBUCHS legte wieder um +0,3% zu. Im Gesamtjahr 2017 schlägt damit ein Rückgang um 2,9% von 6,2 auf 6,0 Mio. Exemplare zu Buche. Bei diesem kleinen, steuerlich bedingten Handgemenge ist Ihr Unternehmen also „noch mal mit einem blauen Auge davongekommen“.

#### Fotofinishing trägt wieder den größten Erfolg bei

Auch der Gegenwind beim CEWE FOTOBUCH konnte dem Gesamtergebnis des Fotofinishings nichts anhaben. Vor allem andere Mehrwertprodukte, allen voran CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER und weitere Fotogeschenke, konnten insgesamt eine Umsatzsteigerung von +1,6% und eine EBIT-Steigerung +3,7% erwirtschaften. Das Weihnachtsgeschäft im vierten Quartal war ein großer Erfolg und hat den Löwenanteil zum Gewinn beigetragen.

#### Der Hardware-Einzelhandel liefert auch 2017 wieder ein positives Ergebnis

CEWE verkauft Foto-Hardware (Kameras, Objektive, Taschen etc.), um über diese Websites und Ladengeschäfte auch Kunden für das Fotofinishing-Geschäft gewinnen zu können. Dies fördern wir, indem wir unsere Produktpräsentation und unsere Vertriebsanstrengungen immer mehr in Richtung der Fotofinishing-Produkte weiterentwickeln. Das ist auch 2017 wieder gelungen: Der Umsatz des Fotofinishing-Geschäftsfeldes, der über diesen Kanal erwirtschaftete wurde, steigerte sich um +8,0%, während der Umsatz im Hardware-Einzelhandel mit -3,5% rückläufig war. Trotzdem lieferte der Hardware-Einzelhandel ein kleines positives EBIT. Eine sehr zielgerichtete Entwicklung in diesem Geschäftsfeld.

### Kommerzieller Online-Druck in einem schwierigen Brexit-Jahr ...

Auch wenn die Entscheidung für den Brexit sich im Sommer 2017 geährt hatte, so war auch noch im zweiten Halbjahr und damit im gesamten Jahr 2017 ein weiterer Nachfragerückgang für unsere Marke SAXOPRINT in Großbritannien spürbar, der buchhalterisch durch Währungsverluste des Pfunds sogar noch verstärkt wurde. Da zusätzlich in Deutschland ein heftiger Preiswettbewerb eines Mitanbieters zu verzeichnen war, konnten die übrigen Länder diese nachteilhaften Entwicklungen nur zu einem Nullwachstum (+ 0,0 %) im Umsatz ausgleichen.

### ... mit einem stabilen, positiven Ergebnis und einem Lichtblick im letzten Quartal

Auch das EBIT stagnierte bei 1,6 Mio. Euro. Immerhin deutlich positiv. Die Phase der großen Marketing-Investitionen beim Kommerziellen Online-Druck ist beendet. Trotzdem entspricht dieses Ergebnis nicht unseren Erwartungen und wir werden alles daran setzen, 2018 mit einem besseren Ergebnis abzuschließen. Ansatzpunkte dafür sind identifiziert, und im vierten Quartal war bereits ein Ergebnisanstieg um fast 30 % gegenüber Vorjahr erkennbar. Von den 1,6 Mio. Euro Jahresgewinn wurden 1,4 Mio. Euro im vierten Quartal erwirtschaftet. Eine Bewegung in die richtige Richtung.

### Akquisition der Online-Druckerei Laserline zu Beginn 2018 soll Geschäft stärken

Zu Jahresbeginn wurde die Akquisition der Berliner Online-Druckerei Laserline effektiv. Mit diesem Move soll ein weiterer Wachstumsimpuls in diesem Geschäftsfeld gesetzt werden, dem wir noch viel zutrauen.



#### Dr. Rolf Hollander bleibt Vorsitzender: Nicht mehr im Vorstand, sondern jetzt im Kuratorium

Wie eingangs dargestellt, wurde 2017 in Umsatz und Ergebnis eine neue Bestmarke gesetzt. Dies ist zu einem ganz großen Stück das Verdienst von Dr. Rolf Hollander, der bis zum 30. Juni 2017 Vorstandsvorsitzender der CEWE Stiftung & Co. KGaA war und mit dem 1. Juli 2017 den Vorsitz im Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung übernahm. Er folgt in dieser Rolle Herrn Wilfried Mocken, der nach 26-jähriger erfolgreicher Tätigkeit aus Altersgründen aus dem Gremium ausschied. Neben einem neuen Vorsitzenden, der bereits seit zwei Jahren im Unternehmen aktiv war und auch schon im Vorstand diente, gab es keine Veränderungen im Vorstand. In dieser Konstellation soll CEWE mit dem gleichen Wertegerüst wie in den vergangenen Jahren weiterentwickelt werden.

#### Dividende soll zum neunten Mal in Folge steigen

Ergebnis der erfolgreichen Unternehmensentwicklung der vergangenen Jahre ist die kontinuierliche Steigerung der Dividende. Auch für 2018 sehen wir die Möglichkeit, diesen Trend fortzusetzen, und freuen uns sehr darauf, Ihnen für die Hauptversammlung abermals eine Erhöhung der Dividende vorzuschlagen.

#### Mehr als 80% des CEWE-Teams sind auch Aktionärinnen und Aktionäre

Diese Dividende kommt 2018 nochmals vermehrt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von CEWE zugute. 2017 hat CEWE ein erweitertes Mitarbeiteraktienprogramm aufgelegt: Mehr als 80% aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben die Gelegenheit wahrgenommen. CEWE ist daran interessiert, vielen Mitarbeitern den Aufbau einer Eigentumsposition an CEWE zu ermöglichen, ebenso wie viele auch Kunden der eigenen CEWE-Produkte sind. Es ist gut, wenn die Menschen, die in einem Unternehmen arbeiten, gleichzeitig die Position von Kunden und von Aktionären innehaben und so deren Interessen unmittelbar spüren. Wir würden uns freuen, dies weiter stärken zu können.

### Wir bereiten Weihnachten vor – genießen Sie den Frühling

Das erste Quartal ist fast beendet. Ihr CEWE-Team arbeitet hart am Erfolg des Jahres 2018. Im Kommerziellen Online-Druck werden ganze Maßnahmenpläne zur Ergebnissteigerung umgesetzt. Das Fotofinishing arbeitet an den Neuprodukten für 2018, und ganz speziell – das mag für Sie skurril klingen – wird auch die Weihnachtssaison 2018 bereits angegangen, denn „Nach dem Spiel ist vor dem Spiel“.

Lassen Sie uns die Arbeit machen und genießen Sie den Frühling. Machen Sie Fotos und bereiten Sie sich mit entsprechenden Foto-Produkten von CEWE eine Freude. Oder nutzen Sie unsere Online Druck-Marken SAXOPRINT, CEWE-Print, viaprinto oder Laserline. Alle CEWE-Teams freuen sich darauf, Ihnen zu Diensten zu sein.

Oldenburg, 15. März 2018



Ihr Christian Friege



Otto Korte, Aufsichtsratsvorsitzender der CEWE Stiftung & Co. KGaA und Mitglied des Kuratoriums der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

## BERICHT DES AUFSICHTSRATES

*Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Freunde des Unternehmens,*

der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung sowie dem Deutschen Corporate Governance Kodex obliegenden Aufgaben pflichtgemäß wahrgenommen. Insbesondere haben wir die Arbeit des Vorstandes sorgfältig und regelmäßig überwacht und ihn bei der Leitung und strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens sowie bei wesentlichen Entscheidungen beratend begleitet.

### Aufsichtsratssitzungen

Der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr in fünf Sitzungen getagt, und zwar am 9. Februar, 15. März (Bilanzsitzung), 31. Mai, 14. September und 8. November.

Bei Bedarf hat der Aufsichtsrat interne Sitzungen nach den gemeinsamen Sitzungen mit dem Vorstand abgehalten.

### Schwerpunkte der im Aufsichtsratsplenum behandelten Themen

In allen Aufsichtsratssitzungen des Berichtsjahres erläuterte uns der Vorstand die Entwicklung von Umsatz und Ergebnis im Konzern; ferner ging er auf den Verlauf in den einzelnen Geschäftsbereichen ein und berichtete pro Segment über die Vermögens- und Ertragslage sowie über die Liquiditätsslage und die Einhaltung der Kredit-Covenants im Konzern.

Der Aufsichtsrat hat sich fortlaufend davon überzeugt, dass ein wirksames Risikomanagementsystem durch die persönlich haftende Gesellschafterin unterhalten wird. In diesem Zusammenhang erläuterte der Vorstand in einer Sitzung das bei der Gesellschaft einge-

richtete System zur Sicherstellung der steuerlichen Rechtsbefolgung (Tax Compliance).

Ferner hat sich der Aufsichtsrat mit Sonderthemen wie z. B. dem Datenschutz und der Datensicherheit, der Strategie des kommerziellen Onlinedrucks, dem Zentraleinkauf sowie dem sich wandelnden Kundenverhalten durch Einsatz mobiler Endgeräte befasst.

Die Präsenz in den Sitzungen des Aufsichtsrates war erneut sehr gut. Drei Mitglieder haben jeweils einmal gefehlt.

### Sitzungen der Ausschüsse

Herr Dell'Antonio wurde als Nachfolger des verstorbenen Prof. Dr. Appelrath in den Nominierungsausschuss gewählt.

Der Nominierungsausschuss hat im Berichtsjahr zwei Sitzungen abgehalten und die auf der Hauptversammlung 2018 anstehende Wahl der Mitglieder der Anteilseigner durch Besprechungen mit verschiedenen Kandidaten vorbereitet.

Der Prüfungsausschuss hat unter Leitung der Vorsitzenden, Frau Corinna Linner, am 14. März 2017 und 8. November 2017 getagt. Ein Mitglied war zu einer Sitzung verhindert. Die Sitzungen waren stark durch die zunehmende Regelungsdichte aus Brüssel und die Umsetzung in deutsches Recht geprägt.

In der Sitzung am 14. März 2017 verabschiedete der Prüfungsausschuss zur Vorlage an den Aufsichtsrat die Richtlinie über die vorherige Zustimmung zu Nichtprüfungsleistungen des Abschlussprüfers.

In Anwesenheit des Vorstandsvorsitzenden und des Finanzvorstandes befasste sich der Prüfungsausschuss mit den Abschlüssen und Lageberichten der CEWE Stiftung & Co. KGaA und des Konzerns sowie dem Abhängigkeitsbericht. Der Prüfungsausschuss ließ sich ferner die Prüfungstätigkeiten bei den in- und ausländischen Tochtergesellschaften sowie die Prüfungsergebnisse zu wesentlichen Sachverhalten wie z. B. Impairment Test, Finalisierung der PPA bei DeinDesign und futalis und die Umsetzung der Bilanzierungsvorschriften zu Leasingverträgen erläutern. Das interne Kontrollsystem, das Risikomanagement und die Beachtung der Corporate Governance geben nach den Prüfungsfeststellungen keinen Grund zu Beanstandungen.

Die Vertreter des Abschlussprüfers erläuterten den neuen Bestätigungsvermerk.

Der Abschlussprüfer erläuterte in der Sitzung am 8. November 2017 die wesentlichen Ergebnisse seiner Vorprüfung. Der Prüfungsausschuss erörterte die gesetzlichen Neuregelungen zum Bestätigungsvermerk und die unternehmensspezifischen Key Audit Matters.

Schließlich war die Umsetzung der CSR-Richtlinie Gegenstand der Diskussion. Der Prüfungsausschuss beschloss, dem Aufsichtsrat die prüferische Durchsicht der nichtfinanziellen Erklärung durch den Abschlussprüfer zu empfehlen.

### Corporate Governance

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben sich auch im Berichtsjahr mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex und den Änderungen beschäftigt.

Der Aufsichtsrat war im Berichtsjahr mit fünf Frauen besetzt und erfüllt damit die gesetzlich geforderte Quote.

Vorstand und Aufsichtsrat haben für das Geschäftsjahr 2017 eine aktualisierte Entsprechenserklärung nach § 161 AktG abgegeben, die seit dem 1. Februar 2018 auf der Website der Gesellschaft dauerhaft

zur Verfügung steht. Darüber hinaus berichtet der Vorstand im Corporate-Governance-Bericht, den sich der Aufsichtsrat inhaltlich zu eigen macht, über die Corporate Governance bei CEWE.

### Quartalsberichte

Der Aufsichtsrat hat das Zahlenwerk und die Aussagen der Quartalsberichte jeweils, teilweise in Präsenzbesprechungen oder Telefonkonferenzen, vor deren Veröffentlichung mit dem Vorstand besprochen.

### Interessenkonflikte

Interessenkonflikte von Mitgliedern des Vorstands oder Aufsichtsrats, die dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen sind und über die die Hauptversammlung zu informieren ist, traten nicht auf.

### Effizienzprüfung

Anfang 2017 wurde ein Evaluierungsverfahren des Aufsichtsrates durchgeführt, indem die Mitglieder auf Fragebögen Antworten zu diversen Themenfeldern der Aufsichtsratsarbeit erteilten. Die Ergebnisse wurden in der Sitzung am 15. März 2017 erörtert. Durch die Evaluierung wurden nach Meinung der Mitglieder keine wesentlichen Entwicklungen oder Tatsachen festgestellt, die zu einer Änderung der Arbeit des Gremiums führen müssten.

### Veränderungen im Aufsichtsrat und Vorstand

Herr Paolo Dell'Antonio nahm erstmals am 9. Februar 2017 an einer Sitzung teil. Seit dem 1. Januar 2017 ist Herr Sommer stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender, Frau Ackermann bleibt bis zum Ablauf der Hauptversammlung am 6. Juni 2018 ordentliches Mitglied des Aufsichtsrates. Herr Dr. Christian Friege ist seit dem 1. Juli 2017 Nachfolger des Vorstandsvorsitzenden Dr. Rolf Hollander. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Dr. Hollander für die langjährige und äußerst erfolgreiche Tätigkeit. Herr Dr. Hollander wird auch künftig als Vorsitzender des Kuratoriums der Neumüller CEWE COLOR Stiftung seine Kenntnisse und Erfahrungen einbringen.



### Jahres- und Konzernabschluss, Abschlussprüfung

Der Jahresabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA und der zusammengefasste Lagebericht wurden nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt, der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, sowie nach den ergänzend nach § 315a Abs. (1) HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften.

Die von der Hauptversammlung zum Prüfer des Wirtschaftsjahres 2017 gewählte BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg, (BDO) hat den Jahresabschluss 2017 der CEWE Stiftung & Co. KGaA und den Konzernabschluss sowie die Lageberichte geprüft und mit einem jeweils uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Die BDO hat die Prüfung in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsgemäßer Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) durchgeführt.

Der Prüfungsausschuss überzeugte sich auf der Sitzung vom 14. März 2018 zunächst auf der Basis der Prüfungsberichte und des Berichts des Vorstandes davon, dass beide Abschlüsse gemeinsam mit dem zusammengefassten Lagebericht unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften ein Bild vermitteln, das den tatsächlichen Verhältnissen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage entspricht. Der Abschlussprüfer stand zur Verfügung, um an den Verhandlungen über die Jahresabschlüsse und den zusammengefassten Lagebericht teilzunehmen und über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung, insbesondere die Ausgestaltung der internen Kontrolle und des Risikomanagementsystems, bezogen auf den Rechnungslegungsprozess, zu berichten. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses berichtete im Aufsichtsrat über diese Verhandlungen.

Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den zusammengefassten Lagebericht und den Vorschlag über die Verwendung des Bilanzgewinns sowie den Konzernabschluss und den zusammengefassten

Lagebericht, jeweils für das Geschäftsjahr 2017, auch seinerseits geprüft. Sämtliche Unterlagen wurden rechtzeitig zugestellt. Vertreter des Abschlussprüfers waren ebenfalls bei der Bilanzsitzung des Aufsichtsrates am 15. März 2018 zugegen und standen für ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Weitere Fragen der Aufsichtsratsmitglieder führten zu einer vertiefenden Diskussion der Ergebnisse.

Der Aufsichtsrat konnte sich davon überzeugen, dass der Vorschlag der persönlich haftenden Gesellschafterin für die Verwendung des Bilanzgewinns der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage angemessen ist, und hat ihm nach Beratung in Anwesenheit des Abschlussprüfers zugestimmt.

Nach der Vorprüfung durch den Prüfungsausschuss prüfte und billigte der Aufsichtsrat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie den zusammengefassten Lagebericht, verbunden mit der Feststellung, dass Einwendungen nicht zu erheben sind. Der Aufsichtsrat hat sich nach Diskussion in der Bilanzsitzung am 15. März 2018 dem Vorschlag der persönlich haftenden Gesellschafterin an die Hauptversammlung angeschlossen, den Jahresabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA festzustellen, und hat dem Gewinnverwendungsvorschlag der persönlich haftenden Gesellschafterin zugestimmt, der eine Dividende von Euro 1,85 vorsieht.

### Gesonderter nichtfinanzieller Bericht (§ 289 b HGB)

Im Rahmen der erstmaligen Anwendung des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes vom 11. April 2017 (BGBl. I S. 802) hat der Vorstand beschlossen, einen gesonderten nichtfinanziellen Bericht gem. § 289 b Abs. (3) HGB zu erstellen und diesen innerhalb der gesetzlichen Frist bis zum 30. April 2018 auf der Internetseite der Gesellschaft verfügbar zu machen. Der Aufsichtsrat hat den Abschlussprüfer beauftragt, den gesonderten nichtfinanziellen Bericht zu prüfen und über das Prüfungsergebnis schriftlich zu berichten.

### Abhängigkeitsbericht

Gegenstand der eigenständigen Prüfung durch den Aufsichtsrat war außerdem der von der persönlich haftenden Gesellschafterin gemäß § 312 AktG aufgestellte Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) für das Berichtsjahr. Der Abhängigkeitsbericht wurde ebenfalls vom Abschlussprüfer geprüft und mit dem folgenden Bestätigungsvermerk versehen:

„Nach unserer pflichtgemäßen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind,
2. bei keinem der im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäfte die Leistung der Gesellschaft unangemessen hoch war.“

Der Prüfungsbericht des Abschlussprüfers zum Abhängigkeitsbericht lag sämtlichen Aufsichtsratsmitgliedern ebenfalls vor. Diese Unterlagen haben dem Prüfungsausschuss in der Sitzung am 14. März 2018 sowie dem Aufsichtsrat in der Bilanzsitzung am 15. März 2018 vorgelegen. Der Aufsichtsrat hat auch nach der Erörterung mit dem Abschlussprüfer und dem Vorstand nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung gegen die Erklärung der persönlich haftenden Gesellschafterin am Ende des Abhängigkeitsberichtes keine Einwendungen erhoben. Er hat das Ergebnis der Prüfung des Abhängigkeitsberichtes durch den Abschlussprüfer zustimmend zur Kenntnis genommen.

### Dank

CEWE hat im Jahr 2017 erneut ein herausragendes Ergebnis erwirtschaftet. Der Aktienkurs hat sich dementsprechend entwickelt. Der Aufsichtsrat dankt den Mitgliedern des Vorstands sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren Einsatz.

Oldenburg, 15. März 2018

Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA



Otto Korte, Vorsitzender

## INTERVIEW MIT DR. CHRISTIAN FRIEGE

Vorstandsvorsitzender der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

*Herr Dr. Friege, wie sitzt sich's auf'm Chefsessel?*

(Lacht) Gut. Besonders bei CEWE. Bei CEWE gibt es nämlich mehr als 3.500 Menschen, die sich sehr anstrengen, das Sitzen auf diesem Sessel so einfach wie möglich zu machen.

Aber im Ernst: Mit den Zahlen des Jahres 2017 geht man natürlich gerne an die Öffentlichkeit. CEWE hat sich auch im Jahr 2017 schön entwickelt. Dabei danke ich ganz besonders Herrn Dr. Hollander. Er hat CEWE hervorragend durch die Analog / Digital-Transformation gesteuert und – als besonderer Teil darin – mit den Wandel vom White-Label- zum Markenhersteller initiiert und diesen Kulturwandel intern regelrecht durchgeboxt. Diese Leistung war die Basis für das gute Abschneiden im Jahr.

Und mit abermals mehr Umsatz (599,4 Mio. Euro) und mehr Gewinn (EBIT 49,2 Mio. Euro) können wir guten Gewissens vor unsere Aktionäre treten. Da sind doch die 600 Mio. Euro im Umsatz und die 50 Mio. Euro im EBIT langsam erkennbar.





Ja, ja – schon richtig. Aber bevor wir in die Zukunft schweifen, noch einen Blick auf die Zahlen 2017. Free-Cash Flow 2017 2,2 Mio. Euro, nach 46,4 im Vorjahr? Damit treten Sie guten Gewissens vor die Aktionäre?

Gute Frage. Schauen wir uns doch mal die beiden Komponenten des Free-Cash Flows nacheinander an. Der Free Cash ergibt sich aus ...

... dem Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit minus dem Investitions-Cash Flow.

Richtig. Im Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit müssen wir uns v. a. die Elemente anschauen, die zwischen diesen beiden Jahren den Unterschied machen:

2016 hatten Handelspartner ihre Zahlungen ab dem Dezember 2016 vorgezogen, so dass sich im betreffenden Jahr dadurch ein positiver Effekt in Höhe von 9,3 Mio. Euro ergab.

Zudem sind die Steuerzahlungen im Vergleich zum Vorjahr um 13,4 Mio. Euro gestiegen, und das, obwohl wir im Konzern eine sinkende Steuerquote notieren. Das liegt einfach daran, dass Steuern nicht immer in den Jahren gezahlt werden, zu denen sie gehören.

Sie sehen also, wenn wir die Jahresverschiebungen durch Zahlungsverhalten der Handelspartner und durch Zahlungsaufforderungen des Finanzamts mal weglassen und die übrigen Zahlungsströme gesondert betrachten, dann ist der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit 2017 leicht höher als 2016 gewesen. Passt also.

Warum ist dann der Cash Flow aus Investitionstätigkeit um satte 23,6 Mio. Euro auf stattliche 70,2 Mio. Euro gestiegen, so dass Sie gerade noch einen positiven Free-Cash Flow vorweisen können?

Man muss Gelegenheiten ergreifen, wie sie kommen. 27,6 Mio. Euro – und das ist mehr als das Mehrinvest, nach dem Sie fragen – von diesen 70,2 Mio. Euro sind in den Saxopark in Dresden investiert worden. Dies ist die Liegenschaft, die wir seit dem Kauf von SAXOPRINT 2012 vom SAXOPRINT-Gründer gemietet hatten. Dieser hatte nun geplant,

auch die Immobilie zu verkaufen, und ein Immobilienfonds nahm dafür bereits Anlauf. Da haben wir unser Vorkaufsrecht geltend gemacht, das wir uns beim Kauf von SAXOPRINT hatten zusichern lassen. Durch diesen Schachzug haben wir nicht nur (a) eine potenzielle Mieterhöhung nach Ablauf des aktuellen Vertrages vermieden oder (b) – schlimmer noch – die Notwendigkeit eines sehr aufwendigen Umzugs, sondern wir

haben (c) auch noch Mieterträge in aktuell noch nicht genutzten Bereichen, die (d) die Wachstumsmöglichkeit am Standort Dresden sichern. Aus strategischer Sicht mussten wir da zugreifen. Und wenn Sie die aktuelle Rendite dieser Investition aus Mietersparnissen und Mieterträgen auf diese Investition rechnen, kommen Sie auf gute 6,6%. Das ist natürlich nicht auf Niveau unseres ROCEs von über 20%, dessen sind wir uns bewusst. Aber die Rendite ist für eine so sichere Investition – v. a. in der aktuellen Marktlage – wirklich gut, und aus strategischer Sicht hat dieser Schritt für uns einen hohen Wert, wie ich gerade beschrieben habe.

**2,2 Mrd.** produzierte Fotos  
**über 35.000** Tonnen bedrucktes Papier  
**über 6 Mio.** Exemplare des CEWE FOTOBUCHS



*Wenn Sie in Dresden nun ausreichend Platz haben, um sogar noch weitere Maschinen aufstellen zu können, warum musste dann die Akquisition der Druckerei Laserline in Berlin sein, die jetzt den Cash Flow 2018 belasten wird?*

Laserline haben wir ja nicht wegen der Druckkapazitäten gekauft. Im Gegenteil. Das Laserline-Management hatte bereits selbst sehr richtige Schritte eingeleitet, um von zwei Standorten in Berlin auf einen Standort zu konsolidieren. Wir haben Laserline übernommen, weil das Unternehmen über eine besondere Stärke im Berliner Online Druck-Markt verfügt. Diese tolle Marktposition ist vom Gründer, Herrn Bucec, über viele Jahre sehr konsequent aufgebaut worden, so dass andere Online Druck-Unternehmen sich dort immer sehr schwer getan haben – wir auch. Als Herr Bucec nun auf uns zutrat, um über einen Verkauf zu sprechen, haben wir das gerne getan. Der Preis hat gepasst und wir waren uns schnell handelseinig.

Wir rechnen im Jahr 2018 mit 15 Mio. Euro Umsatz, die das Wachstum in unserem Kommerziellen Online-Druck stärken.

*Das ist ja auch nötig. 2017 steht ein „Wachstum“ von 0,0% in den Büchern.*

Sie haben recht. Punktum. Wir sind unbenommen nicht zufrieden mit der Entwicklung in unserem Kommerziellen Online-Druck 2017. In unserem Geschäftsbericht 2017 und in den vorausgegangenen Quartalsberichten ist dies ausführlich eingeordnet worden. Sichtworte „Brexit“ und „Preisverhalten im Markt“, letzteres v. a. befeuert durch einen Wettbewerber. Mehr Erklärung gibt's dazu nicht.

Haben unsere Kolleginnen und Kollegen deswegen aber schlecht gemanagt? Nein, überhaupt nicht. Im Gegenteil, bei SAXOPRINT, bei CEWE-PRINT.de, bei viaprinto – und in der Zukunft muss ich auch Laserline nennen – wird ein toller Job gemacht. 2017 lief es einfach nicht besser. Die Gründe sind genannt.

Aber, Lichtblick, in der zweiten Jahreshälfte war schon wieder mehr Wachstum zu erkennen und auch wurde in dieser Phase ein wesentlicher Teil des Jahresergebnisses gemacht. Ich bin nicht ohne Optimismus, was den Kommerziellen Online-Druck im Jahr 2018 angeht.

*Wie sieht's mit Ihrem Optimismus für das Fotofinishing aus? Zu Jahresbeginn 2017 wurde im für CEWE wichtigen deutschen Markt die Mehrwertsteuer erhöht und Ihr Unternehmen hat dunkle Wolken am Fotobuch-Absatzhimmel gesehen.*

Schön, dass Sie „Fotobuch-Absatzhimmel“ sagen. Wir haben nämlich keine so dunklen Wolken am „CEWE FOTOBUCH-Absatzhimmel“ gesehen, sondern wir haben immer darauf hingewiesen, dass wir – als eher hochwertiger Anbieter – vielleicht nicht so stark betroffen sein sollten wie die Kollegen, die v. a. den preiswerteren Teil des Marktes bedienen.

Insofern, CEWE ist mit diesem „Steuergeschenk“ passabel zurechtgekommen. Ich werde dieses wichtige Thema auch in meinem Brief an die Aktionärinnen und Aktionäre aufgreifen. Die Branche insgesamt hat aber schon gelitten. Unser Bundesverband hat lange versucht, bei allen Parteien, Ministerien und sonstigen involvierten Stellen in Berlin und in den Ländern etwas zu erreichen. Am Ende war's aussichtslos. Lernen wir daraus, dass die Politik / das Finanzministerium Steuermitel, die greifbar werden, auch nicht mehr loslässt? Ich denke, so dogmatisch ist auch dort niemand.



Sehen wir's mal so: Die Bemühungen unseres Bundesverbandes fielen in die Phase der letzten Gesetzgebungsverfahren der vergangenen Legislaturperiode. Da war's hektisch und ging bereits in Wahlkampf über. Auch verständlich. Ich werde den Bundesverband nicht aufhalten, wenn er – in ruhigerem Fahrwasser – in Berlin und an anderen Orten noch mal erklärt: „Ein Fotobuch ist ein Buch, von jedem beliebigen Bildband nicht zu unterscheiden, und gehört mit 7 % besteuert.“

Aber – um Ihre Frage zu beantworten: Beim Fotofinishing habe ich ein gutes Gefühl. Wir müssen „nur“ den Trend der vergangenen Jahre fortsetzen. Und Maßnahmen, die dazu beitragen, haben wir viele. Daran arbeiten alle bei CEWE mit großer Kraft – aber wie immer auch mit viel Freude.

*Wenn doch alles so gut läuft im Fotofinishing, warum dann noch die Cheerz-Akquisition, die Sie gerade bekannt gegeben haben? Und, lassen Sie mich noch hinzufügen: CEWE ist für seine Sparsamkeit bekannt, wie passen da 36 Mio. Euro für 80 % an einem Start-up?*

... nun mal Stück für Stück.

Erstens – Belastung: Cheerz wird das „alte“ CEWE-Team – zum „neuen“ Team gehört das Cheerz-Team dazu – so wenig wie möglich belasten. Cheerz soll sich nämlich weitgehend getrennt von CEWE genau auf dem Weg weiterentwickeln wie in den vergangenen Jahren. Diese Arbeit wird wie bisher auch von den Cheerz-Gründern, Aurélien de Meaux und Antoine Le Conte gemeinsam mit dem gesamten dortigen Team gestemmt. Natürlich unterstützen wir, um Synergien zu heben, aber es soll keine Integration in CEWE stattfinden. Cheerz läuft selbständig weiter.

Zweitens – warum Akquisition: Die Cheerz-Stärke ist genau das, was CEWE als Ergänzung brauchte. Insofern ist die Akquisition ein Bestandteil der Maßnahmen im Fotofinishing, die ich soeben angesprochen hatte. Cheerz zeichnet sich für CEWE durch zwei Elemente aus: (a) eine fantastische Lösung zur Ansprache von typischen Smartphone-Kunden. Cheerz hat eine tolle Start-up-DNA. Durch diese wurden Wege gefunden, die „Smartphone-Generation“ in Frankreich perfekt anzusprechen; (b) einen großen Erfolg im französischen Markt und auch im weiteren südeuropäischen Raum. Wir wünschen uns mehr Fortschritt in Frankreich. Wir wären gern viel stärker in Spanien und Italien. Für beides bietet Cheerz einen guten Ansatzpunkt.

Drittens – Preis: Sie haben die 36 Mio. Euro angesprochen, die für die 80 % v. a. an die Venture Capitalists (also die Risikofinanzierer der Unternehmensstartphase) gezahlt werden mussten. Das klingt vielleicht viel für ein 2012 gegründetes Unternehmen. Wenn Sie aber sehen, dass für 2018 mit vielleicht 25, vielleicht 30 Mio. Euro Umsatz gerechnet wird und danach das Wachstum weitergehen soll, dann ist die Zahl plötzlich gar nicht mehr so hoch. Für das Gesamtunternehmen zahlen wir auf Basis des für 2018 angenommenen Umsatzes einen Faktor von etwas mehr als 1,5 auf den Umsatz. Das ist im Rahmen des Üblichen. Andere Start-ups werden noch für viel höhere Faktoren auf den Umsatz gekauft – der Kapitalmarkt nennt diese Faktoren „Multiples“.

*Cheerz ist also eine kräftige Investition, die 2018 den Cash Flow wieder reduzieren wird. Nach 2017 geht's also auch 2018 mit hohen Investitionen und reduzierten Free-Cash Flows weiter. Was sagen die CEWE-Aktionäre dazu?*

Einerseits wollen die Eigentümer natürlich eine Weiterentwicklung des Unternehmens. Stillstand ist keine Option. Nur eine schön stetige Bewegung sichert, dass man vorankommt. Das ist wie Wandern in den Bergen: Wenn Sie rennen, laufen Sie Gefahr zu stolpern mit eventuell schlimmen Konsequenzen. Wenn Sie sich zu langsam bewegen, kommen Sie nicht schnell genug weiter und erreichen Ihre Ziele nicht. In diesem Sinne sind Investitionen wichtig. Manchmal gibt's dafür mehr Gelegenheiten, manchmal weniger. Jetzt ergaben sich gerade gute Möglichkeiten.

Andererseits haben wir auch die Zahlungen an die Aktionäre im Blick und in den vergangenen Jahren stets gesteigert. Aller Voraussicht nach – zumindest wird der Vorstand dies vorschlagen – werden wir auch im Jahr 2018 eine wieder erhöhte Dividende zahlen. Dies wäre dann die neunte Dividendenerhöhung in Folge. Das Handelsblatt schreibt von Dividendenaristokraten bei Unternehmen, die zehn Jahre in Folge die Dividende erhöhen ...

*In einer der jüngeren Ausgaben hatte besagte Zeitung dafür die Schwelle auf 25 Jahre gelegt.*

... Wie auch immer definiert ... um die genaue Schwelle oder den „Titel“ geht's auch nicht ... Der Weg ist das Ziel: Wir möchten möglichst viele Jahre nacheinander aus steigenden Gewinnen eine steigende Dividende bieten. Natürlich muss die Gesamtkonstellation aus Pay-out-Ratio, Bilanzstärke und Unternehmensausblick passen. Wenn dann immer noch eine stetig steigende Dividende erreicht wird, dann haben wir die Bestätigung einer langfristig positiven Entwicklung, die alle aus dem CEWE-Team sehen wollen.


*Nützt das auch den Mitarbeitern?*


Oh ja. Wir haben gerade wieder bis zu acht Gratisaktien an jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter verschenkt. Dies oder Ähnliches fortzusetzen wäre natürlich nur denkbar, wenn das Unternehmen sich gut entwickelt.


Und wenn dann Dividende gezahlt wird, kommt natürlich auch die allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugute, die Aktionäre sind. Aktuell sind dies mehr als 80% der gesamten Belegschaft. 80% treten morgens mit dem Gefühl durch die Tür, Mitinhaber des Unternehmens zu sein, in dem sie arbeiten. Das ist ein tolles Gefühl. Für mich ist das sehr motivierend.

*Herr Dr. Friege, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.*



 Persönlicher Ansprechpartner

 Reseller-Vorteile

 Umweltbewusst drucken

 Overnight-Fertigung

## CEWE-AKTIE

### Aktienmarkt 2017 beflügelt von guter Konjunktur

Für den deutschen Leitindex DAX, der die 30 nach Marktkapitalisierung und Börsenumsätzen stärksten Aktientitel aus Deutschland enthält, stand das Jahr 2017 im Zeichen neuer Rekordmarken. Gute Konjunkturdaten und Geschäftsergebnisse und -erwartungen sowie eine weiterhin lockere Geldpolitik in Europa beförderten den Aufwärtstrend.

Während der DAX zum Jahresauftakt bei 11.426 Punkten lag, erreichte er bereits am 24. April das bisherige Allzeithoch von 12.390 Punkten, am 15. Mai durchbrach der DAX-Kurs erstmals die Marke von 12.800 Punkten,

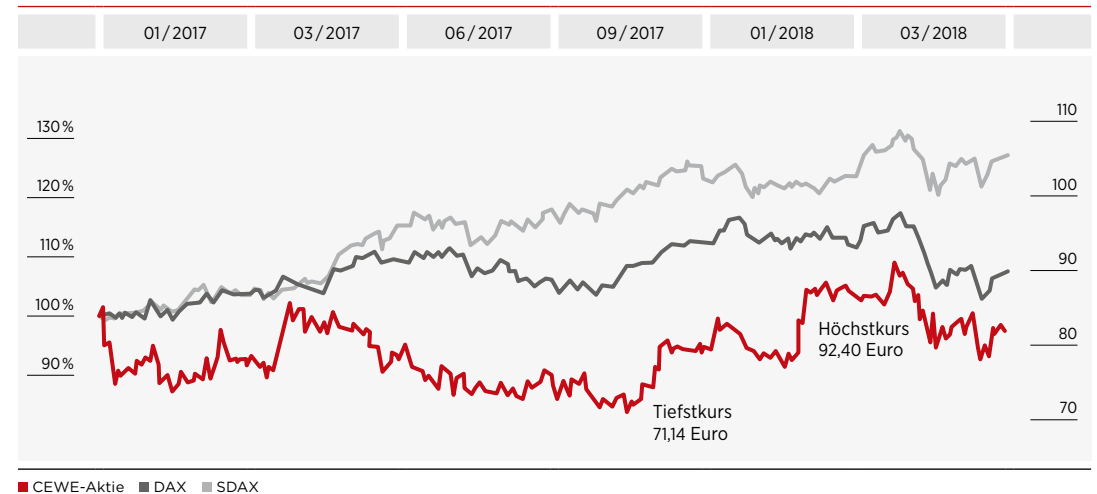
am 19. Juni 12.900 Punkte, fiel bis Ende August auf knapp unter 12.000 Punkte zurück, bevor er nach einem steilen Anstieg am 12. Oktober die 13.000-Marke erreichte. Am 7. November schließlich verzeichnete der DAX mit dem Jahreshöchststand 13.525,56 ein neues Allzeithoch. Am 29. Dezember ging der DAX mit einem Plus von rund 13 % gegenüber dem Jahresauftakt aus dem Handel und schloss bei 12.917,64 Punkten.

Geprägt war der Kursverlauf vor allem von den politischen Entwicklungen in Europa, geopolitischen Spannungen in der Welt sowie der Wechselkursentwicklung des Euro gegenüber dem US-Dollar.

### Kennzahlen der Aktie

Wertpapiertyp	Stückaktie
Marktsegment	geregelter Markt PRIME STANDARD
Index	SDAX (ab 23. März 2009)
ISIN	DE 0005403901
Symbol	CWC
Reuters	CWCG.DE
Bloomberg	CWC GR
Datum Erstnotierung	24. März 1993
Aktienanzahl	7.400.020 Stück
Tagesvolumen (Durchschnitt 2017)	16.248 Stück
Jahreshöchstkurs 2017	89,41 Euro
Jahrestiefstkurs 2017	71,14 Euro
Jahresendkurs 2017	88,05 Euro

### CEWE-Aktienkurs 1. Januar 2017 bis 10. März 2018 in Euro





 [company.cewe.de/de/home.html](http://company.cewe.de/de/home.html)  
> Investor Relations > CEWE-Aktie  
> Analysten

Erst im September erholte sich der Index wieder und setzte, beflügelt von guten Konjunktur- und Geschäftszahlen, Kurs auf die neue Bestmarke. Vor allem der starke Euro sorgte ab Anfang November wieder für eine Korrektur.

#### CEWE-Aktie legt im Jahr 2017 mit +4,1% zu

Die CEWE-Aktie verzeichnete auf Basis des Jahresendkurses 2016 (84,57 Euro) bis Ende Dezember 2017 einen Zuwachs von 3,48 Euro auf 88,05 Euro (+ 4,1%).

#### Dividende zum achten Mal in Folge gestiegen

Für CEWE bedeutet Dividendenkontinuität auch eine Jahr für Jahr mindestens konstante, idealerweise absolut steigende Dividende, so die Solidität der Bilanz dies weiter zulässt. Im Jahr 2017 konnte CEWE seinen Aktionärinnen und Aktionären mit 1,80 Euro je Aktie eine zum achten Mal in Folge gestiegene Dividende bieten. Mit dieser Dividende erhielten Aktionäre auf Basis des Jahresendkurses 2016 zusätzlich eine Dividendenrendite von 2,1%.

#### Täglich für 1,3 Mio. Euro CEWE-Aktien im Jahr 2017 gehandelt

Das Stück-Handelsvolumen der CEWE-Aktie an den deutschen Börsenplätzen war 2017 mit durchschnittlich 16.292 Aktien pro Tag leicht unter dem Niveau des Vorjahres (2016: 18.712 Aktien pro Tag). Dabei lag das tägliche Euro-Handelsvolumen konstant bei rund 1,3 Mio. Euro (2016: 1,3 Mio. Euro pro Tag). So liegt das CEWE-Handelsvolumen weiter deutlich und stetig über diesem – für viele institutionelle Investoren anlageentscheidenden – Niveau von 1 Mio. Euro pro Tag. Neben der positiven operativen Entwicklung macht auch dies die CEWE-Aktie für weitere, größere institutionelle Investoren nachhaltig attraktiv.

#### Alle Analysten sehen CEWE weiterhin einheitlich positiv

Alle CEWE begleitenden Analysten sind sich in ihrem positiven Analytenurteil weiter einig. Fünf Analysten stufen die CEWE-Aktie mit „Kaufen“ ein, zwei mit „Halten“. Eine Übersicht der Analysten und Empfehlungen sind im Investor-Relations-Bereich der CEWE-Homepage im Internet verfügbar ([company.cewe.de](http://company.cewe.de)).

#### CEWE-Aktie sehr solide im SDAX positioniert

Nach dem Kriterium „Handelsvolumen“ belegte CEWE im Dezember 2017 die 91. Position (Vorjahr: 72. Position), nach der „Marktkapitalisierung“ die 95. Position (Vorjahr: 85. Position). Damit ist die CEWE-Aktie weiter sehr solide im Index SDAX positioniert, der typischerweise Aktien ab der Position 110 – und besser – berücksichtigt.

### Stabile Aktionärsstruktur stärkt den Kurs des Managements

CEWE hat mit dem Ankerinvestor, der Erbgemeinschaft nach Senator h. c. Heinz Neumüller (ACN Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG), der 27,3% der Aktien hält, eine hohe Stabilität auf der Eigentümerseite.

### CEWE ist für seine Aktionäre da

Die Investor-Relations-Arbeit bei CEWE hat das klare Ziel, alle Marktteilnehmer nach den Prinzipien des „Fair Disclosure“ zeitnah, umfassend und gleichmäßig zu informieren sowie insgesamt eine hohe Transparenz sicherzustellen.

So veröffentlicht CEWE selbstverständlich sämtliche Geschäfts- und Zwischenberichte sowie Kapitalmarktinformationen auch im Internet unter [company.cewe.de](http://company.cewe.de). Alle Analysten-Telefonkonferenzen werden als Web- und Audio-Cast unmittelbar nach Durchführung auf der CEWE-Internetseite bereitgestellt. Alle wesentlichen Präsentationen des Unternehmens auf Konferenzen und anderen Veranstaltungen werden parallel auch im Internet veröffentlicht.

Der Vorstand und das Investor-Relations-Team präsentierten auch im Jahr 2017 das Unternehmen zusätzlich auf insgesamt sieben Kapitalmarkttagungen und waren an vierzehn Road-Show-Tagen in den europäischen Finanzmarktzentren unterwegs. Den aktuellen Stand der Termine für 2018 finden Sie im Finanzterminkalender auf der vorletzten Seite dieses Berichts.

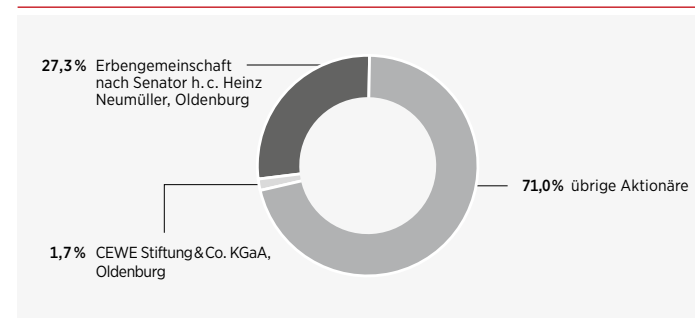
 <http://ir.cewe.de>

 Seite 239 | Finanzterminkalender

### Übersicht der aktuellen Analystenurteile

	Analystenurteil	Datum
Deutsche Bank	Halten	15.11.2017
Bankhaus Lampe	Kaufen	30.11.2017
Oddo Seydler	Kaufen	13.11.2017
Baader Bank	Kaufen	10.11.2017
Berenberg Bank	Halten	10.11.2017
Warburg Research	Kaufen	18.10.2017
GSC Research	Kaufen	21.08.2017

### Aktionärsstruktur in % (100% beziehen sich auf 7,4 Mio. Aktien)



# 02

## ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

<b>GRUNDLAGEN DES KONZERNS</b>	<b>32</b>	<b>INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM</b>	<b>106</b>
Geschäftsmodell	32	Corporate-Governance-Bericht	106
Organisation und Steuerungssysteme	33	Compliance	111
Ziele und Strategien	37	Risikomanagementsystem	111
Unternehmensfunktionen	40		
<b>WIRTSCHAFTSBERICHT</b>	<b>52</b>	<b>ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN</b>	<b>114</b>
Märkte	52	Angaben nach § 315a Abs. 1 HGB	114
Resultate	57		
Nachhaltigkeit	92	<b>JAHRESABSCHLUSS DER CEWE STIFTUNG &amp; CO. KGaA</b>	<b>117</b>
<b>NACHTRAGSBERICHT</b>	<b>94</b>	Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage	117
Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres	94		
<b>PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT</b>	<b>94</b>	<b>VERGÜTUNGSBERICHT</b>	<b>120</b>
Risikobericht	94	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG</b>	<b>138</b>
Chancenbericht	100	Bericht zur Unternehmensführung	138
Prognosebericht	101	Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen	143
		<b>VORSTAND</b>	<b>144</b>
		<b>GLOSSAR</b>	<b>146</b>







*We could stay there  
and never come back*



## GRUNDLAGEN DES KONZERNS

### Geschäftsmodell

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

#### Fotofinishing – das klassische CEWE-Hauptgeschäft mit Wachstum

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

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

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

#### CEWE RETAIL: Eigener Hardware-Einzelhandel mit wichtigen Funktionen

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

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

#### Kommerzieller Online-Druck – ein weiteres Standbein

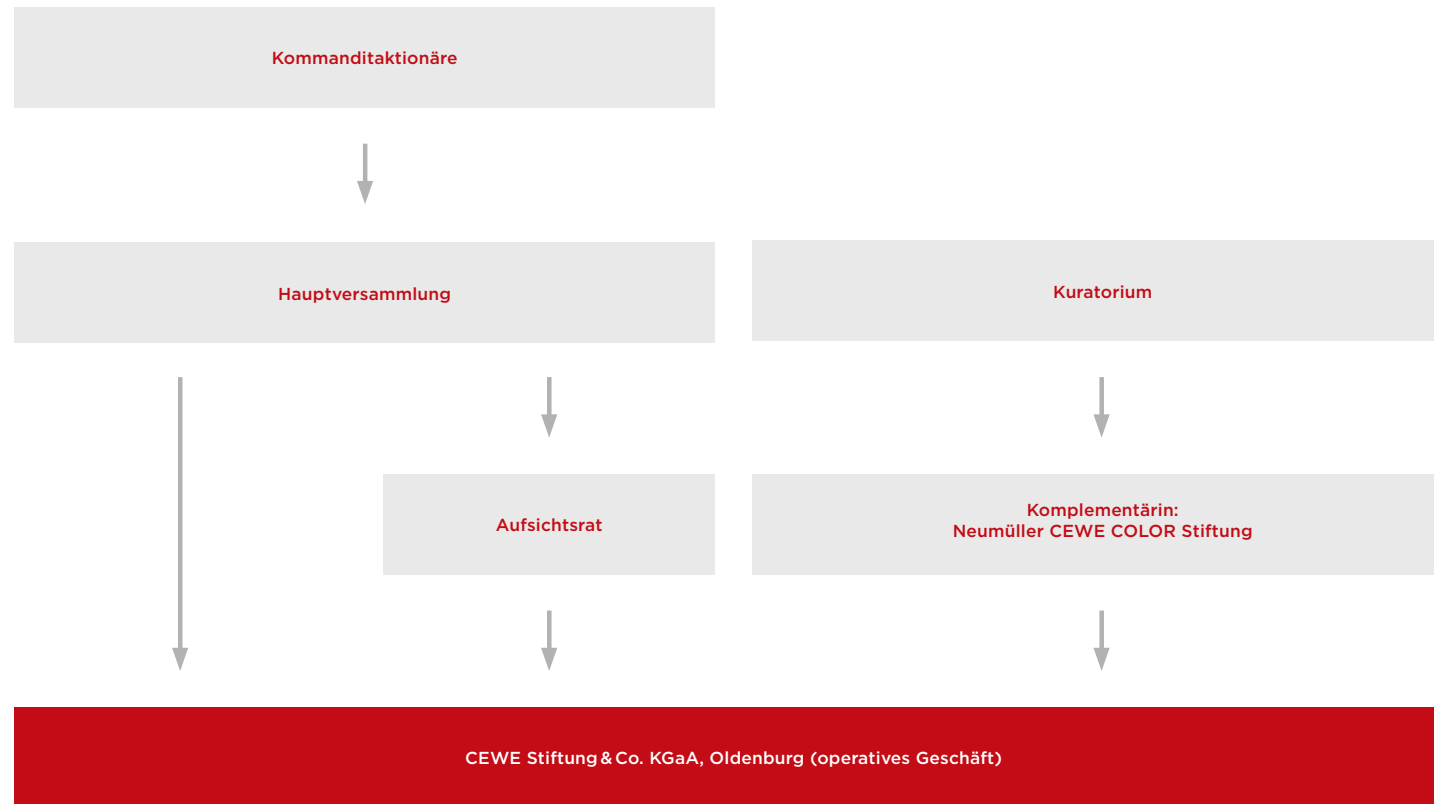
Im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck ist CEWE mit der Produktion und Vermarktung von Werbedrucksachen über die Vertriebsplattformen CEWE-PRINT.de, SAXOPRINT und viaprinto aktiv. In diesem Geschäftsfeld hatte CEWE 2012 die auf den Online-Offsetdruck spezialisierte SAXOPRINT-Gruppe akquiriert. So war CEWE mit dem Kommerziellen Online-Druck für Werbedrucksachen in Deutschland gestartet und rollt dieses Geschäftsmodell nun in viele andere europäische Länder aus, in denen bereits lokale Websites präsent sind und dort zunehmend Geschäft generieren. 2017 wurde ergänzend die Online-Druckerei Laserline erworben, die über eine starke Marktposition im Berliner und angrenzenden Online Druck-Markt verfügt. Wertschöpfungstiefe im Kommerziellen Online-Druck ist dem Fotofinishing sehr ähnlich. CEWE liefert hier jedoch weniger Software zur Erstellung des Druckproduktes (anders als etwa beim CEWE FOTOBUCH).

## Organisation und Steuerungssysteme

### Organisationsstruktur

Die CEWE-Unternehmensgruppe gliedert sich wie folgt:

Seite 144 | Vorstand





Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung wurde 2017 durch sieben Vorstände vertreten. Die verbleibenden 3.582 Mitarbeiter des Konzerns waren in der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie in den nachgelagerten Konzerngesellschaften beschäftigt.

 Seite 29 | Aktionärsstruktur

 Seite 144 | Vorstand

 Seite 57 | Resultate

### Rechtliche Struktur kombiniert Vorteile von Kapitalmarkt und Familie

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

Der Unternehmensgründer Senator h. c. Heinz Neumüller wollte sicherstellen, dass seine unternehmerischen Prinzipien dauerhaft im Unternehmen verankert werden und der Bestand des Unternehmens nachhaltig gewährleistet wird. Hierzu dienen die Neumüller CEWE COLOR Stiftung sowie die große Beteiligung der ACN Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG (Erbengemeinschaft nach Senator h. c. Heinz Neumüller, größter Aktionär mit 27,4 %). Erstere gewährleistet, dass die Unternehmensgruppe im Sinne des Vermächnisses von Senator h. c. Heinz Neumüller weitergeführt wird, und unterstützt hierdurch den Charakter des Familienunternehmens. Sie steht für eine langfristige Ausrichtung der Unternehmenspolitik. Aus diesem Grund obliegt ihr auch die Geschäftsführungsfunktion.

Der Unternehmensgründer forderte auch immer, dass die CEWE-Unternehmensgruppe innovativ und ertragsoptimiert agiert. Diese unternehmerischen Ziele werden effektiv durch den Kapitalmarkt gefördert. Die Wahrung der Interessen der Aktionäre an einem attraktiven Investment fordert und fördert die Entscheidungen der Gremien, also der Geschäftsleitung und des Aufsichtsrats. 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.

### CEWE operiert in insgesamt 32 Tochtergesellschaften

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

### Führung der CEWE-Gruppe

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

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

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

### Einbindung der Profitcenter-Leiter in die Planung

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

#### Investitionen auf Basis von Rentabilitätsrechnungen

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

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

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

#### Vielfältige und detaillierte Managementinformationssysteme

Neben diesem Kernelement des rechnungswesenorientierten Vergleichs stehen Profitcenter-Leitern und Vorstand sowie allen relevanten Führungskräften umfassende operative Kennzahlensysteme zur Verfügung – teilweise sogar mit täglicher Aktualisierung. Dies sind beispielsweise Marktdaten diverser Marktforschungsinstitute, Absatzinformationen in Menge, Preis und Umsatz, umfassende Produktionskennzahlen zu

Produktions- und Lieferzeiten, Kosten und Qualität, weitere Controllinginformationen zu jeder Unternehmensfunktion (z. B. Personal, Logistik, Kundendienst, Investor Relations, Finanzen usw.), eine Produkt-Deckungsbeitragsrechnung, eine Handelspartner-Deckungsbeitragsrechnung etc. Auch die wichtigsten bei CEWE verwendeten nichtfinanziellen Kennzahlen sind im Abschnitt „Ziele und Strategien“ beschrieben.

#### Klare Meeting-Struktur

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

## Ziele und Strategien

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

### Kontinuierliche 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 überwacht das Management in den oben beschriebenen Strukturen kontinuierlich die Umsetzung dieser 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 Unternehmensperformance. Das Ergebnis eines Quartals und auch manchmal eines Jahres wird der langfristigen Entwicklung des Unternehmens untergeordnet. CEWE denkt in Dekaden.

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

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

### Nichtfinanzielle Kennzahlen: Vor allem Anzahl der Fotos

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

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

#### Auch Umsatz und EBIT/EBT operativ sehr eng überwacht

CEWE analysiert in allen Einheiten die Umsatzentwicklung täglich (jedoch nicht konsolidiert) und die Ergebnisse bis zum EBT monatlich als wichtigste Steuergrößen. Hierbei werden die von sämtlichen Konzerngesellschaften erstellten Abschlüsse ebenso konsolidiert und in einem Plan/Ist-/Vorjahr-Vergleich analysiert. Plan- und Vorjahresabweichungen werden hinsichtlich ihrer Auswirkung auf die finanziellen Ziele untersucht und im Rahmen eines Kommentars bereits bei der Erstellung des Berichtswesens von den verantwortlichen Personen erläutert. Sowohl die Detailzahlen der einzelnen Profitcenter als auch die Ergebnisse der strategischen Geschäftsfelder und des Gesamtkonzerns werden im Vorstand monatlich diskutiert. Umsatz, EBIT und EBT werden auch im Geschäftsbericht in den „Highlights“ im Plan/Ist-Vergleich dargestellt und in den Resultaten diskutiert; es wird ein Prognosewert für das Folgejahr bekannt gegeben.

#### Weitere wichtige Kennzahlen:

##### Investitionen und Nachsteuerergebnis

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

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

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

### Zusätzliche Indikatoren:

#### ROCE, Free-Cash Flow und operatives Working Capital

Mit jedem Geschäftsbericht analysiert CEWE den ROCE, um nachzuvollziehen, wie sich das im Unternehmen eingesetzte Kapital verzinst hat. Seit Jahren erzielt CEWE Werte oberhalb von 10 %. Da der für CEWE anzusetzende Vorsteuer-Kapitalkostensatz nach den Berechnungen der Analysten in den Research-Berichten seit Jahren klar unter 10 % liegt, operiert CEWE zweifelsfrei wertsteigernd. Langfristiges Ziel ist ein klar über den Kapitalkosten liegender ROCE. 2017 lag der ROCE bei 20,1 % und damit weiter auf einem sehr soliden Niveau (2016: 21,3 %).

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

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

#### Stabile Bilanz: Eigenkapitalquote als weiterer Indikator

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

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

#### Ziel: Möglichst stabile oder sogar steigende Dividende

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



## Unternehmensfunktionen

### Forschung und Entwicklung



Die steigende Nutzung von Smartphones hat bei CEWE natürlich auch bei Forschung und Entwicklung zu noch mehr Konzentration auf diese Geräte geführt. Dies betrifft die Nutzung sowohl als Kamera, welche immer dabei ist, als auch als Gerät, mit dem man sich auf den Webseiten über Fotoprodukte und Bestellwege informiert. Eine erste App mit einem mobile only Produkt zum Bestellen wurde schon 2010 auf der photokina vorgestellt und seither wurden viele zusätzliche Apps entwickelt und im Bereich Usability und Produktvielfalt kontinuierlich verbessert. Neben der Bestellmöglichkeit des CEWE-Portfolios mittels Apps und mobil optimierter Editoren wurden auch spezielle Apps für den mobilen Nutzer entwickelt: CEWE POSTCARD, CEWE FOTOS und CEWE KALENDER sind Beispiele solcher Anwendungen. Mit dem CEWE FOTOBUCH Pure hat CEWE im Berichtsjahr eine neue mobile only App mit einem mobile only Produkt für diese Kundengruppe entwickelt.

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

Natürlich hält die Smartphone-Fotografie aber auch weiter Einzug in unsere klassischen Bestellsysteme. Ob über unsere Online-Applikationen oder rechnerbasierten Bestellsysteme: Bilder, die von Smartphones in der Cloud gespeichert sind, lassen sich einfach in CEWE-Produkte

integrieren, ohne dazu die CEWE-Bestellapplikationen verlassen zu müssen. Neben unserer eigenen Lösung CEWE MYPHOTOS, wo die Bilder und Videos in Deutschland gespeichert sind, bieten wir auch die Möglichkeit, Bilder von den wichtigsten Plattformen, auf denen Konsumenten Bilder speichern, in unsere gedruckten Produkte zu integrieren. In der Hochsaison waren 40 % aller in den Betrieben gedruckter Bilder von Smartphones aufgenommen. Besonders viele Bilder finden sich im CEWE KALENDER und im CEWE FOTOBUCH, Schnappschüsse von Smartphones gehören einfach zum Erzählen einer attraktiven und vollständigen Geschichte.

Viele Patente für Maschinen und Vorrichtungen in der Produktion haben CEWE schon zu Filmzeiten geholfen, Technologie- und Innovationsführerschaft in Wettbewerbsvorteile umzusetzen. Auch heute entwickelt CEWE eigene Geräte, um die Produktivität und die Qualität in der Druckweiterverarbeitung, beim automatisierten Verpacken und auch im Versand zu erhöhen. Auch bei SAXOPRINT werden nun eigenentwickelte Geräte aus Forschung und Entwicklung eingesetzt. Wichtige Errungenschaften und Prozesse sind in diesem Jahr ebenfalls patentiert worden.

Seit 2017 befasst sich CEWE auch verstärkt mit dem Einsatz von KI(künstliche Intelligenz)-basierten Anwendungen, um die Bildauswahl und das Designen von CEWE-Produkten noch einfacher, intuitiver und besser zu machen. Hier arbeiten wir wieder eng mit Hochschulen, aber auch mit Industriepartnern zusammen. Einsatzmöglichkeiten in anderen Bereichen des Unternehmens wie im Kundendienst oder zur Produktionssteuerung oder -optimierung werden intensiv untersucht.

### Meine CEWE FOTOWELT mobile und weitere Apps

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

### Meine CEWE FOTOWELT

Die CEWE FOTOWELT hat 2017 auf den Startseiten und in der Produktauswahl ein neues Gesicht erhalten. Viele neue Produkte wurden eingepflegt, Veredelungen des CEWE FOTOBUCHs und die CEWE CARDS nochmals erweitert und neue Papierqualitäten angeboten. Dies hat eine Überarbeitung der Darstellung der Angebote erfordert, die dann mit neuen optimierten und vereinfachten Auswahlmöglichkeiten unterstützt wurde. Rechtzeitig zu Weihnachten wurde die Software in Deutschland eingeführt. Nicht nur auf Smartphones gibt es sehr viele unterschiedliche Bildschirmformate und Auflösungen, auch bei den aktuellen Rechnern und Monitoren unterscheiden sich diese. Deshalb ist die neue Software auf diese unterschiedlichen Auflösungen besser optimiert und bietet damit ein noch attraktiveres Gesamtbild.

Ein CEWE FOTOBUCH wird in der Regel von unseren Konsumenten mit der Software „Meine CEWE FOTOWELT“ erstellt, die für Windows, iOS und Linux verfügbar ist. Diese Software wird von Neukunden genauso gerne genutzt wie von Bestandskunden, die oft Dutzende Produkte pro Jahr bestellen. Mit der Software ist es über den CEWE FOTOBUCH-Assistenten möglich, einen sehr schönen Vorschlag zu erhalten und den dann ggf. zu bearbeiten oder mit den vielen Gestaltungsmöglichkeiten Seite für Seite individuell zu gestalten. Außerdem können Kunden ein CEWE FOTOBUCH über eine Online-Software erstellen.

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

### COPS, das CEWE ONLINE PRINTING SYSTEM

Das Umstellen auf mobile-optimiertes bzw. responsives, d. h. auf verschiedene Bildschirmgrößen optimiertes Design hat die Onlineplattform noch weiter vorangebracht. Viele Kunden informieren sich mit ihren tragbaren Geräten über das Produktangebot auf den von CEWE betriebenen Webseiten unserer Handelspartner und bestellen dann direkt oder aber auch erst später über die CEWE FOTOWELT Software. Die CEWE-Websites haben aber auch ein Vielzahl neuer Produkte und Services zum Bestellen zur Verfügung gestellt. Zusätzlich wurden Inhalte, die nicht direkt zu einer Bestellung führen, ebenfalls mobil optimiert. Kunden, die sich über unsere Produkte mittels mobiler Endgeräte über die CEWE-Produkte informieren, müssen dieselben Inhalte zur Verfügung gestellt bekommen wie die, welche sich über den größeren Bildschirm eines Rechners informieren.

Fast jeder zweite Zugriff auf die Webseiten kommt bereits von mobilen Endgeräten. Auch deshalb 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 sowie den neu gestalteten Themenwelten noch mehr Raum geben zu können.

### CEWE MYPHOTOS

CEWE MYPHOTOS findet bei unseren Bestandskunden erfreuliches Feedback. Diese Dienstleistung ermöglicht es aber in erster Linie, digitale Bilder und Videos in der Cloud sicher zu speichern, zu teilen, zu organisieren, zu bearbeiten und zu bestellen – und das immer, überall und mit jedem Gerät. CEWE liefert damit ein offenes ECO-System, bei dem Bilder über alle rechner- und mobilbasierten Betriebssysteme ausgetauscht werden können. Als unabhängiger Dienstleister bietet CEWE damit den Kunden einen Nutzen, den kein Hard- oder Softwarehersteller mit geschlossenen Systemen bieten will. Neu und gut für unsere Bestandskunden ist die Möglichkeit, Projekte (CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDER ...) in CEWE MYPHOTOS zu speichern; das sichert wichtige Erinnerungen, macht das Nachbestellen auch aus der Cloud einfacher und ermöglicht es, Projekte einfach von einem Rechner auf den anderen zu kopieren. Eine sichere Speicherung in Deutschland nach deutschem Datenschutzgesetz ist für uns selbstverständlich. Die wichtigen Services sind die gleichen geblieben:

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

Diese neue Dienstleistung ist in Deutschland, Österreich und England bei vielen Handelspartnern ausgerollt. In Norwegen wurden die Bilder erfolgreich von einer externen Plattform in CEWE MYPHOTOS importiert.

#### Leistungsstarkes Backend weiter optimiert und flexibilisiert

Wie in jedem Jahr war die Anzahl der Aufträge in der Spitzenwoche zu Weihnachten nochmals höher als im Vorjahr. Alle beschriebenen Applikationen und die Bestellungen in den Betrieben über die CEWE FOTOSTATION liefern die erstellten Aufträge auf dem CEWE-Backend ab. Das Backend ist nach wie vor auf zwei unabhängige und redundante Rechenzentren verteilt. Die Möglichkeiten der Verteilung der Aufträge und der darin enthaltenen Produkte zwischen den Betrieben – vor allem zu Weihnachten – wurden im Backend nochmals flexibilisiert. Um diese Datenmengen schnell von den zentralen Rechenzentren in die Betriebe zu leiten, wurden die dazu notwendigen zusätzlichen Server rechtzeitig vor der Saison weiter optimiert (virtualisiert) bzw. neu installiert. Auch das Thema Nachhaltigkeit wurde weiter – speziell auch in den Betriebsstätten – optimiert. Durch die weitere Virtualisierung und durch neue Server und Speicher konnte der Strombedarf erneut gesenkt werden. In unserem Rechenzentrum auf dem Gelände in Oldenburg setzen wir zur Verringerung des Energiebedarfes auf neue Kühltechniken.

## Marketing und Vertrieb

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

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

### Vollumfassender Marketing-Ansatz


Marketing steht bei CEWE für einen vollumfassenden Ansatz, der den Endkunden und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt rückt. Einerseits definiert das Produktmarketing in Abstimmung mit allen Bereichen des Unternehmens das Produktsortiment in Breite und Tiefe. Andererseits plant das Vermarktungsteam im Rahmen einer 360°-Kommunikationsstrategie integrierte Vermarktungskonzepte, die entsprechend reichweitenstark oder zielgruppenspezifisch ausgesteuert werden. Durch konsistente Kommunikation wird die Customer Journey optimal berücksichtigt.

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

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

- **Hohe Produkt- und Servicequalität:** Das CEWE FOTOBUCH hat sich seit seiner Markteinführung zum beliebtesten Fotobuch Europas entwickelt. Millionen von Kunden vertrauen auf die mehrfach ausgezeichnete Qualität des Bestsellers. Gleiches gilt auch für die anderen Markenprodukte von CEWE. Produkte aller Marken konnten auch im Jahr 2017 wieder zahlreiche Testsiege von unabhängigen Organisationen erringen. Großen Wert legt CEWE darüber hinaus auf den Bereich Kundenservice: Die 100 %-Zufriedenheitsgarantie und eine Erreichbarkeit des Kundenservices an sieben Tagen die Woche (in Großbritannien mittlerweile sogar 24 / 7) gehören schon lange zu den Standards bei CEWE.

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

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

- **Innovationen auf Produkt- und Vermarktungsebene:** Innovationsführer zu sein, liegt in der DNA von CEWE. Dies betrifft das Marketing genauso wie die Produktion oder Forschung & Entwicklung. Alljährlich Produktinnovationen zu identifizieren, sie zur Marktreife zu bringen und schlussendlich zu vermarkten ist ein wichtiges Ziel des Marketings bei CEWE. Dabei ist auch in der Vermarktung sich verändernden Gewohnheiten und Nutzungsverhalten von Konsumenten Rechnung zu tragen. Insbesondere die Kanäle Internet und Mobile haben auch 2017 weiter an Bedeutung gewonnen, während sie sich gleichzeitig und kontinuierlich massiv wandeln. Konsequenterweise verfolgt CEWE auch hier die Strategie, über innovative Vermarktungsansätze besonders nah an Wünschen und Gewohnheiten der Konsumenten zu sein.
- **Kundenorientierung:** Bei CEWE steht der Kunde im Mittelpunkt – sowohl der Neukunde als auch der Bestandskunde. Der Erfolg dieser Ausrichtung wird durch eine hohe Kundenzufriedenheit bei den Käufern der CEWE-Produkte deutlich. Sowohl Produktinnovationen als auch Vermarktungskampagnen orientieren sich immer eng an den Bedürfnissen der CEWE-Kunden. Daher wurde diese Ausrichtung auch zum zentralen Thema der Vermarktung: Kunden berichten authentisch und überzeugend von ihrer Erfahrung mit dem CEWE FOTOBUCH; zu Weihnachten war CEWE bei der Bescherung der Kundin Vanessa Teich sogar live dabei. Auch die gemeinsame Arbeit mit den Handelspartnern stellt diesen Aspekt in den Mittelpunkt. Insgesamt führt CEWE einen intensiven Kundendialog über verschiedenste Kontaktpunkte, um jederzeit auf Konsumentenwünsche angemessen reagieren zu können.
- **Weiterentwicklung der Premium-Markenstrategie:** Der Erfolg von CEWE in den letzten Jahren basiert stark auf dem Aufbau von starken und wertigen Marken. Die Bekanntheit der CEWE-Marken steigt und die Wahrnehmung dieser Marken in den Augen der CEWE-Kunden ist sehr positiv. Der Weiterentwicklung dieser beiden Aspekte sehen sich Marketing und Vertrieb bei CEWE verpflichtet. Dabei erfüllt auch das CEWE-Fotokultur-Marketing eine wichtige Aufgabe, indem es das Medium Fotografie in seinen unterschiedlichen Facetten erlebbar präsentiert. Hierzu zählen das Sponsoring namhafter Fotofestivals wie z. B. „Fotogipfel Oberstdorf“ genauso wie die Kooperationspartnerschaften mit führenden Häusern der kulturellen Fotoszene wie z. B. dem „Deutschen Fotomuseum“ in Leipzig, wo 2017 auch die Prämierung des weltgrößten offenen Fotowettbewerbs von CEWE „Our world is beautiful“ stattfand.
- **Konsequente internationale Anwendung der in Deutschland erfolgreichen Marken- und Marketingstrategie:** CEWE ist seit vielen Jahren nicht nur in Deutschland, sondern auch in vielen weiteren Märkten Europas klarer Marktführer im Fotofinishing. Diese Position gilt es weiter auszubauen bzw. zu festigen. Hierbei gelten – marktadäquat adaptiert – die gleichen strategischen Schwerpunkte wie im wichtigen deutschen Markt.



## Produktion

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

### Verbesserung der Produktionseffizienz im Fotofinishing

Im Jahr 2017 standen die effiziente Nutzung der installierten Geräte, die Vermeidung von Ausschuss und die weitere Reduktion der Durchlaufzeit im Vordergrund. Insgesamt wurde der Maschinenpark in allen Betrieben kontinuierlich modernisiert und Prozesse wurden weiter optimiert. Insbesondere wurden jetzt in allen nationalen Betrieben moderne Versandanlagen installiert, die Fehlsortierungen weitgehend unmöglich machen. So konnte die Zustellqualität nochmals weiter erhöht werden. Neben Maßnahmen, die der Qualitätsverbesserung dienen, wurden in den Betrieben die Grundlagen geschaffen, die Durchlaufzeiten bei Kernprodukten wie dem CEWE FOTOBUCH weiter zu reduzieren.

Zusätzlich hat die Produktion die Kapazitäten für das Produkt CEWE FOTOBUCH auf Fotopapier nochmals erweitert, um die steigende Nachfrage im In- und Ausland bedienen zu können. Das CEWE FOTOBUCH Pure war eine weitere Produktinnovation. Ein weiteres Highlight war die Ausweitung der Produktion von veredelten Einbänden mit modernster digitaler Produktionstechnologie. Die Produktpalette für CEWE KALENDER wurde ebenfalls durch viele neue Produktvarianten ergänzt. Auch Schokoadventskalender in verschiedenen Formaten wurden 2017 zum ersten Mal eigengefertigt.

Alle Produktionsstandorte für fotobasierte Produkte sind komplett mit einheitlicher digitaler Produktionsstruktur ausgestattet und arbeiten mit derselben IT-Infrastruktur, deren Leistungsstärke 2017 nochmals erhöht wurde. Dies ist die Basis, um Konsumenten und Handel auf einem hohen, identischen Qualitätsniveau und mit kürzesten Lieferzeiten mit digitalen Foto-Dienstleistungen zu versorgen. Fast 70 hochwertige Digitaldruckmaschinen der führenden Hersteller sorgen in Verbindung mit effizienten Prozessen in den Betrieben dafür, dass die CEWE FOTOBÜCHER, CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER und CEWE CARDS in bester Qualität und mit hoher Liefertreue produziert werden können. Mit dieser hohen Anzahl an Maschinen – einmalig in Europa – hat CEWE auch ausreichend Kapazitäten, um die ausgeprägte Saison-Spitze in der Weihnachtszeit flexibel zu bewältigen. Kombiniert mit einer noch effektiveren Einarbeitung der Saisonkräfte in allen Betrieben sowie dem erfolgreichen Einsatz neuer Produktionsmethoden wie dem Lean Management und 5S haben die CEWE-Betriebe 2017 eine hervorragende Lieferleistung für die Konsumenten und Handelspartner erzielt.

So verlief trotz der im Vorjahresvergleich noch einmal deutlich höheren Produktionsmengen und der langen Bestellmöglichkeit für die Kunden das Weihnachtsgeschäft im Jahr 2017 vollkommen planmäßig.

### Expansion im Kommerziellen Online-Druck

2017 hat CEWE am Standort Dresden weiter den Fokus auf kürzere Durchlaufzeiten und höhere Produktionseffizienz gelegt. Zusätzliche Kapazitäten wurden nicht geschaffen. Die Kunden sind wie gewohnt pünktlich und in hoher Qualität beliefert worden. Die Optimierung der Wertschöpfungskette beim Drucken von Broschüren und Schneidprodukten stand im Fokus der Aktivitäten am Offset-Standort Dresden. So werden Broschüren großenteils über Rollenquerschneider zugeschnitten und in der Linie gedruckt. Die LED-Trocknung lässt eine schnelle Weiterverarbeitung zu, wodurch die Qualität der Druckprodukte insgesamt noch weiter verbessert und die Durchlaufzeit reduziert werden konnte. Das Unternehmen am Standort Dresden verfügt über fünf Großformat-Druckmaschinen. Die fortschreitende Automatisierung der Weiterverarbeitungsprozesse sowie des Versandes wurden weiter vorangetrieben. Die Plattenfertigung wurde vollständig auf Thermalplatten umgestellt.

Auch das Leistungsspektrum im Kommerziellen Online-Druck hat CEWE ausgeweitet. Das Produktportfolio in bestehenden Produktkategorien wurde weiter ausgebaut. Neben der Neueinführung von 14.000 Werbeartikeln wurden Verpackungsprodukte bis zur Auflage eins eingeführt. Die Breite des vorhandenen Portfolios wuchs ebenfalls, zum Beispiel durch weitere Kalendervarianten und Werbetechnikprodukte. Spezialitäten wie Sonderfarben oder Produkte mit Gold- und Silberfolie runden das Produktspektrum der Online-Druck-Portale SAXOPRINT, CEWE-PRINT.de und viaprinto ab. Von CEWE-PRINT.de werden jetzt auch selbst gestaltbare Visitenkarten und von SAXOPRINT, in den Abmessungen variabel zu gestaltende Faltschachteln unterschiedlichster Grundmodelle angeboten. Über den Einsatz von FSC®-zertifiziertem Papier und die Option, klimaneutral zu drucken, leistet CEWE auch im Offsetdruck einen weiteren wichtigen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit.

## Personal

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

### Personalstand

Im Jahresdurchschnitt 2017 waren 3.589 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon 122 Auszubildende, bei der CEWE-Gruppe beschäftigt (Vorjahr: 3.496).

Davon arbeiteten 2.445 Mitarbeiter und damit rund 68 % (Vorjahr: 2.392 bzw. 68 %) in den inländischen und 1.144 Mitarbeiter und damit rund 32 % (Vorjahr: 1.104 bzw. 32 %) in den ausländischen Betrieben der CEWE-Gruppe.

### Tarifpolitische Veränderungen

Der derzeit gültige Entgelttarifvertrag endete fristgemäß zum 31. Mai 2017, so dass 2017 wieder Tarifverhandlungen stattgefunden haben und ein neuer Tarifvertrag abgeschlossen wurde. Der neue Tarifvertrag hat eine Laufzeit von zwei Jahren. Erstmals wurde im ersten Jahr statt einer prozentualen Erhöhung eine nominale Erhöhung verhandelt. Des Weiteren wurden die Ausbildungsvergütungen und das Urlaubsgeld erhöht. Mit diesem Tarifabschluss ist eine Einigung erzielt worden, die auch unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Situation der Unternehmen der Fotofinisherbranche und der gesamt-tarifpolitischen Entwicklung ein deutliches Zeichen der Anerkennung der Leistung aller CEWE Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist.

### Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind ein wichtiger und fester Bestandteil des Arbeitsalltags in der CEWE-Gruppe. Wie in den Vorjahren zeichnete sich CEWE durch einen niedrigen Krankenstand aus. Er betrug in den deutschen Produktionsstätten 2017 4,5 % (2016: 4,1%), in den ausländischen Werken lag der Wert bei 4,3 % (2016: 2,4 %). Im Jahr 2017 waren 40 meldepflichtige Unfälle und 15 Wegeunfälle zu registrieren.

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

### Ausbildungsquote kontinuierlich hoch

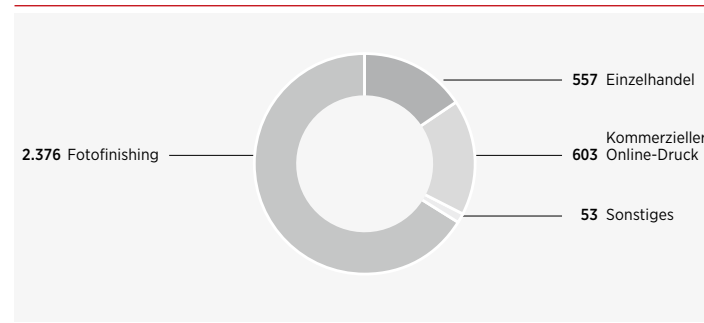
2017 bildete CEWE 125 Jugendliche (2016: 122) in Deutschland in 19 unterschiedlichen Berufen aus – zum Industriekaufmann bzw. zur Industriekauffrau, Fachkraft für Lagerlogistik, Fotograf, Elektroniker für Geräte und Systeme, Mechatroniker, Industriemechaniker, Fotomedienfachmann, Fachinformatiker für Systemintegration, Kaufmann für Büromanagement, Kaufmann für Dialogmarketing, Kaufmann für Marketingkommunikation, Medientechnologie Druckverarbeitung, Medientechnologie Druck sowie Mediengestalter Digital und Print. Darüber hinaus werden drei duale Studiengänge durchgeführt: Wirt-

schaftsinformatik, Betriebswirtschaft und Mediendesign. Bei den Ausbildungsberufen wird seit 2016 ebenfalls ein neuer Beruf in der Produktion angeboten: der Maschinen- und Anlagenführer. Insgesamt entspricht die Anzahl weiterhin einer hohen Ausbildungsquote.

### Gute Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit mit den Betriebsräten und der in den Betrieben vertretenen Gewerkschaft IG BCE war auch im Geschäftsjahr 2017 vertrauensvoll und konstruktiv. Besonderer Dank gilt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren engagierten und loyalen Einsatz.

Personalstand CEWE-Gruppe im Jahresdurchschnitt 2017 Anzahl Mitarbeiter



Auszubildende in Deutschland zum Stichtag

	2017	2016
Duales Studium Betriebswirtschaft	2	1
Duales Studium Fachinformatiker	15	13
Duales Studium Mediendesign	1	0
Duales Studium Medieninformatik	0	1
Elektroniker für Geräte und Systeme	4	6
Fachinformatiker für Systemintegration	12	10
Fachkraft für Lagerlogistik	2	4
Fotograf	3	3
Fotomedienfachmann	4	6
Industriekaufmann	16	18
Industriemechaniker	1	0
Kaufmann für Büromanagement	5	2
Kaufmann für Dialogmarketing	7	7
Kaufmann für Marketingkommunikation	1	2
Maschinen- und Anlagenführer	2	1
Mechatroniker	7	7
Mediengestalter Digital & Print	13	11
Medientechnologie Druck	10	11
Medientechnologie Druckverarbeitung	20	19
<b>Auszubildende in Deutschland gesamt</b>	<b>125</b>	<b>122</b>

## Einkauf und Materialwirtschaft

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

### Zentraleinkauf sichert Ausbau der Kosten-/Qualitätsführerschaft

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

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

### Systematische Bearbeitung von Einkaufspotenzialen und -risiken

Durch eine noch einheitlichere IT-Basis in allen Geschäftsteilen ist CEWE in der Lage, allumfassend – pro Einzelkategorie – Potenziale wie auch etwaige Risiken im Portfolio zu erkennen. Durch spezifische Projektierungen konnten 2017 erneut Einkaufspotenziale realisiert und -risiken minimiert werden.

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

### Zentraleinkauf verstärkt Innovationskraft von CEWE

Der Zentraleinkauf von CEWE ist integraler Bestandteil des Innovationsprozesses.

2017 konnten durch gemeinsame Projekte mit innovativen Partnern erfolgreiche Neuentwicklungen initiiert und gestaltet werden, um die Innovation und die Zukunft von CEWE aktiv mitzugestalten. Neben dem Einsatz von neuen Materialien und Produkten konnten auch Produktions- und Prozessoptimierungen mit bestehenden und neuen Lieferanten umgesetzt werden. Im Bereich der Produktveredelung konnten neue Digitaldruckpapiere und Produktionstechnologien zur Erweiterung des Produktsortiments und zur Qualitätsverbesserung implementiert werden.



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

#### Prozessoptimierung und Transparenz

Die zentralisierte elektronische Vertragsdatenbank wurde deutlich ausgebaut. Verträge sind nun online verfügbar und werden somit zentral statt lokal nachgehalten. In vielen Bereichen wurde die gute Zusammenarbeit mit Lieferanten durch neue oder erweiterte Verträge auf ein solideres Fundament gestellt.

#### Nachhaltigkeit im Einkauf

Auch 2017 wurden erneut eigene Lieferantenaudits mit den Themenbereichen Qualität, Produktsicherheit und Social Compliance (Verbot der Kinderarbeit, hohe Arbeitssicherheit/aktiver Gesundheitsschutz) bei Lieferanten in Fernost für importierte Materialgruppen durchgeführt. CEWE konnte sich auch in diesen Audits davon überzeugen, dass über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg die Nachhaltigkeitsanforderungen eingehalten werden.

#### Verbesserung der Materialversorgung durch moderne Logistikprozesse

Die innerbetriebliche Logistik ist nun in allen relevanten Teilbereichen auf neue Logistikkonzepte (Pull-Prinzip, Kanban-Versorgung) umgestellt. Mit diesen Verfahren werden die Produktionsumlaufbestände reduziert. Zugleich wird durch eine höhere Anlieferfrequenz die Versorgungssicherheit der Produktion erhöht. An drei Standorten in Deutschland hat CEWE mit der Einführung eines Warehouse-Management-Systems zusätzliche Möglichkeiten der elektronischen Erfassung und Steuerung dieser Logistikprozesse geschaffen.



## WIRTSCHAFTSBERICHT

### Märkte

#### Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

##### Weltwirtschaft wächst stärker als erwartet – Deutschland mit robustem Wachstum

Nach Einschätzung des Internationalen Währungsfonds (IWF) ist die Weltwirtschaft im Jahr 2017 mit einem Plus von 3,7% stärker gewachsen als noch im Herbst erwartet. Damit hat sich das Wachstum gegenüber dem Vorjahr (+ 3,2%) nochmals beschleunigt<sup>1</sup>, vor allem aufgrund eines Zuwachses des Handels, der Industrieproduktion und einer Erhöhung der Investitionen, die von einem weiterhin günstigen Finanzmarktumfeld profitierten.<sup>2</sup> Als überraschend stark erwies sich dabei das Wachstum in Europa und Asien.<sup>3</sup> Die Schwellen- und Entwicklungsländer verzeichneten 2017 insgesamt ein Plus von 4,7% (2016: + 4,4%), dabei entwickelten sich aber vor allem die Länder in Lateinamerika und Afrika uneinheitlich.<sup>4</sup>

Die entwickelten Länder legten um 0,5 Prozentpunkte auf + 2,3% zu (2016: + 1,7%). Im Euroraum, der insgesamt um 2,4% expandierte, wurde das Wachstum vor allem von Spanien und Deutschland getragen. Während sich das Wachstum in Spanien im Jahr 2017 auf + 3,1% leicht abschwächte (2016: + 3,3%), wuchs die Wirtschaft in Deutschland mit 2,5% im Jahr 2017 deutlich dynamischer als im Vorjahr (2016: + 1,9%).<sup>5</sup> Das reale Bruttoinlandsprodukt (BIP) stieg im Euroraum um 2,4%.<sup>6</sup>

Verbunden mit dem Wirtschaftswachstum in Deutschland verringerte sich die Arbeitslosenquote 2017 im vierten Jahr in Folge (– 0,4 Prozentpunkte) und betrug 5,7%.<sup>7</sup> Mit 44,27 Mio. Erwerbstätigen erreichte die Erwerbstätigkeit ihren höchsten Stand seit der Wiedervereinigung. Die Bruttolöhne und -gehälter verzeichneten ein Plus von 4,4% (2016: 4,0%).<sup>8</sup>

##### Inflation weiterhin unter der Zielmarke

Trotz einer deutlichen Erhöhung der Rohölpreise aufgrund von Wetterereignissen in den USA, der Beschränkung der Fördermengen durch die OPEC und geopolitischer Spannungen im Mittleren Osten<sup>9</sup> blieb die Inflation in den meisten entwickelten Ländern unter der angestrebten Zielmarke.<sup>10</sup> Für Europa geht die Europäische Zentralbank in ihrem Ende 2017 erschienenen Wirtschaftsbericht deshalb davon aus, dass nach wie vor umfangreiche geldpolitische Impulse notwendig sein werden, damit sich die Inflation der gewünschten Zielmarke von 2% annähert.<sup>11</sup> 2017 betrug die jährliche, am harmonisierten Verbraucherindex (HVPI) gemessene Inflation im Euroraum 1,5%. Der Anstieg erklärt sich im Wesentlichen durch kräftige Preissteigerungen bei Energie und leicht höhere Nahrungsmittelpreise<sup>12</sup>, während andere Messgrößen nach Einschätzung der EZB weiterhin keine überzeugenden Anzeichen für einen nachhaltigen Aufwärtstrend der Inflation liefern.<sup>13</sup> Der EZB-Rat beließ daher den Leitzins unverändert und setzt das Kaufprogramm für Staatsanleihen und andere Vermögenswerte fort – ab Januar 2018 bis zunächst September 2018 in einem Umfang von bis zu 30 Mrd. Euro monatlich.

In Deutschland lag nach Angaben des Statistischen Bundesamtes im Jahresdurchschnitt die Inflation mit 1,8% nicht nur höher als im Euroraum insgesamt, sondern um mehr als das Dreifache höher als im Vorjahr (+ 0,5%). Dabei stiegen vor allem die Preise für Energie (+ 3,1%) sowie Nahrungsmittel (+ 3%). Der Verbraucherpreisindex legte im Jahresdurchschnitt 2017 um 1,9 Prozentpunkte auf einen Indexwert von 109,3 zu (2016: 107,4).<sup>14</sup>

### Euro legt deutlich zu

Der nominale effektive Wechselkurs des Euro gegenüber den 19 wichtigsten Handelspartnern stieg im Verlauf des Jahres 2017 um 4,8 Prozentpunkte auf einen Indexwert von 98,6 im 3. Quartal, bzw. 98,5 im November (1. Quartal 1999: 100 %).<sup>15</sup>

Gegenüber den für CEWE wichtigsten Währungen außerhalb des Euroraumes verlor der Euro im Jahresverlauf bis Ende Dezember 2017 gegenüber dem polnischen Zloty um 3,7 %, im Jahresdurchschnitt 2017 gegenüber dem Vorjahr betrug der Verlust 2,4 %. Gegenüber den anderen für CEWE wichtigen Länderwährungen hingegen legte der Euro teilweise deutlich zu: gegenüber der Schwedischen Krone bis Jahresende um 4,5 % (Jahresdurchschnitt + 1,7 %) und dem Britischen Pfund um 2,5 % (Jahresdurchschnitt + 6,9 %). Den höchsten Zuwachs verzeichnete der Euro gegenüber der Norwegischen Krone mit 9,4 % (Jahresdurchschnitt jedoch nur + 0,4) und dem Schweizer Franken mit

9,1% (auch hier Jahresdurchschnitt mit + 1,8 % deutlich geringer).<sup>16</sup> CEWE erwirtschaftet in diesen Ländern Umsätze in der jeweiligen Landeswährung, deshalb belastete der gestiegene Wechselkurs des Euro die Ertragslage. Die Wechselkursschwankungen bewegen sich zusammenfassend jedoch im üblichen, antizipierten Rahmen.

Insgesamt entwickelt CEWE sich stabil positiv weitgehend unabhängig von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Eine relevante Konjunktursensitivität ist nicht erkennbar. Diese Einschätzung hat sich auch in den Jahren der Finanzkrise so bestätigt. Die Bewahrung von Erinnerungen ist offenbar wegen der hohen emotionalen Bedeutung eher ein Grundbedarf – zumal die Preispunkte der meisten Fotoprodukte niedrig sind. Im kommerziellen Online-Druck ist ein wichtiger USP der Preisvorteil gegenüber klassischen Druckereien. Dieser wäre vermutlich gerade in wirtschaftlich schwierigen Lagen gesucht, so dass auch hier eine Konjunkturabschwächung nicht negativ wirken sollte.

1 International Monetary Fund: World Economic Outlook Update, 22. Januar 2018, S. 1 u. S. 8 Tabelle

2 International Monetary Fund: World Economic Outlook, Oktober 2017, S. 19

3 International Monetary Fund: World Economic Outlook Update, 22. Januar 2018, S. 1

4 Ebd., S. 8, Tabelle

5 Ebd., S. 8, Tabelle

6 Europäische Zentralbank: Wirtschaftsbericht 8 / 2017 (28.12.2017), S. 5

7 Bundesagentur für Arbeit: Jahresrückblick 2017, Presseinformation vom 3.1.2018

8 Statistisches Bundesamt: Fachserie 18, Reihe 1.1 Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung, Erste Jahresergebnisse, S. 21

9 International Monetary Fund: World Economic Outlook Update, 22. Januar 2018, S. 2

10 International Monetary Fund: World Economic Outlook, Oktober 2017, S. 15

11 Europäische Zentralbank: Wirtschaftsbericht 8 / 2017 (28.12.2017), S. 2

12 Ebd., S. 26

13 Ebd., S. 27

14 Statistisches Bundesamt, Pressemitteilung vom 16.01.2018

15 Europäische Zentralbank: Wirtschaftsbericht 8 / 2017 (28.12.2017), S. 117

16 Deutsche Bundesbank Devisenkursstatistik, Stand 29.12.2017

## Fotofinishing-Markt

### Schnelle Smartphone-Fotografie immer beliebter

Schon seit mehreren Jahren lassen sich zwei Tendenzen im Fotomarkt erkennen, die sich verstärken und wechselseitig bedingen. Auf der einen Seite werden mehr mobile Endgeräte verkauft und genutzt. 2017 hatten 81% der über 14-Jährigen in Deutschland ein Smartphone in der Nutzung – Tendenz weiter steigend. Im Jahr 2013 waren dies noch 41% (Quelle: Bitkom Research August 2017). Auch die Fotografie via Smartphone wird immer wichtiger. Im Jahr 2017 nutzten 90% der Smartphone-Nutzer die Foto-/ Videokamera-Funktion (Quelle: Bitkom Research).

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

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

### Vielfältigkeit und hohe Qualität – Möglichkeiten der Bildpräsentation

In den vergangenen Jahren wurden mehr Fotos als jemals zuvor gemacht. Die Zahl der Aufnahmen steigt durch mobile Endgeräte deutlich an. Auch das Interesse und die Begeisterung für Fotos wachsen. Wurden 2013 weltweit noch 660 Mrd. Fotos aufgenommen, stieg dieser Wert 2017 auf 1.200 Mrd. Fotos an (Quelle: Bitkom Research).

Die Freude am Fotografieren lässt sich u. a. auf die vielfältigen Möglichkeiten der Präsentation zurückführen. Auf der einen Seite steht dabei das digitale Teilen. 60% der Smartphone-Nutzer nutzen die Möglichkeit, ihre Aufnahmen über die sozialen Netzwerke anderen zur Verfügung zu stellen (Quelle: European Commission Juni 2016). Klassische Fotoprodukte stellen die zweite Säule der Präsentationsoptionen dar. Fotobücher, -kalender und -grußkarten beleben den Markt ebenso wie Leinwände, Handyhüllen und die klassischen Fotoabzüge.

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

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

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

## Online Druck-Markt

### Geschäftsklima stützt Wandel zum Online-Druck

Das Jahr 2017 endete in der Druck- und Medienbranche mit einer insgesamt positiven Geschäftsstimmung. Der entsprechende saisonbereinigte Index verbesserte sich leicht auf den Jahresendstand von 106,4 Zählern. Die Mehrheit der befragten Druck- und Medienunternehmen profitierte zum Jahresende von einer guten Nachfragesituation (Quelle: BVDM-Konjunkturtelegramm Dezember 2017).

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

Im Laufe des Geschäftsjahres 2017 kam es zu keinen erkennbaren Engpässen an den relevanten Rohstoffmärkten. Insbesondere war die Verfügbarkeit von Druckpapieren und Druckplatten zu keiner Zeit gefährdet. Die Preisentwicklung im Bereich des Waren- und Leistungsbezuges kann als stabil eingeschätzt werden.

### Online Druck-Markt: hohe Markteintrittsbarrieren

Die Entwicklung eines neuen Marktteilnehmers mit eigener Fertigung hin zu einem relevanten Wettbewerber als „Online-Drucker“ war 2017 nicht zu verzeichnen. CEWE konnte mit ihren Marken „CEWE-PRINT.de“, „SAXOPRINT“ und „viaprinto“ ihren Marktanteil im relevanten Online Druck-Markt weiter ausbauen.

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

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

## Einzelhandelsmarkt

Die Einzelhandelsumsätze in Europa profitieren von der rückläufigen Arbeitslosigkeit und von steigenden Nettoeinkommen. Das durchschnittliche Einzelhandelsvolumen für das Jahr 2017 nahm gegenüber 2016 sowohl im Euroraum als auch in der EU28 um 2,6 % zu (Quelle: Eurostat). Die größten und am meisten entwickelten Volkswirtschaften Europas bieten gute Bedingungen für den Handel, sind aber gleichzeitig äußerst wettbewerbsintensiv und in einigen Fällen nahezu gesättigt. Mittelgroße Volkswirtschaften bieten größere Wachstumschancen im stationären Einzelhandelsumsatz (Quelle: GfK).

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

Der Kameramarkt ist gekennzeichnet durch steigende Durchschnittspreise, da insbesondere höherwertige Modelle gefragt sind. Dabei liegen nach ausgelieferten Stückzahlen betrachtet die Kameras mit fest eingebautem Objektiv (Kompakte/Bridge etc.) immer noch vorn, gefolgt von den digitalen Spiegelreflexkameras (DSLR) und spiegellosen Systemkameras, wobei letztere das größte Wachstum aufweisen. Diese Entwicklung kommt insbesondere dem spezialisierten Foto-Fachhandel zugute, der für diese Modelle Beratungskompetenz aufweist.

## Resultate

### Geschäftsfeld Fotofinishing

#### Entwicklungen Fotofinishing

Die CEWE Mehrwertprodukte sorgten im Jahr 2017 wiederholt für ein gutes Umsatzwachstum. CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und Handyhüllen konnten u. a. durch ein starkes Weihnachtsgeschäft ein signifikantes Umsatzwachstum erzielen. Auch das CEWE FOTOBUCH realisierte eine Umsatzsteigerung auf Basis des Brutto-Verkaufspreises. Auch stieg It. Nielsen die ungestützte Markenbekanntheit im Januar 2017 in Deutschland bei dem CEWE-Bestseller um 7 % auf 51 % (gestützte Markenbekanntheit 70 %).

#### Innovation und Service

CEWE ist der Marktführer mit langjähriger und großer Foto-Expertise. Der Anspruch des Foto-Dienstleisters ist es, eine qualitativ hochwertige und umfangreiche Produktauswahl mit kontinuierlich neuen Gestaltungsvarianten (Cliparts, Hintergründen, Passepartouts etc.) anzubieten. Innovation im Allgemeinen und Produktinnovationen im Speziellen spielten 2017 eine sehr große Rolle. Das Highlight im Jahr 2017 war das stark ausgebauten Angebot im Bereich CEWE FOTOBUCH-Veredelung mit Gold-, Silber- und Effektlack. Der Einband wird mit erhabenen (und damit auch fühlbaren) Texten, Cliparts, Rahmen und Designs veredelt und wirkt besonders edel. Weiterhin wurden die sich positiv entwickelnden Adventskalender und Handyhüllen um diverse Größen, Materialien und Modelle erweitert.

CEWE verfolgt seit vielen Jahren eine nachhaltige Klimaschutzstrategie, die unter anderem den klimaneutralen Versand beinhaltet. Jetzt hat CEWE die Strategie deutlich erweitert. Das CEWE FOTOBUCH und alle anderen CEWE-Markenprodukte werden klimaneutral hergestellt, und das nachweislich und ohne Mehrkosten für den Kunden. CEWE übernimmt damit volle Klimaverantwortung und schützt die Umwelt. Die Kompensation von CO<sub>2</sub>-Emissionen erfolgt durch den Schutz bestehender Wälder in Kenia mit dem Projekt Kasigau Wildlife Corridor.

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

Ein wichtiger Bestandteil des Markenversprechens ist der Kundenservice von CEWE. Ein Team von Experten steht täglich von 8 bis 22 Uhr (zur Weihnachtszeit sogar bis 24 Uhr) für Fragen zu den Produkten, zur CEWE-Bestellsoftware oder für Hilfe bei der Erstellung von CEWE-Fotoprodukten zur Verfügung. Der Kundendienst ist direkt an den Produktionsstandorten ansässig, wird regelmäßig geschult und kann somit bei Kundenanfragen kompetent und schnell handeln.



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

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

Diese Aktivitäten wurden auch im Jahr 2017 durch Testsiege von renommierten Fachzeitschriften honoriert. In Summe wurden 2017 die CEWE-Produkte über 25 Mal von nationalen und internationalen Testern ausgezeichnet.

#### Eine feste Größe: Das CEWE FOTOBUCH

Das CEWE FOTOBUCH ist das beliebteste Fotobuch Europas. Um den hohen Erwartungen der Kunden gerecht zu werden, wird das Markenprodukt stetig weiterentwickelt und sichert so die Marktführerschaft nachhaltig. Das CEWE FOTOBUCH bietet mit über 50 Varianten die breiteste Produktauswahl, ist mit bis zu 178 Seiten erhältlich und lässt sich vielfältig zusammenstellen. Verschiedene Papierqualitäten, Einbände und Formate bieten für jeden Geschmack und jedes Projekt die richtige Basis. Das CEWE FOTOBUCH zeichnet sich durch seine bedienungsfreundliche, für die Betriebssysteme Windows, Mac und Linux verfügbare Bestellsoftware aus. Mehr als 6.000 Designs und Cliparts sowie eine Vielzahl an Passepartouts, Hintergründen und Layouts unterstützen bei der Gestaltung und steigern die Wertigkeit nachhaltig.

Auch 2017 wurde CEWE seiner Rolle als Innovationsführer in der Foto-finishing-Branche gerecht. Das CEWE FOTOBUCH-Fotopapier Premium-Matt bietet höchste Bild- und Produktqualität für ganz besondere Ansprüche. Einzigartig ist die Möglichkeit, das CEWE FOTOBUCH-Cover zu veredeln. Die Einbände erhalten durch Texte und Designs mit Gold-, Silber- sowie erhabenem Effektlack eine einzigartige Anmutung und Optik.

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

#### Gute Entwicklung: Die weiteren Marken

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

Die CEWE WANDBILDER geben den großen Momenten einen perfekten Rahmen und verleihen den Räumlichkeiten eine persönliche Atmosphäre. Durch eine millimetergenaue Größenauswahl und eine exzellente Qualität kommt diese Kategorie sehr gut bei den Kunden an. Diese positive Entwicklung wurde zusätzlich durch vielfältige Innovationen gestärkt. Hier wurden unter anderem die Leinwand- und Poster-Collagen umfassend erweitert.

Mit den CEWE CARDS lassen sich Freude und Wertschätzung zu besonderen Anlässen zum Ausdruck bringen. Neben Produktqualität und einem breiten Portfolio sind wertige Designs entscheidend für den Erfolg dieser Kategorie. Über 1.900 Designs zu verschiedensten Anlässen wie Weihnachten, Hochzeit, Baby, Geburtstag etc. lassen beim Konsumenten bei der Gestaltung keine Wünsche offen. Im Jahr 2017 wurden Hunderte neuer Designs auf Basis der aktuellen Trends eingeführt. Der Schwerpunkt lag hier auf der Erweiterung der Designs mit Gold-/Silberveredlung sowie Effektlack. Diese verleihen den wunderschönen CEWE CARDS einen sichtbaren und fühlbaren 3D-Effekt. Als Portfolioergänzung wurde die Karte XL eingeführt. Besonders für Einladungen bietet sich diese moderne Variante an.

Der CEWE KALENDER bietet den passenden Rahmen dafür, ganz persönliche Momente festzuhalten, Monat für Monat wiederzuerleben oder an die Liebsten zu verschenken. Das breiteste Produktportfolio, die Wertigkeit und höchste Liefertreue auch in der Hochsaison vor Weihnachten führten zu einer sehr positiven Entwicklung im Jahr 2017. Der Wandkalender Premium-Matt in den Größen A4 und A3 ist in seiner edelmatten Anmutung ein besonders hochwertiges Weihnachtsgeschenk. Der Wandkalender im außergewöhnlich großen A2-Format bietet ausreichend Platz für die wirklich großen Momente des Jahres. Ein kompakter Begleiter für das ganze Jahr ist der Wandkalender A5. Er rundet das Wandkalenderportfolio mit einem attraktiven Einstiegspreis von unter zehn Euro ab.

### Hochwertig und im Trend:

#### Die neuen Fotogeschenke und Fotos

Durch die individuellen Fotos der Kunden erhalten die Fotogeschenke eine einzigartige Persönlichkeit. Das umfangreiche Angebot (von der Zaubertasse bis zum Puzzle, von dem Smartphone Case bis zum Adventskalender und vor allem die Vielzahl an Handyhüllen) lässt keine Wünsche offen. Die Fotogeschenke wurden auch 2017 gezielt um wertige und trendige Produkte erweitert.

In der Produktgruppe der individuellen Handyhüllen (Smartphone Cases) wurden die bestehenden Materialien (Hard Case, Silicon Case, Tough Case, Sideflip-, Downflip- und Sleeve-Tasche) um die Leder-, Holz Hard- und Holz Kevlar-Case erweitert. Die Auswahl von über 200 verschiedenen Modellen wird permanent aktualisiert und ausgebaut. Somit bietet CEWE das umfangreichste aktuelle Handyhüllen-Portfolio im Markt an.

Adventskalender liegen im Trend. Das Produktportfolio wurde im Jahr 2017 um selbstbefüllbare Adventskalender erweitert. Dieses Neuprodukt erfreute sich einer sehr hohen Beliebtheit bei den Endkunden.

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

### CEWE in der mobilen Welt

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

Herzstück der mobilen Anwendungen ist die CEWE FOTOWELT App. Einmal auf dem Smartphone oder Tablet installiert, können Fotoprodukte von unterwegs oder zu Hause auf dem Sofa gestaltet und bestellt werden. 2017 fand ein umfassendes Software-Update der App statt. Seitdem können auch flache Karten mit der CEWE FOTOWELT erstellt und bestellt werden. In einem Vergleichstest des DigitalPHOTO Magazins (Ausgabe 08 / 2017) wurde die CEWE FOTOWELT App als beste Fotobuch-App ausgezeichnet.

Weitere Applikationen von CEWE sind beispielsweise die CEWE POSTCARD App oder die CEWE OPTIMIZE App. Die CEWE POSTCARD App ist eine kleine und selbständige App, die für den Versand der Postkarten gedacht ist. Mit der CEWE OPTIMIZE App können Fotos mit wenigen Klicks bearbeitet und optimiert werden.

### Vermarktungsaktivitäten von CEWE im In- und Ausland

Im Sinne einer konsistenten Kommunikation fanden 2017 rund um die Markenfamilie mit dem Zugpferd CEWE FOTOBUCH Vermarktungsaktivitäten über alle Kanäle statt. Diese wurden für die internationalen Märkte unter Berücksichtigung der länderspezifischen Gegebenheiten angepasst und ergänzt.

Seit 2015 besucht CEWE echte Kunden zu Hause und interviewt sie zu ihren persönlichen Erlebnissen und Emotionen, die sie in ihren CEWE FOTOBUCH-Exemplaren festgehalten haben. Diese Kampagne wurde auch 2017 mit weiteren Anlässen und Zielgruppen ergänzt sowie international ausgebaut. So findet diese Kampagne mittlerweile konsistent in 14 Ländern zu verschiedensten Anlässen statt und wird im Internet über die CEWE-Markenwebsites sowie die Seiten der CEWE-Handelspartner verlängert. Darüber hinaus wird die Kampagne an sämtlichen Touchpoints (u. a. Social Media, Print, Newsletter, POS) eingesetzt und erhöht dadurch die Wiedererkennbarkeit der Marke. Natürlich ist CEWE in allen gängigen Suchmaschinen sowohl durch Optimierung der eigenen Webseiten (SEO) als auch im Anzeigenbereich (SEA/Google Shopping) präsent. Zusätzlich werden die Medien Kundenbedürfnis-spezifisch gesteuert, so dass z. B. im CRM sowie Content-Marketing ein besonderes Augenmerk auf Tipps und Tricks rund um die Gestaltung von persönlichen Fotoprodukten gelegt wird. Weiterhin wurden auch 2017 reichweitenstarke Out-of-Home-Platzierungen an Flughäfen sowie städtischen Transportmitteln in Märkten wie z. B. Deutschland, Tschechien und Ungarn genutzt.

Eine Besonderheit beinhaltete 2017 die Weihnachtskampagne in Deutschland: Weihnachten 2016 begleitete CEWE in Deutschland die Kundin Vanessa Teich, wie sie ihrem Großonkel Jakob ein CEWE FOTOBUCH schenkte, und konnte so die Emotionen live festhalten und in einer mitreißenden Kampagne zu Weihnachten 2017 zeigen. Im TV und allen weiteren Kanälen fand die Kampagne zweistufig aufeinander aufbauend statt und konnte eindrucksvoll die Emotionalität des CEWE FOTOBUCHs zeigen.

Auch wurden in vielen Betriebsstätten Kunden und Journalisten eingeladen, live an einem Rundgang durch die Labore teilzunehmen und selbst vor Ort zu erleben, wie ihre ganz persönlichen Geschenke produziert werden.

2017 war CEWE in allen Ländern wieder auf vielen thematisch passenden Messen präsent. Von Fachmessen im Bereich Foto über Reise-, Hochzeits- und Buchmessen bis hin zu Verbrauchermessen hat CEWE die vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten seiner Produkte gezeigt und ist in den Dialog mit Konsumenten getreten. Inhaltliche Aufhänger waren die Vielfältigkeit sowie der hohe Individualisierungsgrad der CEWE-Produkte, indem auf Shows wie dem „Salon de la Photo“ in Paris den Kunden viele Inspirationsquellen in Bezug auf die Nutzung der CEWE-Produkte gegeben wurden – einerseits durch ausgestellte Beispiele, andererseits durch die persönliche Beratung durch CEWE-Mitarbeiter sowie durch viele Tipps und Tricks rund um das Thema Foto in lokalisierten CEWE-Magazinen.

### CEWE Fotowettbewerbe als zusätzlicher Kommunikationskanal

Jedes CEWE FOTOBUCH ist ein zeitgenössisches Dokument und bildet die Begeisterung der Menschen für das Medium Foto ab. Mit zahlreichen Wettbewerben zu Fotografie und rund um das CEWE FOTOBUCH bietet CEWE dieser Begeisterung in allen europäischen Märkten eine Plattform. Mit dem Wettbewerb „Our world is beautiful“ hat CEWE 2017 den weltgrößten offenen Fotowettbewerb präsentiert: Über 22.000 Teilnehmer aus der ganzen Welt reichten mehr als 183.000 Fotos ein. Unter dieser Vielzahl an einzigartigen Motiven setzte sich der Finne Janne Kahila mit seinem Foto von den Färöer-Inseln durch und gewann damit den CEWE Photo Award.

### CEWE fördert das Kulturgut Fotografie

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

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

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

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

## Resultate Fotofinishing

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

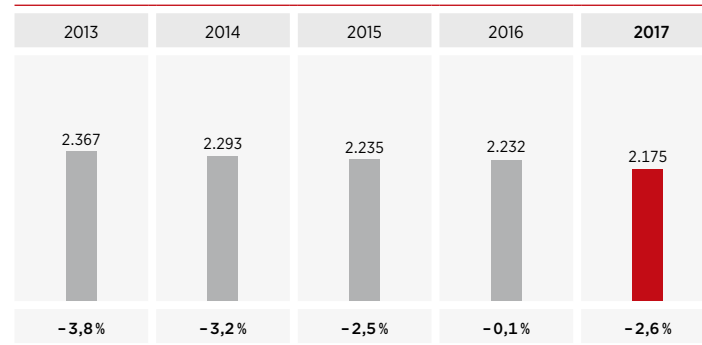
### Saisonverschiebung noch weiter leicht spürbar

Der Absatz-, stärker noch der Umsatz- und vor allem der Ertragschwerpunkt der Digitalprodukte liegen im vierten Quartal. Viele Konsumenten schätzen das CEWE FOTOBUCH sowie CEWE KALENDER, CEWE CARDS und CEWE WANDBILDER sowie weitere Foto-Geschenkartikel als Weihnachtsgeschenke. Daher hat sich das saisonale Profil des CEWE-Geschäfts sehr deutlich zum Jahresende hin verschoben. Wie der Grafik auf S. 68 zu entnehmen ist, hält diese Verschiebung weiter an. Darüber hinaus wird deutlich, dass das bestellfreundliche Wetter ebenso das 1. Quartal stärkt; so wirkt die Saisonverschiebung aus dem 2. und 3. Quartal positiv auf das 4. und 1. Quartal.

### Anteil der Mehrwertprodukte wächst

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

Fotos gesamt in Mio. Stück



Veränderung zum Vorjahr



## Absatz Fotofinishing

- Gesamt-Fotovolumen liegt mit 2,18 Mrd. Fotos innerhalb der erwarteten Bandbreite
- 6,0 Mio. Exemplare des CEWE FOTOBUCHs trotz Umsatzsteuererhöhung abgesetzt
- CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und weitere Foto-Geschenke legen zu und stärken Trend zu höherwertigen Produkten
- Fotos zu 97,8 % digital
- 64,5 % aller Fotos werden in Ladengeschäften abgeholt

### Fotovolumen klar innerhalb der erwarteten Bandbreite

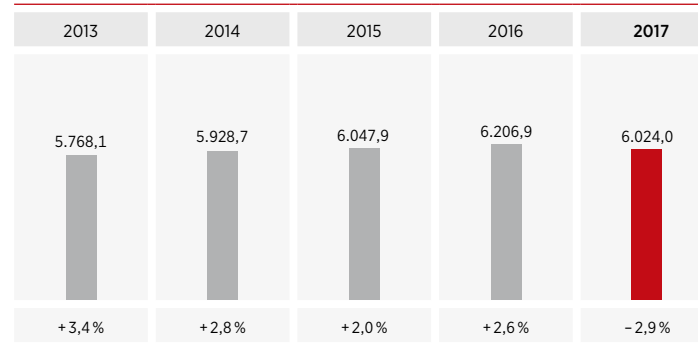
Als Folge des Trends „Von Masse zu Klasse“ hatte CEWE für das Jahr 2017 einen Rückgang des Fotovolumens auf 2,12 Mrd. Fotos bis 2,23 Mrd. Fotos erwartet (- 5 % bis +/- 0 % zum Vorjahr 2016); in dieser Fotozählung sind neben den einzelnen Fotoabzügen auch die Bilder in anderen Fotoprodukten – also z. B. dem CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDERN, CEWE WANDBILDERN, CEWE CARDS und weiteren Fotogeschenken – enthalten. Mit 2,18 Mrd. produzierten Fotos (- 2,6 % zum Vorjahr 2016) hat CEWE die geplante Bandbreite sicher erreicht.

Dabei hat das vierte Quartal erneut seinen Volumenanteil am Gesamtjahresvolumen leicht erhöht. Nachdem in den ersten drei Quartalen das Fotovolumen gemäß der Saisonverschiebung noch um - 4,1 % rückläufig war (1,39 Mrd. Fotos), legte das Volumen im vierten Quartal mit + 0,3 % auf 782 Mio. Fotos sogar leicht zu (Q4 2016: 780 Mio. Fotos). Damit setzt sich der langfristige Trend der Saisonverschiebung mit einem steigenden Volumenanteil im vierten Quartal auf jetzt 35,9 % fort (2013: 33,0 %, 2014: 33,3 %, 2015: 34,7 %, 2016: 34,9 %). Wie in der Grafik auf S. 68 zu sehen ist, hat sich das Volumen im 1. Quartal stabilisiert.

### CEWE FOTOBUCH-Absatz zieht im dritten und vierten Quartal wieder leicht an

Erfreulich entwickelte sich das Volumen des CEWE FOTOBUCHs im dritten und vierten Quartal 2017: Hatte CEWE für die ersten beiden Quartale 2017 noch einen durch Basiseffekte (Einstellung der Belieferung eines Handelspartners, Verkauf der CEWE-Internetaktivität in den USA) sowie durch die Umsatzsteuererhöhung getriebenen Absatzrückgang beim CEWE FOTOBUCH vermelden müssen, so legten die Verkaufszahlen des CEWE FOTOBUCHs mit 1,361 Mio. Exemplaren im dritten Quartal (Q3 2016: 1,357 Mio. Exemplare) und 2,384 Mio. Exemplaren im vierten Quartal 2017 (Q4 2016: 2,375 Mio. Exemplare) wieder leicht zu.

Anzahl CEWE FOTOBUCH Exemplare gesamt in Tsd. Stück



Veränderung zum Vorjahr

Damit konnten trotz der Umsatzsteuererhöhung v. a. in Deutschland im Jahr 2017 insgesamt 6,0 Mio. Exemplare des CEWE FOTOBUCHS abgesetzt werden.

#### CEWE FOTOBUCH bei Kunden trotz Umsatzsteuererhöhung zunehmend beliebt

Trotz der seit 01.01.2017 um 12 Prozentpunkte erhöhten Umsatzsteuer auf Fotobücher in Deutschland ist das CEWE FOTOBUCH bei Kunden ungebremst und zunehmend beliebt. So ging zwar im Gesamtjahr 2017 die von CEWE abgesetzte Menge an Exemplaren des CEWE FOTOBUCHS insgesamt leicht zurück, gleichzeitig stieg aber auch der Umsatz resultierend aus den von Kunden bezahlten Verkaufspreisen in Deutschland um mehr als die erfolgte Steuererhöhung: Das CEWE FOTOBUCH ist von Kunden zunehmend geschätzt.

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

#### Alle CEWE-Marken legen weiter zu

Auch der Absatz der übrigen Mehrwertprodukte wächst weiter dynamisch. Im Gesamtjahr 2017 legten die Produktgruppen CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und weitere Foto-Geschenke mit teilweise zweistelligen Wachstumsraten zu.

#### Fotos zu 97,8% digital

Mit dem Erfolg des CEWE FOTOBUCHS und der weiteren CEWE-Marken nähert sich die Digitalisierung immer mehr der 100 %-Marke. Nach 97,5 % im Jahr 2016 waren im Berichtsjahr bereits 97,8 % aller Fotos digitalen Ursprungs. Im vierten Quartal betrug der Digital-Anteil der Fotos sogar 98,7 % (Q4 2016: 98,5 %).

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

Die Quote der über das Internet bestellten Digitalfotos entwickelte sich von 71,8 % im Vorjahr 2016 auf 71,0 % (1.510 Mio. Fotos) im Berichtsjahr. Dabei resultiert der leichte Rückgang des Anteils der über das Internet bestellten Digitalfotos aus dem Wachstum der an den CEWE FOTOSTATIONEN direkt im Ladengeschäft der CEWE-Handelspartner ausgedruckten CEWE SOFORTFOTOS. Von den per Internet bestellten Fotos wurden 48,8 % als Fertigprodukte in den Ladengeschäften der von CEWE belieferten Händler abgeholt. 51,2 % wählten die Zustellung per Post nach Hause. Damit haben die Kunden insgesamt rund 64,5 % aller Fotos (analoge und digitale, bestellt über das Internet und im Ladengeschäft inklusive der in Ladengeschäften an der CEWE FOTOSTATION ausgedruckten Fotos) in den Ladengeschäften der CEWE-Handelspartner abgeholt. Dies bestätigt die Stärke der CEWE-Positionierung „clicks and bricks“, nämlich die strategische Verbindung zwischen stationären Geschäften und Internet: CEWE ermöglicht einerseits den Einkauf in Ladengeschäften und andererseits – bei Online-Käufen – neben dem Postversand zum Kunden die Abholung von Fotos im Laden.

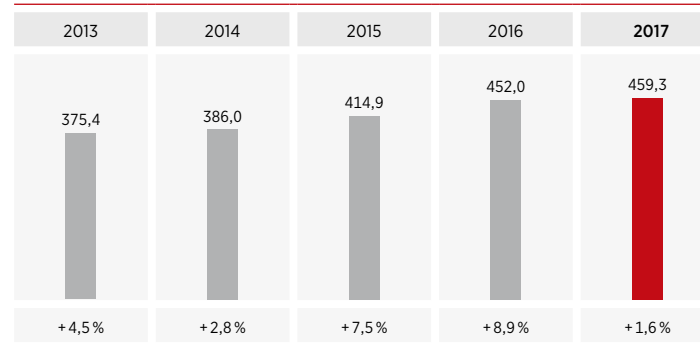
## Umsatz Fotofinishing

- CEWE-Markenprodukte wachsen weiter und stärken Fotofinishing-Umsatz
- Umsatz je Foto steigt weiter: + 4,3 % auf 21,12 Eurocent pro Foto
- 459,3 Mio. Euro Fotofinishing-Umsatz 2017: + 1,6 % zum Vorjahr
- Umsatz im vierten Quartal legt um 2,8 % auf 195,4 Mio. Euro zu

### Mehrwertprodukte stärken Fotofinishing-Umsatz weiter

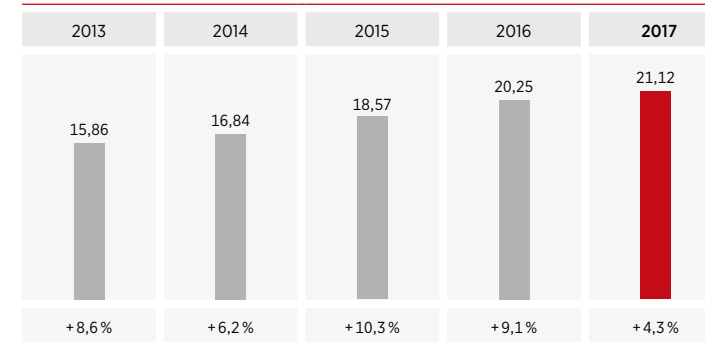
Auch im Jahr 2017 stieg der Anteil der CEWE-Marken- bzw. Mehrwertprodukte am Gesamtumsatz. Damit stärkt der Trend zu höherwertigen Fotoprodukten weiterhin die Umsatzentwicklung. So ist der Umsatz pro Foto 2017 erneut gestiegen: von 20,25 Eurocent pro Foto im Jahr 2016 um 4,3 % auf 21,12 Eurocent pro Foto im Berichtsjahr. Gerade das vierte Quartal 2017 bekräftigte diesen positiven Trend: Auch im wichtigen Weihnachtsquartal stieg der Umsatz pro Foto, und zwar von 24,38 Eurocent im Vorjahresquartal um 2,5 % auf 25,00 Eurocent.

Umsatz Fotofinishing (Q1 - 4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

Fotofinishing-Umsatz pro Foto in Eurocent



Veränderung zum Vorjahr

### Umsatz im Fotofinishing klar innerhalb der erwarteten Bandbreite

Die positive Entwicklung des Umsatzes pro Foto durch höherwertige Produkte ließ den Fotofinishing-Umsatz im Jahr 2017 auf 459,3 Mio. Euro ansteigen (2016: 452,0 Mio. Euro, +1,6%). Als Zielsetzung für 2017 war CEWE von einem Umsatz zwischen 443 Mio. Euro und 473 Mio. Euro ausgegangen. Der realisierte Fotofinishing-Umsatz von 459,3 Mio. Euro liegt damit klar innerhalb dieser Bandbreite.

Durch den gestiegenen Mengenanteil des vierten Quartals insgesamt hat das Weihnachtsgeschäft auch im Jahr 2017 weiter an Bedeutung gewonnen. So stieg der Umsatz des wichtigen vierten Quartals von 190,0 Mio. Euro im Vorjahresquartal um 2,8% auf nunmehr 195,4 Mio. Euro.

### Absatzziele

in Mrd. Stück	Ziel	Ist	Abweichung*
Digitalfotos	2,08–2,18	2,13	–0,1%
Fotos vom Film	0,040–0,045	0,047	+10,6%
<b>Fotos gesamt</b>	<b>2,12–2,23</b>	<b>2,18</b>	<b>+0,0%</b>
CEWE FOTOBÜCHER in Mio. Stück	6,00–6,25	6,0	–1,6%

\* Berechnet auf den Mittelwert des geplanten Zielkorridors

### Ergebnis Q4

in Mio. Stück	2016	2017	Veränderung
Fotos gesamt	779,5	781,6	+0,3%
davon Digitalfotos	768,0	771,7	+0,5%
davon Fotos vom Film	11,5	9,9	–13,9%
CEWE FOTOBUCH	2,4	2,4	+0,4%

## Ergebnis Fotofinishing

- Fotofinishing-EBIT steigt 2017 auf 53,9 Mio. Euro (2016: 52,0 Mio. Euro, + 3,7 %)
- Operative Fotofinishing-Marge steigt im Gesamtjahr 2017 weiter auf jetzt 11,9 % (2016: 11,7 %)
- Viertes Quartal liefert 89 % des Gesamtjahres-EBIT im Fotofinishing

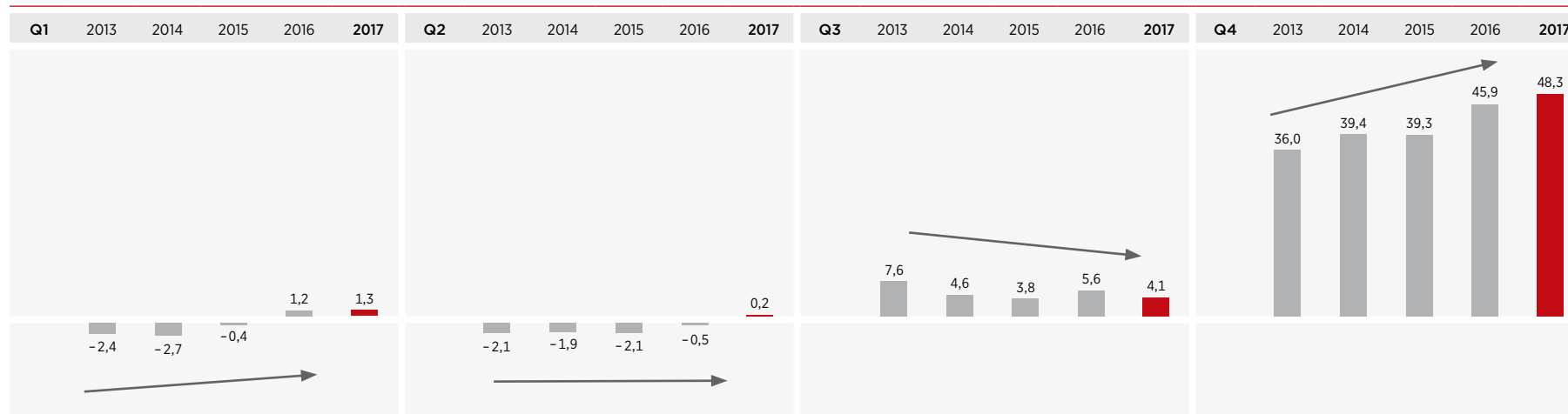
CEWE erwirtschaftete den größten Anteil des Jahresgewinns vor allem im Weihnachtsquartal (viertes Kalenderquartal): Während früher das dritte Quartal mit den Fotos des Sommerurlaubs das klare Hauptquartal war, hat sich die Nachfragespitze seit Jahren zunehmend in das vierte Quartal verschoben, in dem das CEWE FOTOBUCH sowie CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und weitere Foto-Geschenke vor allem als Weihnachtsgeschenke bestellt werden.

### Fotofinishing-EBIT steigt 2017 auf 53,9 Mio. Euro stärker als erwartet

Der Geschäftsbereich Fotofinishing konnte mit einem EBIT von 53,9 Mio. Euro seine Ertragsstärke nach einem Vorjahres-EBIT von 52,0 Mio. Euro erneut um +1,9 Mio. Euro weiter ausbauen. Damit übertraf das Geschäftsfeld Fotofinishing sogar den für 2017 geplanten Zielkorridor von 45,2 Mio. Euro bis 51,2 Mio. Euro um 2,7 Mio. Euro.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2017 sind dabei insgesamt rund –0,6 Mio. Euro Sondereffekte angefallen: Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation von DeinDesign in Höhe von –0,4 Mio. Euro, Mehraufwendungen im Rahmen des durchgeführten Belegschaftsaktienprogramms von –0,6 Mio. Euro sowie der im zweiten Quartal gebuchte Verkaufserlös für ein Grundstück in Dänemark in Höhe von 0,5 Mio. Euro.

Entwicklung der EBIT-Saisonverteilung vor Restrukturierung in Mio. Euro



Im Vorjahr 2016 waren als Sonderaufwendungen im Geschäftsfeld Fotofinishing – 0,8 Mio. Euro gebucht worden: Goodwill-Abschreibungen auf zwei Fotofinishing-Konzerngesellschaften in Höhe von zusammen – 3,0 Mio. Euro, Effekte aus der Kaufpreisallokation von DeinDesign von – 0,4 Mio. Euro und Restrukturierungskosten für eine Standortzusammenführung von – 0,2 Mio. Euro. Als Sondererträge resultierten aus der Erstausstattung mit Fotofinishing-Produkten und -Geräten bei existierenden sowie neuen Geschäftspartnern nicht wiederkehrende Ergebnisbeiträge von + 2,1 Mio. Euro sowie ferner aus den Verkäufen der US-Internetaktivität „Smilebooks“ + 0,4 Mio. Euro und der ehemaligen Betriebsstätte in Graudenz (Polen) + 0,3 Mio. Euro.

Bereinigt um diese Sondereffekte fiel das operative EBIT des Geschäftsfelds Fotofinishing 2017 mit 54,5 Mio. Euro um rund 1,7 Mio. Euro besser aus als im Vorjahr (bereinigtes operatives EBIT 2016: 52,8 Mio. Euro).

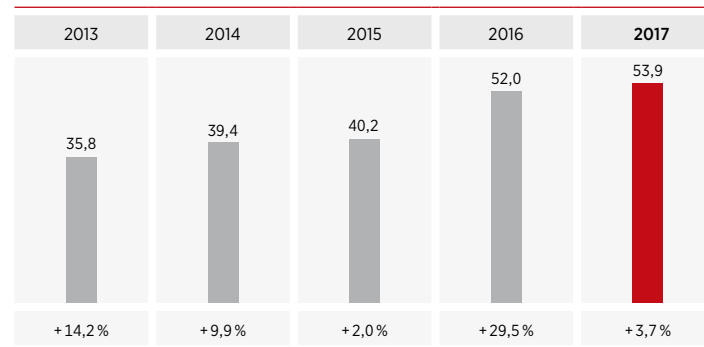
### Operative Fotofinishing-EBIT-Marge legt weiter zu

Hauptsächlich der im Fotofinishing seit Jahren anhaltende Produktmixwandel – der Austausch von einzelnen Fotoabzügen durch Foto-Mehrwertprodukte wie das CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER oder CEWE CARDS sowie weitere Foto-Geschenkartikel – führte auch 2017 zu einer weiter steigenden operativen EBIT-Marge (vor oben beschriebenen Sonderaufwendungen): 11,9 % nach 11,7 % im Vorjahr.

### EBIT im vierten Quartal erneut gesteigert

Entsprechend dem zunehmenden Nachfrageschwerpunkt im vierten Quartal sowie unter dem Einfluss des oben beschriebenen anhaltenden Produktmixwandels von „einfachen“ Fotoabzügen hin zu Mehrwertprodukten hat sich auch der Ertrag des Hauptgeschäftsfelds „Fotofinishing“ im Weihnachtsquartal nochmals gesteigert. Das EBIT stieg im vierten Quartal um 2,4 Mio. Euro auf 48,3 Mio. Euro (Q4 2016: 45,9 Mio. Euro). Auf der Ergebnisebene zeigt sich – getrieben durch den im Weihnachtsgeschäft zunehmenden Absatz höhermargiger Mehrwertprodukte – die Nachfrageverschiebung am kräftigsten – wie die Grafik zur Saisonverteilung des Fotofinishing-EBITs auf dieser Seite deutlich macht.

EBIT Fotofinishing (Q1 – 4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

1.000 Flyer

ab  
19,90 €\*



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

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

Ihr Online Druckpartner



## Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck

### Entwicklungen Kommerzieller Online-Druck

#### CEWE mit dem Kommerziellen Online-Druck bereits in zehn Ländern aktiv

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

#### CEWE mit den Marken CEWE-PRINT.de, viaprinto und SAXOPRINT bestens positioniert

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

#### Zielgruppenorientierte B2B-Vermarktung

Die Werbung im Umfeld der Fußball-Bundesliga wurde auch 2017 weiter ergänzt durch die zielgruppengenaue Vermarktung in Fachmagazinen sowie Kooperationen mit dem Fokus auf dem Mittelstand. Die hohe Reichweite nutzte CEWE auch 2017, um die Marke CEWE-PRINT.de weiter bekannt zu machen. Darüber hinaus stehen gezielte Ansprachen von Neukunden mittels Online-Werbung, aber auch die Bestandskundenpflege per Newsletter und Mailing auf der Marketing-Agenda.

#### CEWE wächst weiter im Kommerziellen Online-Druck und übernimmt die Druckerei Laserline

Mit Wirkung zum 02.01.2018 hat CEWE die Online-Druckerei Laserline übernommen – ein Unternehmen, das in Berlin ein Druckzentrum betreibt und über 160 Mitarbeiter beschäftigt. Für 2017 hatte die Akquisition aufgrund des Vollzugstages der Transaktion im Januar 2018 keine Auswirkungen. Laserline verfügt über einen ausgezeichneten Kundenbestand, ein umfangreiches Produktprogramm, eine technisch hochwertige Ausstattung und hervorragende Mitarbeiter. Die Übernahme lässt CEWE und Laserline gemeinsam wachsen und bessere Einkaufsbedingungen und weitere Größenvorteile erzielen.

## Resultate Kommerzieller Online-Druck

- Geschäftsentwicklung 2017 durch Brexit in Großbritannien und Preisdruck in Deutschland gekennzeichnet
- Umsatz liegt 2017 konstant bei 84,0 Mio. Euro (2016: 84,0 Mio. Euro)
- EBIT ebenfalls konstant zum Vorjahr bei 1,6 Mio. Euro

### Umsatz 2017 stabil auf Vorjahresniveau: 84 Mio. Euro

Im Geschäftsjahr 2017 lag der Umsatz des Geschäftsfeldes Kommerzieller Online-Druck konstant auf dem Niveau des Vorjahres von 84,0 Mio. Euro. Die Geschäftsentwicklung im Kommerziellen Online-Druck stand 2017 unter dem Einfluss von zwei ganz wesentlichen Entwicklungen: Zum einen wurde das Wachstum im Kommerziellen Online-Druck vor allem durch die Entwicklung im britischen Markt gedämpft. Trotz der Brexit-Jährung im Juli 2017 kennzeichnen v. a. Währungs-, aber auch Nachfrageverluste weiterhin das UK-Geschäft. Unterstellt man ein nur gleichbleibendes UK-Geschäft wie im Vorjahr, so würde das gesamte Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck im Berichtsjahr 2017 ein Wachstum von gut 1,5% ausweisen. Wäre das Wachstum in Großbritannien auf Höhe der Jahre vor dem Brexit, so wäre das Wachstum noch mal deutlich höher. Zum anderen wirkte in Deutschland bis zum Jahresende 2017 ein nicht unerheblicher Preisdruck im Markt, der das Wachstum im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck zusätzlich hemmte. Für CEWE steht stets profitables

Wachstum im Vordergrund. Eine eigene Preisreaktion auf dieses Wettbewerbersverhalten kam daher nicht infrage.

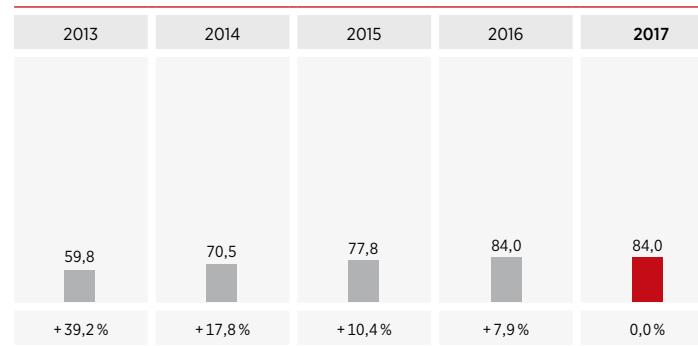
### Viertes Quartal steigert Umsatzbeitrag leicht auf 23,3 Mio. Euro

Mit einem leichten Zuwachs von 0,7% konnte das vierte Quartal 2017 seinen Umsatzbeitrag auf 23,3 Mio. Euro steigern (Q4 2016: 23,1 Mio. Euro). Auch im Kommerziellen Online-Druck liegt der umsatzstärkste Monat im vierten Quartal: Im November bereiten sich viele Geschäftskunden ihrerseits auf das Weihnachtsgeschäft vor und ordern verstärkt Werbedrucksachen. Das Umsatzwachstum stand dabei ebenso unter dem Einfluss der bereits oben beschriebenen rückläufigen Entwicklung des britischen Marktes als auch des Preisdrucks im Inland.

### Kommerzieller Online-Druck trägt erneut positiv zum Gruppenergebnis bei

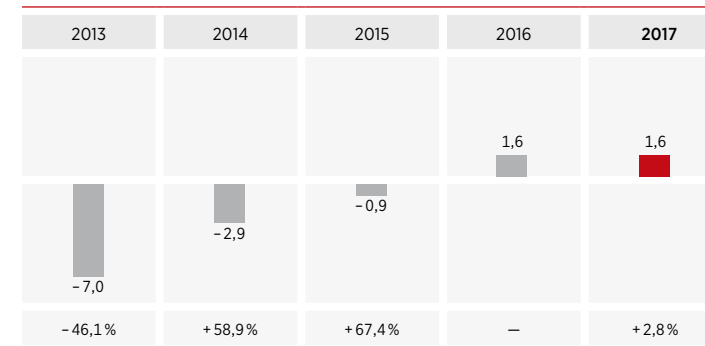
Die für den Markenaufbau notwendigen Wachstumsinvestitionen haben gerade in den Anfangsjahren die Gewinn- und Verlustrechnung des Kommerziellen Online-Drucks stark geprägt. Denn CEWE nutzte die Ertragskraft des etablierten Kerngeschäftsfeldes Fotofinishing, um das neue Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck durch intensives Marketing auszubauen. Dieses Vorgehen führte bis 2015 noch zu einem insgesamt negativen EBIT-Beitrag dieses Geschäftsfeldes.

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



Veränderung zum Vorjahr

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



Veränderung zum Vorjahr

Nach 2016 konnte der Kommerzielle Online-Druck 2017 nun zum zweiten Mal in Folge positiv zum Gruppenergebnis beitragen.

#### EBIT 2017 im Kommerziellen Online-Druck erneut bei 1,6 Mio. Euro

Mit einem EBIT von 1,6 Mio. Euro wiederholt der Kommerzielle Online-Druck das Vorjahresergebnis (2016: 1,6 Mio. Euro) und bestätigt damit die Jahreszielsetzung eines „positiven Ergebnisbeitrags (inkl. der Effekte aus der Kaufpreisallokation von SAXOPRINT) des Geschäftsfeldes zum Gruppenergebnis“.

Auch im Jahr 2017 trug das Ergebnis noch nicht operative Belastungen aus der Kaufpreisallokation der SAXOPRINT-Gruppe. Dies sind v. a. die regelmäßigen Abschreibungen auf identifizierte immaterielle Vermögenswerte. Im Gesamtjahr 2017 fielen hierfür – 0,6 Mio. Euro an (2016: – 1,7 Mio. Euro). Bereinigt um diesen nicht operativen Effekt aus der Kaufpreisallokation der SAXOPRINT-Übernahme liegt das EBIT des Kommerziellen Online-Drucks im Berichtsjahr bei gerundet 2,3 Mio. Euro (um diesen Sachverhalt bereinigtes EBIT im Vorjahr 2016: 3,3 Mio. Euro). Die Umsatzentwicklung mit leichten Rohmargen-einbußen, eine etwas gestiegene Personalkostenquote sowie leicht höhere Marketingkosten führten im Gesamtjahr zu dieser Ergebnisentwicklung. Entsprechende gegensteuernde Maßnahmen wurden ergriffen und führten bereits im vierten Quartal des Berichtsjahres zu einer Ergebnisverbesserung gegenüber dem Vorjahresquartal.

#### Viertes Quartal liefert 1,4 Mio. Euro Ergebnis

Wie bereits oben beschrieben, liegt auch im Kommerziellen Online-Druck die Saisonspitze mit hocheffizient ausgelasteter Produktion im vierten Quartal. Mit einem EBIT von 1,4 Mio. Euro (2016: 1,1 Mio. Euro) erzielte der Geschäftsbereich Kommerzieller Online-Druck ein besseres Ergebnis als im Vorjahresquartal. Vor nicht operativen Effekten aus der Kaufpreisallokation von SAXOPRINT in Höhe von – 0,1 Mio. Euro (Q4 2016: – 0,4 Mio. Euro) erreichte das Geschäftsfeld im vierten Quartal ein operatives EBIT von 1,6 Mio. Euro und damit eine EBIT-Marge von 6,8% (Q4 2016: 1,5 Mio. Euro, 6,6%).

## Geschäftsfeld Einzelhandel

### Entwicklungen Einzelhandel

#### CEWE RETAIL mit stationären Ladengeschäften und Online-Shops

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

#### CEWE RETAIL: Mit Fokus auf Foto-Hobbyisten im relevanten Markt gut behauptet

Der CEWE RETAIL konnte auch 2017 seine starke Marktstellung in Norwegen, Tschechien und der Slowakei behaupten oder ausbauen, weil er mit seinem hervorragenden Produktsortiment weiterhin die bevorzugte Anlaufstelle für Foto-Hobbyisten ist. Im Berichtsjahr nutzte der CEWE RETAIL erneut seine Vorteile aus der Kombination von attraktiven Einzelhandelsgeschäften und jahrelang etabliertem Internetgeschäft und setzte statt auf Expansion weiter auf die Optimierung bestehender Filialen. So gelingt es zunehmend, neben den Bestandskunden auch neue fotoaffine Kundengruppen anzusprechen.

## Resultate Einzelhandel

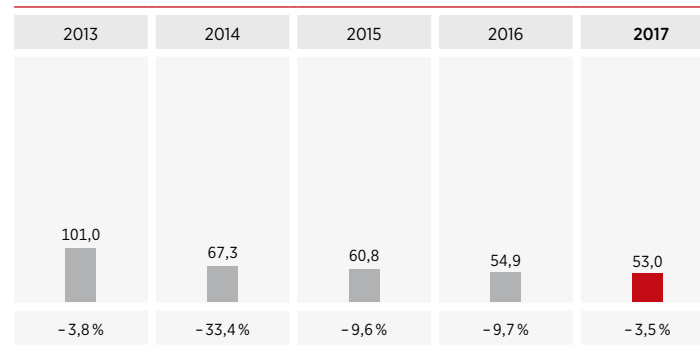
- **Margenfokussierung und schwierige Marktlage für hochwertige Spiegelreflexkameras senkt Umsatz 2017 um 3,5%: 53,0 Mio. Euro (2016: 54,9 Mio. Euro)**
- **EBIT nach Neu-Positionierung des Geschäfts erneut positiv: 0,3 Mio. Euro (2016: 0,6 Mio. Euro)**

### CEWE RETAIL erzielt 53,0 Mio. Euro Umsatz im Jahr 2017

Das große und attraktive Sortiment sowie die hohe Kundenorientierung des CEWE RETAIL sind ein entscheidender Wettbewerbsfaktor. Zudem hatte CEWE vor allem in Polen das Einzelhandelsgeschäft im vergangenen Jahr neu positioniert, den Verkauf von Fotofinishing-Produkten (die im Geschäftsfeld Fotofinishing ausgewiesen werden) stärker in den Fokus gerückt sowie eine optimierte Preisstrategie zur Margenstärkung für Foto-Hardware umgesetzt.

Das Geschäft mit Spiegelreflexkameras zeigt sich weiter schwierig. Zudem war es maßgeblich der bewusste Verzicht auf margenschwache Umsätze, der den Umsatz des Geschäftsfelds Einzelhandel in den vergangenen Quartalen immer wieder reduziert hatte. Zwar scheint diese Entwicklung mit leicht steigenden Umsätzen im dritten und vierten Quartal 2017 nun langsam ihren Boden zu finden, für das Jahr 2017 insgesamt verzeichnete der CEWE Retail mit -3,5% dennoch einen leichten Umsatzrückgang auf 53,0 Mio. Euro (2016: 54,9 Mio. Euro).

Umsatz Einzelhandel (Q1-4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

### Q4-Umsatz legt um 2,0% auf 15,0 Mio. Euro zu

Nachdem schon das dritte Quartal 2017 einen leichten Umsatzzuwachs verzeichnete, konnte der CEWE Retail auch im vierten Quartal mit einem Plus von 2,0% und 15,0 Mio. Euro erneut leicht im Umsatz zulegen (Q4 2016: 14,7 Mio. Euro). Wie in den anderen Geschäftsfeldern, ist auch im Einzelhandel das Weihnachtsgeschäft und damit das vierte Quartal entscheidend für die Geschäftsentwicklung im Gesamtjahr.

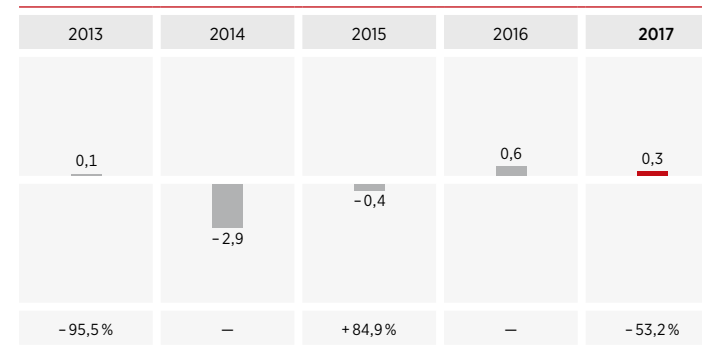
### EBIT im Einzelhandel 2017 weiter positiv: 0,3 Mio. Euro

Trotz des Umsatzrückgangs bewegt sich das Geschäftsfeld Einzelhandel im Jahr 2017 im EBIT weiter auf dem (zu den Jahren davor) verbesserten Vorjahresniveau und erzielte ein EBIT in Höhe von 0,3 Mio. Euro (2016: 0,6 Mio. Euro). Im Vergleich zu den Verlustjahren 2014 und 2015 wirken die Kosteneinsparungen durch die im letzten Jahr durchgeführten Filialschließungen und die Anpassung des Geschäftsmodells weiter nachhaltig. Zudem trug die Fokussierung auf eine margenstärkere Preispolitik seitdem positiv zur Ergebnissituation bei.

### Viertes Quartal liefert 0,7 Mio. Euro Ergebnis

Mit einem v. a. im Weihnachtsgeschäft erzielten EBIT von 0,7 Mio. Euro war das vierte Quartal 2017 nur leicht schwächer als das Vorjahresquartal (Q4 2016: 1,0 Mio. Euro). Der CEWE Retail verzeichnete im vierten Quartal unter anderem eine im Vorjahresvergleich etwas gestiegene Personal- und Marketingkostenquote vom Umsatz.

EBIT Einzelhandel (Q1-4) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

## Geschäftsfeld Sonstiges

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

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

Im Jahr 2017 hat CEWE im Geschäftsfeld Sonstiges Umsätze in Höhe von 3,0 Mio. Euro erzielt (2016: 2,2 Mio. Euro). Diese Umsätze sind vollständig der Gesellschaft futalis zuzuordnen.

Der operative EBIT-Beitrag zum Konzernergebnis aus den Aufwandspositionen der Struktur- und Gesellschaftskosten sowie dem Ergebnis aus Immobilienbesitz und Beteiligungen betrug im Berichtsjahr – 2,6 Mio. Euro (2016: – 2,8 Mio. Euro). Zusätzlich ergab sich im aktuellen Berichtsjahr aus der planmäßigen Abschreibung von immateriellen Vermögenswerten im Rahmen der Kaufpreisallokation von futalis ein EBIT-Effekt von – 0,5 Mio. Euro (2016: – 0,5 Mio. Euro). Zudem hat CEWE auf Basis eines aktuellen Impairment-Tests den noch abzuschreibenden Restbetrag aus dieser Kaufpreisallokation in Höhe von – 3,5 Mio. Euro, der eigentlich planmäßig über die nächsten drei Jahre abgeschrieben worden wäre, vorgezogen und bereits vollständig im aktuellen Berichtsjahr als Aufwand gebucht. Im Vorjahr 2016 waren im Rahmen des jährlichen Impairment-Tests Goodwill-Abschreibungen auf die Gesellschaft futalis in Höhe von – 3,9 Mio. Euro angefallen.

In Summe beträgt das ausgewiesene EBIT des Geschäftsfelds Sonstiges damit – 6,6 Mio. Euro (2016: – 7,2 Mio. Euro).

### EBIT nach Geschäftsfeldern

in Mio. Euro	Q1-4 2013	Q1-4 2014	Q1-4 2015	Q1-4 2016	Q1-4 2017
Fotofinishing	35,8	39,4	40,2	52,0	53,9
Einzelhandel	0,1	-2,9	-0,4	0,6	0,3
Kommerzieller Online-Druck	-7,0	-2,9	-0,9	1,6	1,6
Sonstiges	0,0	-1,0	-2,4	-7,2	-6,6
<b>Konzern</b>	<b>28,9</b>	<b>32,6</b>	<b>36,4</b>	<b>47,0</b>	<b>49,2</b>

## Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

- Konzernumsatz wächst auf 599,4 Mio. Euro (2016: 593,1 Mio. Euro)
- Alle Unternehmensziele für 2017 erreicht oder übertroffen: Konzern-EBIT 49,2 Mio. Euro
- Gutes viertes Quartal mit einem Ergebnis (EBIT) von 46,1 Mio. Euro (Q4 2016: 42,9 Mio. Euro, + 7,2 %)
- EBIT-Marge verbessert sich im Konzern von 7,9 % (2016) auf 8,2 % (2017)
- Konzern-Steuerquote bei 31,3 %
- Ergebnis je Aktie steigt auf 4,70 Euro (2016: 4,25 Euro / Aktie)

### Konzernumsatz erreicht 599,4 Mio. Euro im Jahr 2017

Maßgeblich der Umsatzzuwachs im Geschäftsfeld Fotofinishing führte im Jahr 2017 zu einem Konzern-Umsatzwachstum **1** von 1,1% im Vergleich zum Vorjahr: Der Konzernumsatz stieg von 593,1 Mio. Euro im Jahr 2016 auf 599,4 Mio. Euro im Berichtsjahr.

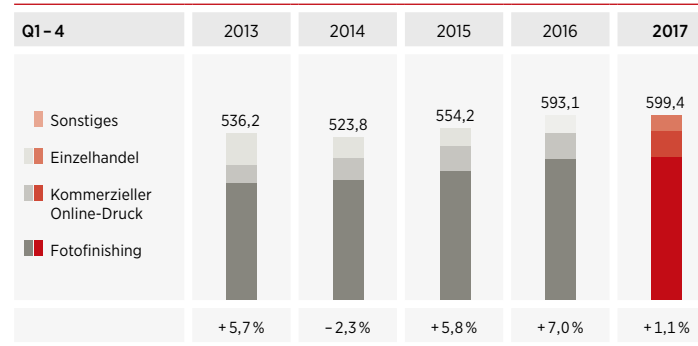
Auch der Konzernumsatz im vierten Quartal 2017 lag mit 234,5 Mio. Euro klar über dem Vorjahreswert: ein Plus von 2,6 % (Q4 2016: 228,5 Mio. Euro), nicht zuletzt aufgrund der oben beschriebenen Saisonverschiebung.

### Gesamtjahr 2017

in Mio. Euro	Ziel	Ist	Abweichung*
EBIT	45 - 51	49,2	+ 2,5 %
EBT	44,5 - 50,5	48,9	+ 2,9 %
Nachsteuerergebnis	30 - 34	33,6	+ 4,9 %
Ergebnis je Aktie Euro / Stück	4,23 - 4,81	4,70	+ 3,9 %

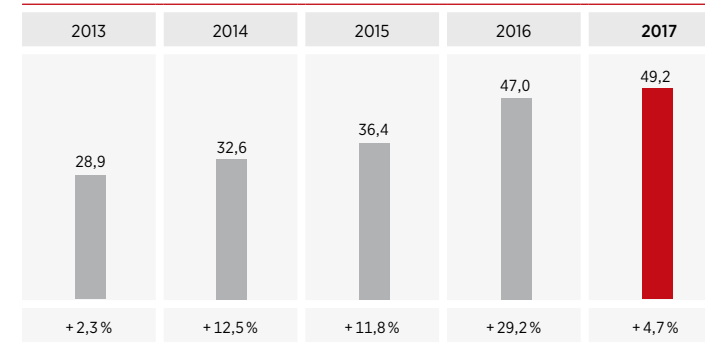
\* Berechnet auf den Mittelwert des geplanten Zielkorridors

### Umsatz in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

### Operatives Ergebnis (EBIT) in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

### EBIT-Zielkorridor für 2017 klar erreicht

CEWE konnte nicht nur auf der Umsatzebene mit 599,4 Mio. Euro die eigene Zielvorstellung von 585 bis 615 Mio. Euro klar erfüllen. Auch mit dem erreichten Konzern-EBIT von 49,2 Mio. Euro liegt CEWE in der oberen Hälfte des Zielkorridors von 45 bis 51 Mio. Euro (ein Plus von 2,2 Mio. Euro zum Vorjahr).

Vor den in den Abschnitten zu den Geschäftsfeldern bereits ausgeführten Sondereffekten (Sondereffekte 2017: Verkaufserlös Grundstück Dänemark 0,5 Mio. Euro, Effekte aus Kaufpreisallokationen –1,5 Mio. Euro, Impairment-Abschreibungen auf PPA-Assets –3,5 Mio. Euro, Mehraufwendungen für Belegschaftsaktien –0,7 Mio. Euro) lag das operative Konzern-EBIT nach 53,9 Mio. Euro im Vorjahr bei 54,5 Mio. Euro im Berichtsjahr (Sondereffekte 2016: Goodwill-Abschreibungen –6,9 Mio. Euro, Effekte aus Kaufpreisallokationen –2,6 Mio. Euro, Restrukturierungen –0,2 Mio. Euro, nicht wiederkehrendes Geschäft durch Erstausstattungen von Handelspartnern +2,1 Mio. Euro, Verkaufserlös US-Internetaktivität Smilebooks +0,4 Mio. Euro, Verkaufserlös ehemaliger Standort in Graudenz +0,3 Mio. Euro). Auch hier eine Steigerung.

### Viertes Quartal liefert erneut gestiegenen Ergebnisbeitrag

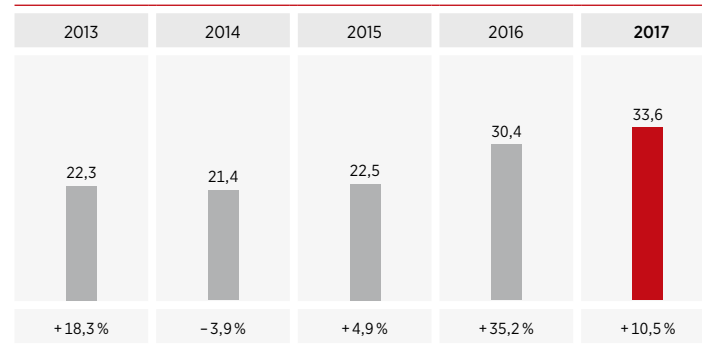
Das vierte Quartal hat für das Jahres-EBIT aufgrund der ausgeprägten Fotofinishing-Saisonspitze eine große Bedeutung. So stieg im Berichtsquartal das ausgewiesene Konzern-EBIT um 3,1 Mio. Euro auf 46,1 Mio. Euro (Q4 2016: 42,9 Mio. Euro).

Das operative EBIT vor den im vierten Quartal gebuchten Sondereffekten (Q4 Sondereffekte 2017: Effekte aus Kaufpreisallokationen –0,4 Mio. Euro, Impairment-Abschreibungen auf PPA-Assets –3,5 Mio. Euro, Mehraufwendungen für Belegschaftsaktien –0,7 Mio. Euro) betrug nach 49,6 Mio. Euro im Vorjahresquartal nun 50,7 Mio. Euro im aktuellen Berichtsquartal (Q4 Sondereffekte 2016: Goodwill-Abschreibungen –6,0 Mio. Euro, Effekte aus Kaufpreisallokationen –0,7 Mio. Euro). Ebenso wie im Jahr, ist auch hier eine Steigerung zu erkennen.

### Konzern-EBIT-Marge von 7,9 % auf 8,2 % verbessert

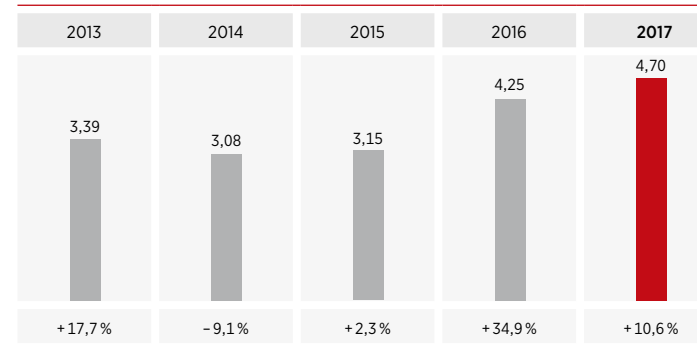
Die Ergebnisverbesserung hat insgesamt auch zu einer Verbesserung der EBIT-Marge im Konzern geführt: 8,2 % nach 7,9 % im Vorjahr 2016.

Ergebnis nach Steuern in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

Ergebnis je Aktie in Euro



Veränderung zum Vorjahr



### Unterschiedliche Dynamik der Geschäftsfelder beeinflusst GuV-Struktur

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

### Veränderungen einzelner GuV-Positionen folgen 2017 maßgeblich der Geschäftsentwicklung

Die sonstigen betrieblichen Erträge **2** sind im Vorjahresvergleich um knapp 2,4 Mio. Euro erhöht. Zum einen konnte CEWE hier unregelmäßige und periodenfremde Erträge aus dem Verkauf eines Grundstücks in Dänemark realisieren. Darüber hinaus fielen im Berichtsjahr mehr Lieferantenboni für die im Materialaufwand gebuchten Handelswarenlieferungen an. Ferner musste im Anlagevermögen eine Maschine im Geschäftsfeld Fotofinishing aufgewertet werden. Der Materialaufwand **3** ist leicht unterproportional zum Umsatz gestiegen, so dass die Materialaufwandsquote auf 28,1% um 0,3 Prozentpunkte zurückgeht. Dies liegt am rückläufigen Einzelhandelsumsatz, der grundsätzlich eine höhere Wareneinsatzquote trägt als der Zuwachs in den Geschäftsfeldern Fotofinishing und Kommerzieller Online-druck, die eine niedrigere Materialaufwandsquote tragen. Dadurch sinkt die Wareneinsatzquote im Konzern insgesamt. Zudem wird im

Fotofinishing durch die verstärkte Nachfrage nach gedruckten Foto-Produkten und weniger im Silber-Halogenid-Verfahren produzierten Fotos die Materialeinsatzquote tendenziell verringert. Der absolut gestiegene Personalaufwand **4** führt zu einer Personalkostenquote vom Umsatz in Höhe von 26,7% (2016: 25,9%). Die Erhöhung resultiert zum einen aus Neueinstellungen in den Geschäftsfeldern Fotofinishing und (zum kleineren Teil) Kommerzieller Online-Druck sowie aus der Entwicklung der Beteiligung DeinDesign. Zum anderen erhöhen Tarifanpassungen in allen drei Geschäftsfeldern die Personalkosten im Vorjahresvergleich. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen **5** erhöhen sich in Prozent vom Umsatz leicht auf 34,3% (2016: 34,0%). Absolut stieg diese Position um rund 3,6 Mio. Euro im Berichtsjahr an. Grund hierfür waren v. a. ein Anstieg bei den Marketingausgaben sowie eine Erhöhung bei den IT- und Vertriebskosten. Die gesunkenen Abschreibungen **6** ergeben sich ganz maßgeblich aus den im Vorjahr 2016 gebuchten Goodwill-Abschreibungen, die sich im Berichtsjahr nicht wiederholten, sowie aus den zum Teil gesunkenen Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen. Die Belastungen aus dem Finanzergebnis **7** liegen mit -0,3 Mio. Euro erneut auf einem - nochmals reduzierten - niedrigen Niveau (2016: -0,8 Mio. Euro).

## Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. Euro	Q1-4 2016	% vom Umsatz	Q1-4 2017	% vom Umsatz	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>593,1</b>	<b>100 %</b>	<b>599,4</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 1,1 %</b>	<b>+ 6,3</b> ①
Bestandsveränderung	- 0,5	- 0,1 %	0,1	0,0 %	—	+ 0,6
Andere aktivierte Eigenleistungen	0,8	0,1 %	0,9	0,1 %	+ 11,4 %	+ 0,1
Sonstige betriebliche Erträge	20,8	3,5 %	23,2	3,9 %	+ 11,5 %	+ 2,4
Materialaufwand	- 168,6	- 28,4 %	- 168,4	- 28,1 %	+ 0,1 %	+ 0,1
<b>Rohergebnis</b>	<b>445,6</b>	<b>75,1 %</b>	<b>455,1</b>	<b>75,9 %</b>	<b>+ 2,1 %</b>	<b>+ 9,5</b>
Personalaufwand	- 153,4	- 25,9 %	- 160,3	- 26,7 %	- 4,5 %	- 6,9
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 201,9	- 34,0 %	- 205,5	- 34,3 %	- 1,8 %	- 3,6
<b>EBITDA</b>	<b>90,3</b>	<b>15,2 %</b>	<b>89,3</b>	<b>14,9 %</b>	<b>- 1,1 %</b>	<b>- 1,0</b>
Abschreibungen	- 43,3	- 7,3 %	- 40,1	- 6,7 %	+ 7,4 %	+ 3,2
<b>EBIT</b>	<b>47,0</b>	<b>7,9 %</b>	<b>49,2</b>	<b>8,2 %</b>	<b>+ 4,7 %</b>	<b>+ 2,2</b>
Finanzerträge	0,9	0,1 %	0,5	0,1 %	- 48,4 %	- 0,4
Finanzaufwendungen	- 1,7	- 0,3 %	- 0,8	- 0,1 %	+ 53,6 %	+ 0,9
<b>EBT</b>	<b>46,2</b>	<b>7,8 %</b>	<b>48,9</b>	<b>8,2 %</b>	<b>+ 5,8 %</b>	<b>+ 2,7</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 15,8	- 2,7 %	- 15,3	- 2,6 %	+ 3,3 %	+ 0,5
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>30,4</b>	<b>5,1 %</b>	<b>33,6</b>	<b>5,6 %</b>	<b>+ 10,5 %</b>	<b>+ 3,2</b> ⑧

### Normalisierte Konzernsteuerquote von 32,4 % auf 30,7 % reduziert

Bei der Betrachtung der Konzernsteuerposition ⑧ ist für das abgelaufene Geschäftsjahr 2017 zu beachten, dass insbesondere das noch negative Ergebnis eines Unternehmens, an dem CEWE beteiligt ist, die Steuerquote steigen lässt, da sich die Ausnutzung entsprechender Verlustvorträge erst in späteren Jahren positiv auf die Steuerquote auswirken wird. Bereinigt um diesen bilanziellen Sondereffekt ergibt sich eine normalisierte Steuerquote von 30,7 % (2016: 32,4 %).

Die Konzernsteuerquote auf das ausgewiesene EBT inkl. aller Sonderbuchungen beträgt 31,3 % für das Geschäftsjahr 2017 (Vorjahr: 34,27 %).

### Nachsteuerergebnis von 33,6 Mio. Euro führt zu 4,70 Euro Ertrag je Aktie

CEWE erzielte für das Geschäftsjahr 2017 ein Nachsteuerergebnis am oberen Ende des geplanten Zielkorridors von 30 bis 34 Mio. Euro in Höhe von 33,6 Mio. Euro (2016: 30,4 Mio. Euro). Entsprechend lag auch das unverwässerte Ergebnis je Aktie im geplanten Zielkorridor von 4,23 bis 4,81 Euro auf 4,70 Euro (2016: 4,25 Euro).

#### Ergebnisse des Q4

in Mio. Euro	2016	2017	Veränderung
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)	42,9	46,1	+ 7,2 %
Ergebnis vor Steuern (EBT)	41,7	45,5	+ 9,1 %
Ergebnis nach Steuern	25,5	31,4	+ 23,1 %

## Bilanz und Finanzierung

- **Solide Bilanz: Eigenkapitalquote steigt auf 56,0 %**
- **Operatives Netto-Working Capital mit 39,0 Mio. Euro stabil**
- **Solide Finanzierung: Netto-Cash-Position bei 37,2 Mio. Euro – 31. Dezember wie immer mit Jahreshöchstwert**

Die Kommentierung der Bilanz und der Finanzierung von CEWE bezieht sich im Wesentlichen auf die Entwicklung der Managementbilanz innerhalb des vergangenen Geschäftsjahres. Soweit es dem tieferen Verständnis dient, wird zusätzlich der Vergleich zum 30. September 2017 kommentiert. Vorangestellt wird ein Abschnitt zu den generellen Entwicklungslinien der Konzernbilanz im Vergleich zum 31. Dezember 2016.

### Immobilienwerbe lassen Bilanzsumme steigen

Seit dem 31. Dezember 2016 nahmen die langfristigen Vermögenswerte – getrieben von Investitionen im Immobilienbestand – um 33,0 Mio. Euro auf 221,5 Mio. Euro zu. Zum Ende des dritten Quartals wurde das Dresdner Betriebsgrundstück – der Sitz von SAXOPRINT – zu einem Preis von 27,6 Mio. Euro erworben. Da der Voreigentümer

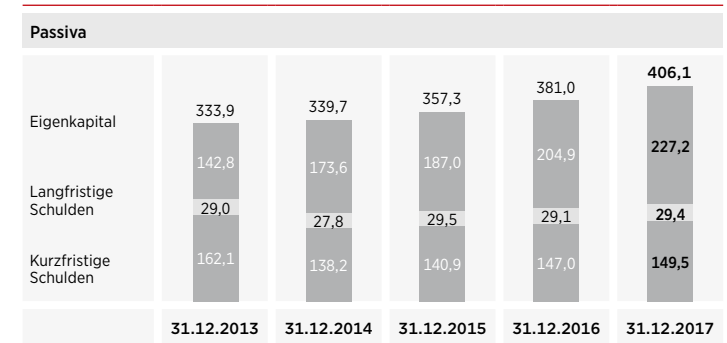
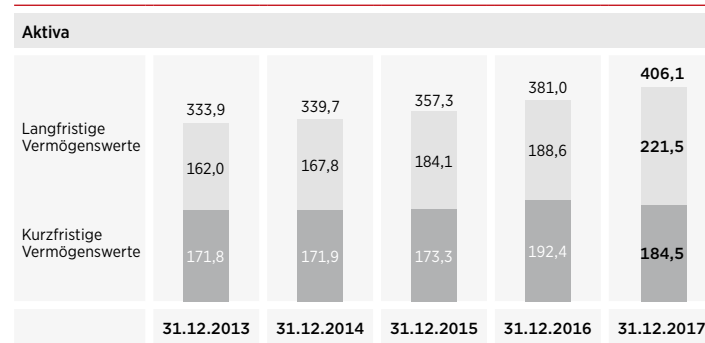
Absichten zum Verkauf an einen Immobilienfonds hatte, hat CEWE das Vorkaufsrecht geltend gemacht, um den Standort zu sichern und sich nicht dem Risiko einer Vertragskündigung oder Mieterhöhung durch einen neuen Vermieter auszusetzen. Gleichzeitig wird die Kostensituation deutlich verbessert, da mittelfristig mit einem jährlichen niedrigen einstelligen positiven Ergebniseffekt zu rechnen ist. Die kurzfristigen Vermögenswerte nahmen liquiditätsbedingt um 7,9 Mio. Euro auf 184,5 Mio. Euro ab.

### Solide Bilanz: Eigenkapitalquote steigt auf 56,0 %

Im Vergleich zum 31. Dezember 2016 erhöhte sich das Eigenkapital vor allem durch das positive Gesamtergebnis des abgelaufenen Geschäftsjahres von 32,8 Mio. Euro um insgesamt 22,3 Mio. Euro auf 227,2 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote stieg um 2,2 Prozentpunkte auf 56,0 %.

Die Konzernverschuldung ist im selben Zeitraum lediglich um 2,8 Mio. Euro auf 178,9 Mio. Euro gestiegen und betraf mit 2,5 Mio. Euro Anstieg den Kurzfristbereich.

Bilanzdaten in Mio. Euro



△ 56,0%  
EK-Quote

**Management-Bilanz** in Mio. Euro

Capital Employed					
Langfristige Vermögenswerte	197,9	203,0	221,3	234,2	258,2
Liquide Mittel	162,0	167,8	184,1	188,6	221,5
Netto-Working Capital	14,0 21,8	27,7 7,6	21,7 15,6	48,6	38,8
			-2,9	-2,1	
	<b>31.12.2013</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2017</b>

**Capital Employed steigt investitionsbedingt um 23,9 Mio. Euro**

Das Capital Employed lag am 31. Dezember 2017 bei 258,2 Mio. Euro und damit um 23,9 Mio. Euro über dem Vorjahreswert. Wie in den folgenden Absätzen erläutert wird, sind die darin enthaltenen langfristigen Vermögenswerte <sup>1</sup> hauptsächlich investitionsbedingt um 33,0 Mio. Euro auf 221,5 Mio. Euro gestiegen. Das Netto-Working Capital <sup>2</sup> lag im Berichtsjahr nahezu unverändert bei -2,1 Mio. Euro. Die liquiden Mittel <sup>3</sup> wurden um 9,8 Mio. Euro auf 38,8 Mio. Euro zurückgeführt.

**Capital Employed**

in Mio. Euro	31.12.2016	% v. CE	31.12.2017	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Langfristige Vermögenswerte	188,6	80,5 %	221,5	85,8 %	+ 17,5 %	+ 33,0 <sup>1</sup>
+ Netto-Working Capital	-2,9	-1,2 %	-2,1	-0,8 %	-26,0 %	+ 0,8 <sup>2</sup>
+ Liquide Mittel	48,6	20,7 %	38,8	15,0 %	-20,2 %	-9,8 <sup>3</sup>
<b>Capital Employed</b>	<b>234,2</b>	<b>100 %</b>	<b>258,2</b>	<b>100 %</b>	<b>+10,2 %</b>	<b>+23,9</b>

## Langfristige Vermögenswerte

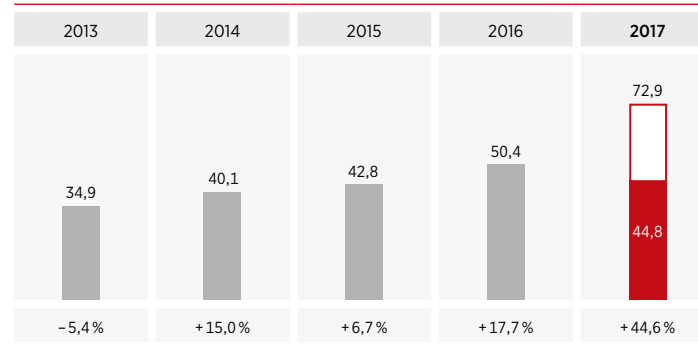
in Mio. Euro	31.12.2016	% v. CE	31.12.2017	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Sachanlagen	124,5	53,2%	148,1	57,4%	+ 18,9%	+ 23,6 <sup>5</sup>
Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	4,9	2,1%	17,9	6,9%	+ 263%	+ 12,9 <sup>6</sup>
Geschäfts- oder Firmenwert	25,8	11,0%	25,8	10,0%	+ 0,0%	+ 0,0
Immaterielle Vermögenswerte	19,2	8,2%	14,1	5,5%	- 26,8%	- 5,2 <sup>7</sup>
Finanzanlagen	6,2	2,6%	6,8	2,6%	+ 10,6%	+ 0,7
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	0,5	0,2%	0,4	0,2%	- 17,6%	- 0,1
Langfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte	0,6	0,3%	0,6	0,2%	- 7,6%	- 0,0
Aktive latente Steuern	6,8	2,9%	7,8	3,0%	+ 15,8%	+ 1,1
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>188,6</b>	<b>80,5%</b>	<b>221,5</b>	<b>85,8%</b>	<b>+ 17,5%</b>	<b>+ 33,0 <sup>4</sup></b>

## Langfristiger Vermögenseinsatz immobilienbedingt gestiegen

Im Geschäftsjahr ist das langfristige Vermögen <sup>4</sup> um 33,0 Mio. Euro gestiegen – vor allem wegen des Erwerbs des Saxoparks zu einem Kaufpreis von 27,6 Mio. Euro und der übrigen Investitionen in Sachanlagen. Von der neu erworbenen Immobilie entfallen 14,1 Mio. Euro

auf als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien <sup>6</sup>, da es sich um Vermietungsflächen handelt, und 13,5 Mio. Euro auf Sachanlagen. Im Übrigen hat das Unternehmen 7,7 Mio. Euro in die Präsenz am Point of Sale, 13,4 Mio. Euro in den Digitaldruck und seine Weiterverarbeitung, 1,5 Mio. Euro in den Offsetdruck und seine Weiterverarbeitung, 3,9 Mio. Euro in die IT-Infrastruktur und 12,6 Mio. Euro in diverse Sachanlagen <sup>5</sup> investiert. Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte <sup>7</sup> betrafen mit 5,5 Mio. Euro hauptsächlich Software. In Summe wurden 2017 72,9 Mio. Euro nach 50,4 Mio. Euro im Vorjahr investiert. Die operativen Investitionen liegen bei 44,8 Mio. Euro und liegen damit unterhalb des Ziels für 2017. Hierin sind die Gebäudeerweiterungen in Oldenburg und der Erwerb des Saxoparks nicht berücksichtigt. Im Rahmen der nach den IFRS vorgeschriebenen regelmäßigen Werthaltigkeitstests des Anlagevermögens wurden immaterielle Vermögenswerte um 3,5 Mio. Euro außerplanmäßig abgeschrieben, wie im Abschnitt „Resultate“ erläutert wird.

## Investitionen in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

## Reichweiten des Working Capitals bezogen auf Umsatz des vorangegangenen Quartals

in Tagen	31.12.16	30.09.17	31.12.17
Vorräte	19	32	19
kurzfristige Forderungen aus LuL	33	29	32
kurzfristige Verbindlichkeiten aus LuL	38	37	37
<b>Operatives Netto-Working Capital</b>	<b>15</b>	<b>24</b>	<b>15</b>

## Netto-Working Capital

in Mio. Euro	31.12.2016	% v. CE	31.12.2017	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
<b>Operatives Netto-Working Capital</b>	<b>37,5</b>	<b>16,0%</b>	<b>39,0</b>	<b>15,1%</b>	<b>+4,1%</b>	<b>+1,5</b>
- Sonstiges Netto-Working Capital	-40,4	-17,2%	-41,2	-15,9%	-1,9%	-0,8
<b>Netto-Working Capital</b>	<b>-2,9</b>	<b>-1,2%</b>	<b>-2,1</b>	<b>-0,8%</b>	<b>26,0%</b>	<b>+0,8</b>

Der Aufbau des Netto-Working Capital <sup>8</sup> ergibt sich aus dem Aufbau des operativen Netto-Working Capital sowie der Zunahme des sonsti-

gen Netto-Working Capital und wird in den folgenden Abschnitten im Einzelnen erläutert.

## Operatives Netto-Working Capital

in Mio. Euro	31.12.2016	% v. CE	31.12.2017	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Vorräte	49,4	21,1%	50,3	19,5%	+1,9%	+0,9 <sup>10</sup>
+ kurzfristige Forderungen aus LuL	84,2	35,9%	84,5	32,8%	+0,5%	+0,4 <sup>11</sup>
<b>Operatives Brutto-Working Capital</b>	<b>133,5</b>	<b>57,0%</b>	<b>134,9</b>	<b>52,2%</b>	<b>+1,0%</b>	<b>+1,3</b>
- kurzfristige Verbindlichkeiten aus LuL	96,1	41,0%	95,9	37,1%	-0,2%	-0,2 <sup>12</sup>
<b>Operatives Netto-Working Capital</b>	<b>37,5</b>	<b>16,0%</b>	<b>39,0</b>	<b>15,1%</b>	<b>+4,1%</b>	<b>+1,5</b> <sup>9</sup>

## Operatives Netto-Working Capital mit 39,0 Mio. Euro stabil

Im Vergleich zum 31. Dezember 2016 wurde das operative Netto-Working Capital <sup>9</sup> leicht um 4,1% auf 39,0 Mio. Euro aufgebaut, im Vergleich zum 30. September 2017 liegt der Aufbau bei 4,3 Mio. Euro. Aufgrund des im 4. Quartal 2017 weiter gestiegenen Geschäftsvolumens haben sich die Reichweiten, die auf Basis des Umsatzes des Vorquartals berechnet werden, dennoch kaum verändert.

Die Reichweite des operativen Netto-Working Capital lag zum 31. Dezember 2017 mit 15 Tagen genau beim Vorjahreswert. Vorratsbestand <sup>10</sup> und Forderungsbestand <sup>11</sup> haben sich leicht erhöht, diese Erhöhungen entsprechen jedoch dem Geschäftsvolumen, so dass die betreffenden Reichweiten nahezu unverändert lagen und sich im 4. Quartal saisonal typisch entwickelt haben. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen <sup>12</sup> wurden im Gegenzug geschäftsbedingt um 0,2 Mio. Euro auf 95,9 Mio. Euro zurückgeführt; gemessen am stärker gestiegenen Umsatz hat sich die Kreditorenlaufzeit im Vergleich zum Vorjahr von 38 Tagen auf 37 Tagen reduziert.

## Sonstiges Netto-Working Capital

<i>in Mio. Euro</i>	31.12.2016	% v. CE	31.12.2017	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte	0,5	0,2%	1,4	0,5%	+168%	+0,9
+ Kurzfristige Forderungen aus Ertragsteuererstattungen	1,3	0,6%	1,5	0,6%	+12,5%	+0,2
+ Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	3,0	1,3%	2,4	0,9%	-20,6%	-0,6
+ Kurzfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte	5,5	2,3%	5,6	2,2%	+3,1%	+0,2
<b>Sonstiges Brutto-Working Capital</b>	<b>10,3</b>	<b>4,4%</b>	<b>10,9</b>	<b>4,2%</b>	<b>+5,8%</b>	<b>+0,6</b> <sup>14</sup>
- Kurzfristige Steuerschulden	11,3	4,8%	3,9	1,5%	-65,6%	-7,4
- Kurzfristige übrige Rückstellungen	3,5	1,5%	3,5	1,4%	+1,3%	+0,0
- Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1,5	0,6%	1,3	0,5%	-7,6%	-0,1
- Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten	34,5	14,7%	43,3	16,8%	+25,6%	+8,8
<b>Kurzfristige übrige Schulden</b>	<b>50,7</b>	<b>21,6%</b>	<b>52,1</b>	<b>20,2%</b>	<b>+2,7%</b>	<b>+1,4</b> <sup>15</sup>
<b>Sonstiges Netto-Working Capital</b>	<b>-40,4</b>	<b>-17,2%</b>	<b>-41,2</b>	<b>-15,9%</b>	<b>-1,9%</b>	<b>-0,8</b> <sup>13</sup>

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

Seit Jahresbeginn ist das sonstige Netto-Working Capital <sup>13</sup> um 0,8 Mio. Euro gesunken und trägt mit -41,2 Mio. Euro wieder stärker zur Finanzierung bei. Während das sonstige Brutto-Working Capital <sup>14</sup> sich vor

allem wegen einer zum Verkauf stehenden Inlandsimmobilie leicht um 0,6 Mio. Euro auf 10,9 Mio. Euro erhöhte, erhöhten sich die kurzfristigen übrigen Schulden <sup>15</sup> um 1,4 Mio. Euro. Hier steht ein veranlagungsbezogener Abbau von Steuerschulden einem geschäftsbezogenen Aufbau von USt-Verbindlichkeiten gegenüber <sup>16</sup>.



**Management-Bilanz** in Mio. Euro

Capital Invested					
	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Eigenkapital	197,9	203,0	221,3	234,2	258,2
Bruttofinanzschulden	142,8	173,6	187,0	204,9	227,2
Nicht operative Schulden	30,3	4,2	6,7	0,2	1,6
	24,8	25,2	27,7	29,1	29,4

**Capital Invested: Eigenkapitalanstieg – Konzernverschuldung weiter reduziert**

Das Capital Invested lag – definitionsgemäß identisch mit dem Capital Employed – zum 31. Dezember 2017 bei 258,2 Mio. Euro <sup>17</sup> und damit um 23,9 Mio. Euro über dem Vorjahreswert. Während das darin enthaltene Eigenkapital <sup>18</sup> um 22,3 Mio. Euro auf 227,2 Mio. Euro angestiegen ist, sind die Brutto-Finanzschulden <sup>19</sup> um 1,4 Mio. Euro auf 1,6 Mio. Euro gestiegen. Die nicht operativen Schulden <sup>20</sup> sind aufgrund gegenläufiger Effekte lediglich um 0,2 Mio. Euro auf 29,4 Mio. Euro gestiegen. In Summe ist die Konzernverschuldung leicht um 1,6 Mio. Euro auf 30,9 Mio. Euro gestiegen.

**Capital Invested**

in Mio. Euro	31.12.2016	% v. CE	31.12.2017	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
<b>Eigenkapital</b>	<b>204,9</b>	<b>87,5 %</b>	<b>227,2</b>	<b>88,0 %</b>	<b>+10,9 %</b>	<b>+22,3</b> <sup>18</sup>
Langfristige Rückstellungen für Pensionen	25,5	10,9 %	27,2	10,5 %	+6,7 %	+1,7
+ Langfristige passive latente Steuern	2,9	1,2 %	1,5	0,6 %	-47,2 %	-1,4
+ Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	0,2	0,1 %	0,1	0,1 %	-40,4 %	-0,1
+ Langfristige übrige Verbindlichkeiten	0,5	0,2 %	0,5	0,2 %	-0,8 %	-0,0
<b>Nicht operative Schulden</b>	<b>29,1</b>	<b>12,4 %</b>	<b>29,4</b>	<b>11,4 %</b>	<b>+0,8 %</b>	<b>+0,2</b> <sup>20</sup>
+ Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	0,2	0,1 %	1,6	0,6 %	+653 %	+1,4
<b>Brutto-Finanzschulden</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1 %</b>	<b>1,6</b>	<b>0,6 %</b>	<b>+653 %</b>	<b>+1,4</b> <sup>19</sup>
<b>Capital Invested</b>	<b>234,2</b>	<b>100 %</b>	<b>258,2</b>	<b>100 %</b>	<b>10,2 %</b>	<b>+23,9</b> <sup>17</sup>

**Netto-Cash-Position**

<i>in Mio. Euro</i>	31.12.2016	% v. CE	31.12.2017	% v. CE	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
<b>Brutto-Finanzschulden</b>	0,2	0,1 %	1,6	0,6 %	+ 653 %	+ 1,4 <sup>22</sup>
<b>- Liquide Mittel</b>	48,6	20,7 %	38,8	15,0 %	- 20,2 %	- 9,8 <sup>23</sup>
<b>Netto-Cash-Position</b>	- 48,3	—	- 37,2	—	+ 23,1 %	+ 11,2 <sup>21</sup>

**Solide Finanzierung: Netto-Cash-Position bei 37,2 Mio. Euro – 31. Dezember wie immer mit Jahreshöchstwert**

CEWE weist zum 31. Dezember 2017 eine Netto-Cash-Position <sup>21</sup> von 37,2 Mio. Euro aus, eine Rückführung um 11,2 Mio. Euro durch einen Aufbau der Brutto-Finanzschulden <sup>22</sup> um 1,4 Mio. Euro sowie einen Abbau der liquiden Mittel <sup>23</sup> um 9,8 Mio. Euro, der im Rahmen der Ausführungen zum Cash Flow näher erläutert wird. Durch die Saisonalität im Jahresverlauf liegen die Brutto-Finanzschulden zum Bilanzstichtag stets auf dem niedrigsten Niveau des Jahres bzw. die Netto-Cash-Position auf dem höchsten Stand. Durch die notwendigen Investitionen und nennenswerten – auch mit Cash-out behafteten – Fixkosten reduziert sich die Netto-Cash-Position in den ersten Monaten jedes Jahres deutlich.

**Finanzielle Flexibilität gewährt strategischen Spielraum**

Die bestehenden Kreditfazilitäten sichern CEWE einen erweiterten finanziellen Spielraum. Zum Jahresende lag die gesamte Kreditlinie der CEWE-Gruppe bei 94,6 Mio. Euro (Vorjahr: 106,3 Mio. Euro). Nach Abzug der gesamten Kreditinanspruchnahme (1,6 Mio. Euro, Vorjahr: 0,2 Mio. Euro) und unter Berücksichtigung der vorhandenen Liquidität (38,8 Mio. Euro, Vorjahr: 48,6 Mio. Euro) betrug das Liquiditätspotenzial insgesamt 131,8 Mio. Euro (Vorjahr: 154,7 Mio. Euro). Die Finanzierungsstruktur gewährt einen großen strategischen Spielraum. Neben gezogenen Festkrediten (1,6 Mio. Euro, Vorjahr: 0,2 Mio. Euro) bestehen langfristig bis zu drei Jahren zugesagte, revolvingende Kreditlinien sowie laufend erneuerte Einjahreslinien, die insgesamt der Finanzierung des unterjährig saisonal stark schwankenden Liqui-

ditätsbedarfs dienen; damit ist sichergestellt, dass CEWE jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann.

Allen langfristigen Kreditzusagen unterliegen banküblichen Covenant-Vereinbarungen zu einer bereinigten Eigenkapitalquote von 22,5 % 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 Abstand über- bzw. unterschritten (Eigenkapital-Covenant: 52,0 %, Vorjahr: 49,5 % und Nettoverschuldungsgrad: - 0,42, Vorjahr: - 0,54). Im Jahresverlauf folgen die Kennzahlen dem Saisonverlauf und schwanken entsprechend. Die Bedingungen für die Kredite bewegen sich auf marktüblichem Niveau. Das laufende Investitionsbudget der CEWE-Gruppe wird vollständig aus dem operativen Cash Flow finanziert, so dass die Kreditfazilitäten neben dem unterjährigen Liquiditätsausgleich für strategisch größere Schritte zur Verfügung stehen.

**Goldene Bilanzregel eingehalten**

Insgesamt wird die Solidität der CEWE-Bilanz erneut an dem Maßstab der klassischen goldenen Bilanzregel deutlich: Auch bei weiterhin hoher Anlagenintensität werden die langfristigen Vermögenswerte (54,6 % der Bilanzsumme, Vorjahr: 49,5 %) vollständig durch das Eigenkapital (56,0 %, Vorjahr: 53,8 %) sowie die langfristigen Schulden (7,2 %, Vorjahr: 7,6 %) gedeckt.

## Cash Flow

- Working Capital und Steuerzahlungen lassen Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit auf 72,4 Mio. Euro sinken
- Kauf des Saxoparks lässt Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit steigen
- Weihnachtsgeschäft lässt Free-Cash Flow des vierten Quartals um 10,4 Mio. Euro steigen

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

### Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit

in Mio. Euro	31.12.2016	31.12.2017	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
EBITDA	90,3	89,3	-1,1%	-1,0
+ Zahlungsunwirksame Effekte	1,2	2,5	+115%	+1,4
+/- Abnahme (+) Zunahme (-) Operatives Netto-Working Capital	11,8	-2,8	—	-14,6 <sup>2</sup>
+ Abnahme sonstiges Netto-Working Capital	0,7	8,3	>1.000%	+7,7 <sup>4</sup>
- Gezahlte Steuern	-11,8	-25,2	-113%	-13,4 <sup>3</sup>
+ Erhaltene Zinsen	0,8	0,2	-79,4%	-0,7
= Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	93,0	72,4	-22,2%	-20,6 <sup>1</sup>

### Working Capital und Steuerzahlungen lassen Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit auf 72,4 Mio. Euro sinken

Der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit <sup>1</sup> lag im Geschäftsjahr 2017 mit 72,4 Mio. Euro um 20,6 Mio. Euro unter dem Vergleichswert des Vorjahreszeitraums (93,0 Mio. Euro). Vor allem das operative Netto-Working Capital <sup>2</sup> erhöhte sich im Berichtsjahr um 2,8 Mio. Euro und reduzierte damit den Cash Flow um 14,6 Mio. Euro im Vergleich zum Vorjahr, in dem diese Position 11,8 Mio. Euro positiv zum Cash Flow beigetragen hatte. Wie im Bericht zum 31. Dezember 2016 erläutert, erfolgten im Vorjahr vorfällige Zahlungen von Handelspartnern; dies hatte einen positiven Effekt von 9,3 Mio. Euro auf den Cash Flow. Zudem waren im abgelaufenen Geschäftsjahr 13,4 Mio. Euro höhere Steuerzahlungen <sup>3</sup> zu leisten. Obwohl sich die Steuerquote – wie

auf S. 79 erläutert – im Vergleich zum Vorjahr weiter verbessert hat, weichen die Zeitpunkte der tatsächlichen Steuerzahlungen davon ab. Während im Vorjahr hauptsächlich Steuererstattungen in Höhe von 2,0 Mio. Euro angefallen sind, wurden im Berichtsjahr vor allem Steuervorauszahlungen, 2016 und 2017 betreffend, um 12,4 Mio. Euro heraufgesetzt. Hinzu kommen Zahlungen infolge von Betriebsprüfungen. Das sonstige Netto-Working Capital <sup>4</sup> hat im Berichtsjahr mit 8,3 Mio. Euro um 7,7 Mio. Euro mehr Cash freigesetzt als im Vorjahr. Hier zeigt sich neben dem Weihnachtsgeschäft unter anderem die Wirkung der Steuersatzänderung auf den Cash Flow: Kunden tragen mit ihren Zahlungen nicht nur die Umsätze, sondern auch die Umsatzsteuer, die CEWE im Folgemonat an die Steuerbehörden zahlen muss.

## Cash Flow aus Investitionstätigkeit

in Mio. Euro	31.12.2016	31.12.2017	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
- Abflüsse aus Investitionen in das Anlagevermögen	-49,0	-71,0	-44,9%	-22,0 <sup>6</sup>
- Abflüsse aus Investitionen in Finanzanlagen	-0,6	-0,7	-14,1%	-0,1
+ Zuflüsse aus Investitionen in langfristige Finanzinstrumente	0,0	0,1	>1.000%	0,1
+ Zuflüsse aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	2,9	1,3	-56,1%	-1,6
<b>= Cash Flow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-46,6</b>	<b>-70,2</b>	<b>-50,7%</b>	<b>-23,6</b> <sup>5</sup>

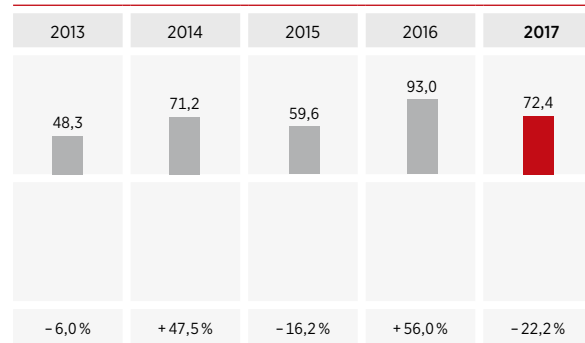
## Kauf des Saxoparks lässt Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit steigen

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit <sup>5</sup> wurde 2017 im Vergleich zum Vorjahr um 23,6 Mio. Euro auf 70,2 Mio. Euro gesteigert. Dies lag vor allem an der Investition von 27,6 Mio. in den Saxopark <sup>6</sup>, so dass gegenläufig die übrigen Abflüsse für Investitionen in das Anlagevermögen um 5,6 Mio. Euro zurückgegangen sind.

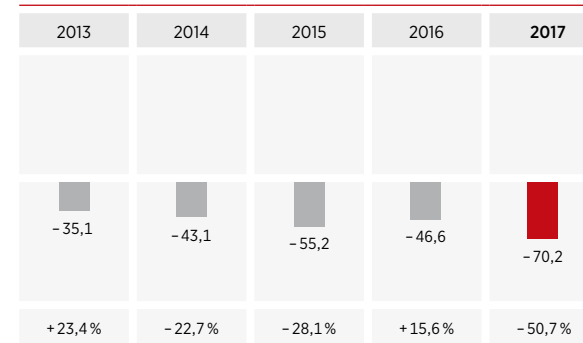
## Free-Cash Flow geht Working Capital- und investitionsbedingt auf 2,2 Mio. Euro zurück

Als Folge des auf 72,4 Mio. Euro zurückgegangenen Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit sowie der um 23,6 Mio. Euro gestiegenen Mittelabflüsse aus Investitionen ging der Free-Cash Flow um 44,3 Mio. Euro auf 2,2 Mio. Euro zurück.

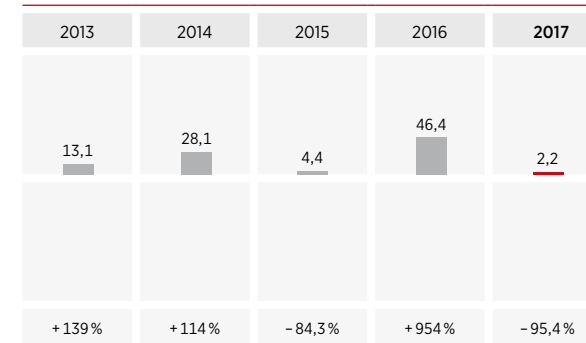
## Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit in Mio. Euro



## Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit in Mio. Euro



## Free-Cash Flow in Mio. Euro



**Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit**

in Mio. Euro	31.12.2016	31.12.2017	Veränderung in %	Veränderung in Mio. Euro
- Gezahlte Dividenden	- 11,5	- 12,9	- 12,4%	- 1,4
- Erwerb von eigenen Anteilen	- 1,3	0,0	–	1,3
+ Einzahlungen aus Aktienoptionsplänen	0,1	0,0	–	0,0
+ Zuflüsse (+) / Abflüsse (-) aus der Veränderung der Finanzschulden	- 6,5	1,4	–	7,8 <sup>8</sup>
- Gezahlte Zinsen	- 0,6	- 0,5	23,8%	0,1 <sup>9</sup>
+ Sonstige Finanztransaktionen	0,0	0,3	682%	0,2
<b>Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>- 19,8</b>	<b>- 11,7</b>	<b>+ 41,0%</b>	<b>+ 8,1</b> <sup>7</sup>

**Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit bei -11,7 Mio. Euro**

Der Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit <sup>7</sup> lag 2017 bei -11,7 Mio. Euro, 8,1 Mio. Euro weniger Cash-out als im Vorjahr. Unter Berücksichtigung der im Vorjahr erworbenen eigenen Anteile lagen die Zahlungen an die Aktionäre im Berichtsjahr bei 12,9 Mio. Euro und haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 0,1 Mio. Euro erhöht. Andererseits ergaben sich Zuflüsse aus der Aufnahme von Finanzschulden <sup>8</sup> in Höhe von 1,4 Mio. Euro, nachdem im Vorjahr noch Abflüsse aus der Tilgung von Finanzschulden in Höhe von 6,5 Mio. Euro angefallen waren. Infolge der weiter gesunkenen durchschnittlichen Zinssätze sanken die Zinszahlungen <sup>9</sup> weiter auf 0,5 Mio. Euro. Der im Rahmen der Saisonalität immer anfallende unterjährige Liquiditätsbedarf konnte jederzeit aufgrund der Finanzierungsstruktur bedient werden, wie im Abschnitt „Bilanz und Finanzierung“ (Seite 80) erläutert wird.

**Weihnachtsgeschäft lässt Free-Cash Flow des vierten Quartals um 10,4 Mio. Euro steigen**

Im vierten Quartal 2017 hat sich der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit um 8,0 Mio. Euro auf 67,6 Mio. Euro gesteigert. Dies ergibt sich vor allem aus dem um 8,0 Mio. Euro auf 19,3 Mio. Euro gestiegenen Cash Flow aus dem Netto-Working Capital, eine Folge der bereits beschriebenen Umsatzsteuerbeträge in den Kundenzahlungen.

Wie im Vorjahr hat CEWE auch im vierten Quartal 2017 in die erforderliche Kapazitätserweiterung investiert (-13,7 Mio. Euro; Vorjahr: -16,0 Mio. Euro). Der Cash Flow aus Investitionstätigkeit lag unter Berücksichtigung von Zuflüssen aus dem Verkauf von Anlagevermögen in Höhe von 0,5 Mio. Euro bei -13,3 Mio. Euro lag (2016: -15,7 Mio. Euro).

Entsprechend erreichte der ausgewiesene Free-Cash Flow des vierten Quartals 54,3 Mio. Euro (2016: 44,0 Mio. Euro).

Seite 150 | Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

## Kapitalrentabilität

- Durchschnittliches Capital Employed durch den Kauf des Saxoparks auf 244,3 Mio. Euro gestiegen
- ROCE infolge des gestiegenen Capital Employed bei 20,1%

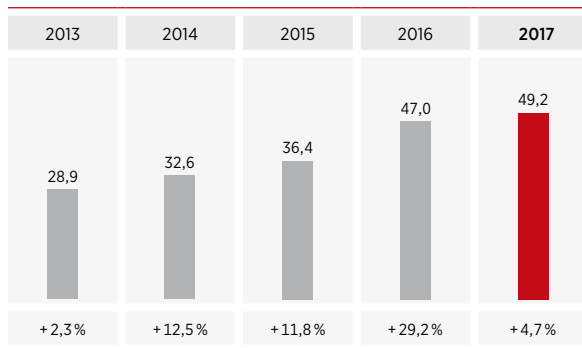
### Durchschnittliches Capital Employed durch den Kauf des Saxoparks auf 244,3 Mio. Euro gestiegen

Das Capital Employed lag zum 31. Dezember 2017 wie im Bilanzkapitel erläutert bei 258,2 Mio. Euro und damit um 23,9 Mio. Euro über dem Wert zum 31. Dezember 2016. Dies resultiert vor allem aus dem Erwerb des Saxoparks in Dresden. Das auf Basis der vier Quartalsstichtage eines 12-Monats-Zeitraums ermittelte durchschnittliche Capital Employed lag zum 31. Dezember 2017 mit 244,3 Mio. Euro 23,3 Mio. Euro über dem Wert des Vorjahres und wird ebenfalls durch den Erwerb des Saxoparks dominiert.

### ROCE infolge des gestiegenen Capital Employed bei 20,1%

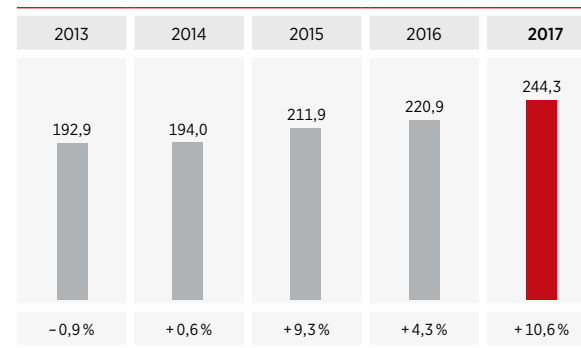
Der Return on Capital Employed (ROCE) als Kennzahl der Kapitalrentabilität hat sich seit dem 31. Dezember 2016 von 21,3% auf 20,1% leicht reduziert. Der Wert von 20,1% ergibt sich aus dem 12-Monats-EBIT von 49,2 Mio. Euro und dem durchschnittlichen Capital Employed von 244,3 Mio. Euro. Obwohl das EBIT ansteigt, geht die Rendite durch den Anstieg des Capital Employed zurück.

#### 12-Monats-EBIT in Mio. Euro



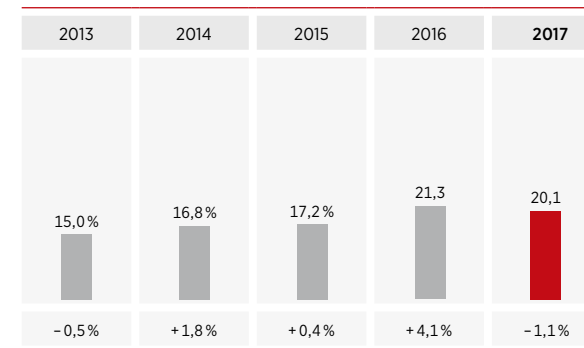
Veränderung zum Vorjahr

#### Durchschnittliches Capital Employed der vergangenen 4 Quartale in Mio. Euro



Veränderung zum Vorjahr

#### ROCE in %



Veränderung zum Vorjahr

Seite 80 | Bilanz und Finanzierung

## Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

Auf Basis der Entwicklung im Geschäftsjahr 2017 beurteilt der Vorstand die wirtschaftliche Lage des Konzerns positiv.

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

Im Kerngeschäft Fotofinishing setzt sich der Produktmixwandel von einfachen Fotoabzügen zu den Mehrwertprodukten CEWE FOTOBUCH, CEWE KALENDER, CEWE WANDBILDER, CEWE CARDS und weiteren Fotogeschenken fort. Bei diesen Mehrwertprodukten, die zum Teil von Konsumenten auch direkt bei CEWE bezogen werden, hat CEWE eine größere Wertschöpfung und geht mit hohen Aufwendungen zur Vorbereitung des Weihnachtsgeschäfts in den ersten zehn Monaten jedes Jahres sehr stark „in Vorleistung“. Daher hat CEWE hier die Chance und Legitimation, eine leicht höhere Marge zu erzielen.

Der Einzelhandel spielt – wie in der Beschreibung des Geschäftsmodells dargestellt – nicht primär durch das Foto-Hardware-Geschäft eine wichtige Rolle. Vielmehr ist er verstärkt Vertriebskanal für Fotofinishing-Produkte und dient darüber hinaus vielen CEWE-Handelspartnern als Beispiel und Vorbild einer zeitgemäßen Vermarktung von Fotoprodukten. Diese Rollen nimmt er erfolgreich wahr, wie die mehr als 35 Mio. Euro Umsatz mit Fotofinishing-Produkten zeigen, die mittels der Webseiten bzw. in den Filialen des CEWE-Einzelhandels verkauft worden sind. Dieses Fotofinishing-Geschäft des CEWE-Einzelhandels wird im Segmentbericht im Geschäftsfeld Fotofinishing gezeigt. Insofern gibt das im Geschäftsfeld Einzelhandel ausgewiesene, allein mit Foto-Hardware (Kameras, Objektiven etc.) erwirtschaftete Ergebnis nur einen Teil der Gesamtleistung des Einzelhandels wieder.

Als drittes Geschäftsfeld hat CEWE den kommerziellen Online-Druck entwickelt. Dies ist ein wachsendes Marktsegment innerhalb des Druckmarktes, in das CEWE eine Reihe von bereits im Fotofinishing erworbenen Kompetenzen einbringt: Online-Marketing, Online-Bestellsysteme und -Auftragsannahme, Verarbeitung digitaler Aufträge, Digitaldruckproduktion, Mailorder-Versand sowie alle unterstützenden Systeme wie Online-Payments, Kundendienst auf diversen Kommunikationswegen usw. gehören im Bereich Fotofinishing seit Jahren zu den Kernkompetenzen von CEWE. Mit der Online-Druckerei von SAXOPRINT hat CEWE dieses Kompetenzprofil um den Online-Offsetdruck erweitert, um auch größere Auflagen effizient produzieren zu können. So ist der kommerzielle Online-Druck heute zu einem veritablen neuen Geschäftsfeld mit guter Zukunftsperspektive für CEWE geworden.

Die CEWE-Geschäftsentwicklung verlief auch zu Beginn des Jahres 2018 entsprechend den Erwartungen des Vorstandes. Der Vollzug der Laserline-Akquisition und die mehrheitliche Akquisition des auf Smartphone-Fotoangebote in Frankreich und Südeuropa konzentrierten Anbieters Cheerz sind weitere Schritte des dargelegten Entwicklungsweges. Dieses alles bestärkt den Vorstand in der Festlegung der im Kapitel „Prognosebericht“ genannten Ziele für das Geschäftsjahr 2018.

 Seite 57 | Resultate

 Seite 101 | Prognosebericht





Nachhaltigkeitsbericht

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

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

## Nachhaltigkeit

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

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

### Ehrliches und faires Verhalten

Nachhaltigkeit und Verantwortung sind zwei eng miteinander verbundene Begriffe. Sie spielen in sämtlichen Unternehmensbereichen von CEWE eine große Rolle. Erklärtes Ziel ist es, den wirtschaftlichen Erfolg im Einklang mit ökologisch nachhaltigem Handeln zu sichern und auszubauen. Dies gelingt mithilfe der über 3.500 Mitarbeiter, die sehr respektvoll und wertschätzend für das Unternehmen und für die Kunden da sind. Verantwortungsvolles Handeln im Sinne von Verlässlichkeit, Ehrlichkeit, Langfristigkeit, Anstand, Integrität, Vertrauen und Fleiß sind Werte, die bei CEWE gelebt werden.

Geschäftsleitung und Aufsichtsrat haben sich den Grundsätzen einer modernen Corporate Governance verpflichtet. Die Umsetzung des Corporate-Governance-Kodex wird regelmäßig überprüft und an etwaige Aktualitäten angepasst. Bereits 2009 wurde ein externer Ombudsmann berufen, an den sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch Geschäftspartner und Dritte wenden können, wenn sie vertrauliche Hinweise auf Verdachtsfälle von Korruption, Betrug, Untreue oder andere Unregelmäßigkeiten geben wollen. Erfreulicherweise sind auch 2017 keine Meldungen beim Ombudsmann eingegangen und es gab keine Verstöße gegen Gesetze oder Vorschriften.

### Sicherung der wirtschaftlichen Zukunftsfähigkeit

In der Fotobranche setzt CEWE durch Innovationen rund um die Freude am Foto kontinuierlich neue Impulse. Der Erfolg dieser Ausrichtung wird unter anderem durch eine stetig steigende Markenbekanntheit und eine hohe Kundenzufriedenheit deutlich. Das CEWE FOTOBUCH hat sich längst zum beliebtesten Fotobuch Europas entwickelt: Ende September 2017 wurde das 50-millionste Exemplar produziert, und mit dem neuen CEWE FOTOBUCH Pure hat das Unternehmen nun ein Produkt auf solche Kunden zugeschnitten, die per App vom Smartphone aus schnell und einfach Fotobücher erstellen lassen möchten.

Neben den CEWE-Markenprodukten im Fotofinishing werden auch die Bereiche Kommerzieller Online-Druck und Einzelhandel kontinuierlich wachstumsstärker, digitaler und internationaler ausgerichtet. Alle drei Geschäftsfelder trugen gemeinsam zum Abschluss eines erfolgreichen Wirtschaftsjahres bei.

### Umweltschutz und Ressourcenschonung

CEWE hat den Anspruch, den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck signifikant zu verringern und damit das Abkommen der UN-Klimakonferenz von Paris und die Verabschiedung der globalen Entwicklungsagenda aktiv mitzutragen. Seit September 2016 werden sämtliche CEWE-Markenprodukte klimaneutral hergestellt. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen, die bei der Herstellung entstehen, werden kompensiert. Als Kompensationsprojekt wurde nach sorgfältiger Prüfung ein Waldschutz- und Wiederaufforstungsprojekt in Kenia ausgewählt. Ein eigenes Auditoren-Team hat im Berichtsjahr sowohl die CO<sub>2</sub>-Kompensationsberechnung nachgeprüft als auch die Projektkomponenten vor Ort begutachtet.

Auch die Produktion und die Logistikprozesse werden seit Jahren stetig umweltgerechter ausgerichtet. Viele Projekte im Bereich regenerativer Energieerzeugung (u. a. eigene Fotovoltaikanlagen, Umstellung auf Grünstrom) und Energieeffizienz (z. B. LED-Beleuchtung) sind ins Leben gerufen worden. Mit dem 2017 bezogenen Neubau am Stamm-

sitz in Oldenburg ist es gelungen, ein Gebäude zu errichten, das die benötigte Energie für die Klimatisierung durch ein Zusammenspiel aus Wärmepumpe und Fotovoltaikanlage eigenständig produziert.

#### Verantwortung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

CEWE ist mit zwölf hoch technisierten Produktionsstandorten und ca. 3.600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in 25 europäischen Ländern als Technologie- und Marktführer präsent. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leisten einen großen Beitrag zum Unternehmenserfolg. Ein qualifiziertes Personalmanagement sowie die intensive Förderung des fachlichen Nachwuchses unterstützen CEWE dabei, ein attraktiver und moderner Arbeitgeber zu sein. Im vergangenen Jahr wurde intensiv daran gearbeitet, das partnerschaftliche Arbeitsumfeld durch noch mehr motivierende Rahmenbedingungen auszubauen.

Ein besonderes Gewicht lag auf der Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Unternehmen: Das Belegschaftsaktienprogramm wurde deutlich ausgeweitet, indem es insbesondere auch allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern europaweit zugänglich gemacht wurde. Diese Beteiligung am Firmenerfolg sowie die Unterstützung jedes Einzelnen bei der Vermögensbildung für das Alter sind wesentliche Ziele des Programms. Mit einer Teilnahmequote von über 80 Prozent zeigten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wie sehr sie dem Unternehmen verbunden sind, der Unternehmensführung vertrauen und den Erfolg aktiv mitgestalten wollen.

#### Gesellschaftliches Engagement

Gesellschaftlich verantwortungsvolles Handeln und soziales Engagement gehören ebenfalls zur Unternehmenskultur von CEWE. Es ist ein Bekenntnis zu den Standorten in Deutschland und Europa, das aus dem Selbstverständnis als aktives Mitglied der Gesellschaft und seiner Region erwächst. Thematisch lassen sich die Förderschwerpunkte von CEWE in die drei Bereiche Menschen, Umwelt und Fotokultur einteilen. Bei den unterstützten Sozialprojekten stehen insbesondere Familien und Kinder in Notsituationen im Mittelpunkt. Länderüber-

greifend angelegt ist die Sozialpartnerschaft mit den SOS-Kinderdörfern, die bereits im fünften Jahr besteht.

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

Als Europas führender Fotodienstleister ist CEWE dem Kulturgut Fotografie traditionell verbunden. Die hohe Emotionalität, mit der Kunden fotografieren und Fotoprodukte gestalten, ist Ansporn für das Unternehmen, das „Kulturgut Fotografie“ zu bewahren und zu fördern. Es liegt CEWE am Herzen, den fotografischen Nachwuchs durch geeignete Projekte zu fördern und Talenten die Chance auf eine eigene Ausstellung zu ermöglichen. 2017 ist es mit dem Fotowettbewerb „Our world is beautiful“ gelungen, den weltgrößten Wettbewerb dieser Art durchzuführen.

#### Transparente Berichterstattung

CEWE hat den Anspruch, seine Nachhaltigkeitsleistung kontinuierlich zu verbessern sowie das dafür erforderliche Management dahingehend systematisch weiterzuentwickeln und zu präzisieren. Seit 2010 berichtet CEWE im Jahresrhythmus über die unternehmensweiten Fortschritte und orientiert sich dabei an den internationalen Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI), die weltweit als führendes Rahmenwerk für die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Wirtschaftsunternehmen und Organisationen gelten. Für das Geschäftsjahr 2017 wurde der Bericht zusätzlich um die gesetzlich geforderte zusammengefasste nicht finanzielle Erklärung nach § 289c und § 315c HGB erweitert.

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 <https://company.cewe.de/de/unternehmen/nachhaltigkeit.html>.

## NACHTRAGSBERICHT

### Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres

Die CEWE-Gruppe hat sich mit den Eigentümern der Cheerz-Gruppe (Paris) im Februar 2018 auf eine Beteiligung geeinigt. CEWE übernimmt

zunächst rund 80 % der Anteile an der Cheerz-Gruppe für 36 Mio. Euro. Die Übernahme wurde bereits vollzogen.

Weitere Ereignisse lagen nicht vor.

## 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.

### Gesamtbeurteilung der Chancen und Risiken durch die Unternehmensleitung

Die Einschätzung des Gesamtrisikos erfolgt auf Grundlage des Chancen- und Risikomanagementsystems in Kombination mit den eingesetzten Planungs-, Steuerungs- und Kontrollsystemen. Die Einzelchancen und -risiken werden nach der Bruttomethode in drei Kategorien eingeteilt: geringe (kleiner 0,5 Mio. Euro), mittlere (0,5 Mio. Euro bis 2,0 Mio. Euro) und erhebliche Chancen und Risiken (über 2,0 Mio. Euro).

Einzelne Risiken – oder solche in Wechselwirkung mit anderen – sollten derzeit nicht zu einer existenzgefährdenden Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der CEWE-Gruppe führen.

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

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

#### Strategische Risiken

Die Kerngeschäftsbereiche Fotofinishing und Einzelhandel, das hinzugefügte Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck wie auch der Bereich Weiterentwicklung von Optionen für zukünftige Geschäftsfelder beinhalten strategische Risiken.

Im Bereich des Kerngeschäfts setzen sich die wesentlichen strategischen Risiken aus dem Technologie- und Innovationsrisiko (mittleres Risiko), den Risiken im Bereich des Kommerziellen Online-Drucks (mittleres Risiko), den sich durch den Brexit möglicherweise ergebenden Risiken (mittleres Risiko), den mit der Marke CEWE im Zusammenhang stehenden Risiken (mittleres Risiko) sowie dem Risiko der Investition in kerngeschäftsnahen Start-ups (mittleres Risiko) zusammen. Um dem Wandel der mobilen Geräte und der wachsenden Bedeutung des Internets als Bestellweg gerecht zu werden, hat CEWE die Programmier-

und Entwicklungskapazitäten in diesem Bereich verstärkt. Durch die Konzentration der Entwicklungsaktivitäten auf eigene Mitarbeiter versucht CEWE, den Vorsprung gegenüber der Konkurrenz weiter auszubauen. Investitionen in kerngeschäftsnahen Start-ups wie DeinDesign sind weitere Maßnahmen zur mittel- und langfristigen Stützung des Kerngeschäfts und werden seitens der Geschäftsleitung sehr eng begleitet und betreut.

Wesentliches strategisches Risiko in CEWEs hinzugefügtem Geschäftsfeld ist das Online Druck-Risiko. Hier werden auf Basis permanenter Marktpreisanalysen die konsequente Nutzung von Preischancen einerseits sowie Umsatzchancen andererseits fokussiert und entsprechende Maßnahmen zur Erreichung der gesetzten Wachstumsziele ergriffen.

Strategisches Risiko im Bereich der Weiterentwicklung von Optionen für zukünftige Geschäftsfelder ist das entwicklungsphasentypische Risiko der Investition in Start-ups, zum Beispiel futalis. Auch diese Investitionen werden seitens der Geschäftsleitung sehr eng begleitet und betreut.

### Operative Risiken

Der Markt für Filme und analoge Bilder hat nur noch einen Anteil von unter 2,0 % am Gesamtumsatz und ist weiterhin rückläufig. Der hohe Bestand an Digitalkameras führt nicht zu einer Erhöhung des Printvolumens bei einzelnen Digitalfotos, da viele Digitalfotos auf den Festplatten verbleiben und nicht auf Fotopapier ausgedruckt werden. Die CEWE-Gruppe geht mit dem Produkt CEWE FOTOBUCH und anderen Mehrwertprodukten wie CEWE KALENDER, CEWE CARDS und CEWE WANDBILDER davon aus, das Printvolumen dieser Produkte 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 wird weiterhin an der Steigerung des Umsatzes je CEWE FOTOBUCH gearbeitet.

Ein potenzielles Risiko könnte im Geschäftsfeld Fotofinishing durch einen Preisdruck im Rahmen des vermehrten Auftretens von White-label-Anbietern und Anbietern mit nur mobilen Bestellapplikationen entstehen (hohes Risiko).

Auch im Kommerziellen Online-Druck ist CEWE mit CEWE-PRINT.de, SAXOPRINT und viaprinto gut aufgestellt. Die Produktion für den Online Druck unterliegt grundsätzlich dem Betriebsausfallrisiko; diesem Risiko wird durch organisatorische und technologische Maßnahmen entgegen gewirkt.

Bei den Fotopapierlieferanten wurden die Mengen auf einen Hauptlieferanten konsolidiert und vertraglich langfristig abgesichert, alternative Lieferanten sind jedoch auf dem Markt. Bei Papier für Digitaldruck gibt es zusätzliche interessante Anbieter; so werden die Risiken auf der Beschaffungsseite als niedrig eingeschätzt.

Das Beschaffungsrisiko bei Investitionsgütern und Verbrauchsgütern konnte durch neue Lieferanten bzw. durch eine risikoorientierte Lieferantenauswahl gemindert werden. Generell wurden 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 28 % 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, das CEWE in einigen Ländern tätigt.

Im Bereich des Umweltrisikos, das durch regelmäßige interne Kontrollen an allen Produktionsstandorten überwacht wird, sind auch 2017 keine Verstöße gegen Umweltauflagen zu vermelden; dieses Risiko wird 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 aller Mitarbeiter von maßgeblicher Bedeutung. Es besteht das Risiko, gute Mitarbeiter zu verlieren und nicht ausreichend Fachkräfte zu bekommen. Zur Sicherung und Stärkung dieser Faktoren hat CEWE eine Vielzahl von personalpolitischen Maßnahmen ergriffen – auch vor dem Hintergrund des demografischen Wandels. 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 der Personalarbeit. Insbesondere bezogen auf Schlüsselpositionen werden regelmäßig Vertretungsregelungen und Nachfolgeplanungen analysiert, um rechtzeitig neue Nachwuchsführungskräfte einzustellen.

Operative Betriebsrisiken durch den Ausfall von Maschinen werden durch Back-up-Möglichkeiten in anderen Betrieben als mittlere Risiken 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 bestehen 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 der von Banken verbindlich zugesagten Kreditlinien hat CEWE 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 verhandelt CEWE die Kreditverträge mit den Partnerbanken regelmäßig und schließt neue ab. Erreicht werden damit die Aufrechterhaltung der umfangreichen Kreditfazilitäten, langfristige, gestaffelte Laufzeiten sowie der guten Bonität entsprechende Kreditvergabebedingungen.

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 gut 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 für CEWE hier ein mittleres Risiko.

Währungsrisiken resultieren auch 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 Marktzins entstehen. Grundsätzlich können sie bei allen Vermögenswerten (Wertminderungstests für Kundenbeziehungen, Technologien oder Marken sowie Goodwills) und Schuldpositionen (etwa Pensionsverpflichtungen oder variabel verzinslichen Finanzschulden) erheblich werden, bei denen zinshebliche Bewertungs- und Ergebniseinflüsse entstehen. 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 eingegangene Festkredite, fest vereinbarte Margen sowie die

nachhaltig gute Bonität reduziert. Die solide Eigenkapitalquote sowie die saisonale Finanzierung innerhalb mittel- bis langfristig zugesagter Kreditlinien 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 kann am freien Markt verkauft werden. Darüber hinaus werden keine Rohstoffhandels- und Vermarktungsgeschäfte getätigt. Durch den starken Rückgang der analogen Fotografie sowie durch veränderte Fotoprodukte ist auch das Potenzial der Silberrückgewinnung deutlich zurückgegangen. Damit verringert sich auch die Ertragsrelevanz der durch Silberverkauf gewonnenen Erlöse deutlich. Die Preisgestaltung am Markt für Reinsilber wird bestimmt durch die Wertsicherungsfunktion eines Edelmetalls sowie durch den Verbrauch als Industriematerial und Schmuck. 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 und wesentlich, versichert werden; außerdem wird bei auffälligen Adressen das Geschäftsvolumen durch Einzelentscheidungen gesteuert. Wertminderungen bei Konsumentenforderungen werden durch ein professionelles Inkassomanagement sowie durch Systemeinstellungen zur Risikovermeidung und Informationsgewinnung minimiert. Das Risiko bei sonstigen Forderungen wird durch enge Beobachtung der einzelnen Adressen gesteuert. Gegebenenfalls auftretende Einzelrisiken wurden durch ausreichende Wertberichtigungen berücksichtigt, wenn und soweit der Eintritt des Ausfalls ausreichend wahrscheinlich ist, und sind somit nicht Gegenstand dieser Betrachtung.

### Rechtliche Risiken

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; sie werden hier nicht noch einmal betrachtet.

Würden Kundendaten gestohlen und damit Bestimmungen geltender Datenschutzgesetze nicht eingehalten, besteht das Risiko von zivilrechtlichen Haftungsansprüchen, Bußgeldern, Kundenverlusten sowie einer Schädigung des Unternehmensansehens. Bislang sind diesbezüglich keine Fälle aufgetreten.



## Chancenbericht

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

CEWE ist mit seinen Geschäftsfeldern Einzelhandel und vor allem Kommerzieller Online-Druck sowie Fotofinishing in dynamischen, sich schnell wandelnden Marktfeldern tätig.

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

Soweit es wahrscheinlich ist, dass die Chancen eintreten, hat CEWE sie in der Unternehmensplanung und dem Ausblick für 2018 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 sieht CEWE in Mehrerträgen durch zusätzliche Umsatzsteigerungen durch neue Bestellapplikationen für mobile Endgeräte, falls diese noch stärkere Akzeptanz bei den Endverbrauchern erhalten als geplant.

### Chancen im Bereich Einzelhandel

Im eigenen Einzelhandel in Norwegen, Schweden, Polen, Tschechien und in der Slowakei betreibt CEWE rund 143 eigene Läden. Den Webshop in Norwegen, Schweden und Polen hat CEWE in den vergangenen beiden Jahren auf IBM WebSphere Commerce umgestellt. Bei weiterer Optimierung dieser Applikationen und weiterer Verbreitung dieser Lösung sieht CEWE potenzielle Chancen auf weitere Umsatzsteigerungen und Erträge im Onlinebereich.

### Chancen im Bereich Kommerzieller Online-Druck

Mit SAXOPRINT expandiert CEWE im Kommerziellen Online-Druck auch in benachbarte europäische Länder. Bei einem besseren Start der neuen Portale als in der Planung zugrunde gelegt könnte der Umsatz sich günstiger entwickeln als geplant.

## Prognosebericht

### Langfristige Unternehmensentwicklung durch drei Elemente:

#### (1) Markenstärkung im Kerngeschäft Fotofinishing

Im Fotofinishing setzt CEWE seine Ausrichtung fort, das im Premi-umsegment positionierte CEWE FOTOBUCH als Marke neben den Kernmärkten in Deutschland, in der Schweiz und in Österreich auch in allen anderen von CEWE belieferten europäischen Ländern weiter aus-zubauen. Neben dem etablierten CEWE FOTOBUCH werden seit 2013 nun mit CEWE KALENDERN, CEWE CARDS und CEWE WANDBILDERN weitere Produktmarken mit gleicher Positionierung gestellt. Ziel ist es, die positive Konsumentenhaltung und hohe Markenbekanntheit des CEWE FOTOBUCHs auch für die übrigen Produktgruppen zu nutzen. Die Differenzierungsvorteile der Leistungs- und Qualitätsversprechen, für die die Marke CEWE steht, sollen schrittweise für ein wachsendes Produktportfolio genutzt werden. Ferner steigt damit die Werbeeffizienz, und die CEWE-Produkte können bei Konsumenten „vorverkauft“ werden, auch zum Nutzen der CEWE-Handelspartner.

#### (2) Entwicklung im Kommerziellen Online-Druck

Um die Basis für Wachstum im Kommerziellen Online-Druck zu legen, hatte CEWE im Februar 2012 die SAXOPRINT GmbH, Dresden, übernommen. Damit verfügt CEWE zusätzlich zum Digitaldruck auch über online verfügbare Offsetdruck-Kapazitäten zur effizienten industriellen Produktion größerer Auflagen. Ergänzend wurde hierzu 2017 der Vertrag unterzeichnet, mit Jahresbeginn 2018 die Berliner Online-Druckerei Laserline zu übernehmen.

#### (3) Weiterentwicklung der Geschäftsfelder

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

#### Weiterhin Fokus auf Europa

CEWE betreibt sein Geschäft zu nahezu 100 % in Europa und plant derzeit keine Veränderung der regionalen Präsenz. Zurzeit gilt es, das neue Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck weiterzuentwickeln und das Fotofinishing zu stärken. Dies nimmt praktisch die vollstän-dige Management-Kapazität der CEWE-Gruppe in Anspruch.

#### Permanente Arbeit an der Technologiebasis

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

Seite 40 | Forschung & Entwicklung

### Ständige Innovation umfasst auch Produkte und Dienstleistungen

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

### Weltwirtschaft: hohe Wachstumsdynamik hält an – Risiken nehmen zu

Der Internationale Währungsfonds (IWF) rechnet in den nächsten beiden Jahren mit einer weiter steigenden Wachstumsdynamik. Weltweit wird das Wachstum laut IWF sowohl 2018 als auch 2019 jeweils 3,9 % betragen (2017: 3,7 %). In den entwickelten Ländern verharret das Wachstum im Jahr 2018 zunächst bei 2,3 % (2017: 2,3 %) und soll sich 2019 um einen Prozentpunkt auf 2,2 % etwas abschwächen. In den Schwellen- und Entwicklungsländern gehen die Experten des IWF von einem sich weiter beschleunigenden Wirtschaftswachstum aus. Für 2018 werden 4,9 % Wachstum angenommen, für 2019 sogar 5 %. Risiken für eine weiterhin nachhaltig robuste Wirtschaftsentwicklung sehen die Analysten vor allem in den zunehmenden geopolitischen Spannungen, protektionistischen Tendenzen<sup>17</sup> und politischen Unsicherheiten.

Für den Euroraum sind die Prognosen des IWF etwas gedämpfter. 2018 soll das Wachstum 2,2 % betragen, im Folgejahr nur noch 2,0 % (2017: 1,8 %). Auch für Deutschland wird der Zuwachs mit 2,3 % im

Jahr 2017 und 2,0 % im Jahr 2018 zwar weiterhin sehr stabil, aber nicht so dynamisch ausfallen wie im Vorjahr (2017: 2,5 %).<sup>18</sup> In den entwickelten Ländern, darunter auch Deutschland, könnte die wirtschaftliche Entwicklung durch eine schneller als erwartet steigende Kerninflation und steigende Zinsen negativ beeinflusst werden.

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

Die europäische Wirtschaft wird voraussichtlich auch in den nächsten Jahren ein robustes, moderates Wachstum zeigen. Niedrige Zinsen und eine weiterhin niedrige Kerninflation kurbeln die privaten Konsumausgaben an. Die Reallöhne sind trotz des Wirtschaftsaufschwungs bislang nur moderat gestiegen. Das Management hält nach wie vor den gesamtwirtschaftlichen Einfluss auf die Unternehmensentwicklung für eher gering. Die in Deutschland weiter steigende Beschäftigungsquote könnte allerdings die Rekrutierung neuer Mitarbeiter im Rahmen des weiteren Unternehmenswachstums erschweren und zu höheren Personalkosten führen. Bislang ist CEWE als attraktiver Arbeitgeber jedoch nicht von einem Fachkräftemangel betroffen.

Die Europäische Zentralbank setzt die expansive Geldpolitik nach Beschluss des EZB-Rates zunächst fort<sup>19</sup>, so dass Unternehmen weiterhin Zugang zu attraktiven Fremdfinanzierungsoptionen haben dürften. Für CEWE ist das Finanzierungsumfeld jedoch nur im Zusammenhang mit der Akquisitionsfinanzierung relevant: Das Unternehmen kann das geplante organische Wachstum und die damit verbundenen Investitionen aufgrund der soliden Eigenkapitalausstattung und der sehr verlässlichen positiven operativen Cash Flows aus eigener Kraft finanzieren.

<sup>17</sup> International Monetary Fund: World Economic Outlook, Oktober 2017, S. 23, Update Januar 2018, S. 1 u. S. 6

<sup>18</sup> International Monetary Fund: World Economic Outlook Update, 22. Januar 2018, S. 1 u. S. 8 Tabelle

<sup>19</sup> Europäische Zentralbank: Wirtschaftsbericht 8 / 2017 (28.12.2017), S. 2

### CEWE-Absatz entwickelt sich weitgehend unabhängig vom konjunkturellen Umfeld

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

### Fotofinishing zukünftig weiter leicht steigend

CEWE fördert den wachsenden Marktanteil von Mehrwertprodukten, um den Rückgang von einzelnen Fotoabzügen auszugleichen bzw. überzukompensieren. Mit dem europäischen Marktführer CEWE FOTOBUCH sowie den weiteren Mehrwertprodukten und den starken Internet-Kompetenzen ist CEWE hervorragend positioniert, um diesen Wandel aktiv zu fördern und möglicherweise sogar davon zu profitieren. Im Ergebnis dürfte der Trend zu Mehrwertprodukten das Fotofinishing auch 2018 stärken und bietet die Chance für eine stabile, vielleicht leicht ansteigende Marge. Mit der Anfang Februar 2018 übernommenen Beteiligung an der Cheerz-Gruppe, Frankreich, will CEWE sein Fotogeschäft über mobile Applikationen v. a. in Südeuropa stärken. Der CEWE-Vorstand rechnet für das laufende Geschäftsjahr durch diese Beteiligung – inklusive Kaufpreisallokation und Transaktionskosten – zunächst noch mit einem belastenden EBIT-Effekt von etwa 4 Mio. Euro.

### Saisonverschiebung in das vierte Quartal hält voraussichtlich weiter an

Innerhalb eines Jahres nimmt die Bedeutung des zweiten und des dritten Quartals – des ehemaligen Saisonschwerpunkts – weiter ab. Ausgeglichen wird dies durch die wachsende Bedeutung des vierten Quartals für das Jahresgeschäft, auf das sich der Absatz der margenstärkeren Mehrwertprodukte zunehmend konzentriert, sowie eine auch steigende Ergebnisbedeutung des 1. Quartals. Dieser Trend im Hauptgeschäft Fotofinishing hält seit Jahren an und bestimmt damit auch die große Linie im Gesamtkonzern. Auch der Kommerzielle Online-Druck wird dieser Entwicklung nur mäßig gegensteuern: Wenn auch weniger ausgeprägt, so bildet sich doch auch beim Kommerziellen Online-Druck ein Schwerpunkt im vierten Quartal heraus, der auf die Werbematerialien für das Weihnachtsgeschäft der Druckkunden ihrerseits zurückzuführen ist, die vor allem zu Beginn des vierten Quartals bestellt werden.

### Einzelhandel setzt Fokussierung auf Ertragssteigerung fort

Der Einzelhandel hat auch 2017 wieder durch den Absatz von CEWE-Fotoprodukten einen Umsatzbeitrag von jetzt mehr als 35 Mio. Euro für das Geschäftsfeld Fotofinishing erwirtschaftet. Nach zwei Jahren mit negativer Ergebnissituation konnte der Einzelhandel diese Verlustsituation 2016 überwinden und auch 2017 positiv bestätigen.

Der CEWE-Einzelhandel hat die Aufgabe, notwendige Anpassungen aufgrund einer schwachen Marktentwicklung (z. B. durch den Rückgang des Spiegelreflexkamera-Marktes) durchzuführen. Daher arbeitet CEWE im Geschäftsfeld Einzelhandel weiterhin an zwei Flanken: Die Kosten werden weiter der Umsatzentwicklung angepasst, der Umsatz wird durch gezielte Maßnahmen unterstützt werden.

Grundsätzlich geht das Management für 2018 weiterhin davon aus, die Ertragskraft des Einzelhandels steigern zu können, um diesen Absatzkanal für CEWE-Fotoprodukte zu erhalten. Diese über den eigenen Einzelhandel vertriebenen Fotofinishing-Produkte werden umsatz- und ergebnisseitig im Geschäftsfeld Fotofinishing ausgewiesen.

#### Entwicklung im Kommerziellen Online-Druck vermutlich unabhängig von Wirtschaftslage

Der Kommerzielle Online-Druck bei CEWE bietet eine Reihe von Vorteilen für den Besteller: Qualitätsgewinn durch hochmoderne Druck-Großanlagen, die mit ihrer konstanten Qualität niedergelassenen Druckereien typischerweise überlegen sind, zusätzlich einen Zeitgewinn durch bedienerfreundliche Internet-Bestellung, schnelle Produktion und zügige Lieferung. Wie zum CEWE Absatz bereits erläutert, ist zu erwarten, dass der Kommerzielle Online-Druck gerade in konjunkturell schwierigen Phasen Vorteile für die Kunden bietet. Daher erwartet das Management auch für 2018 im Bereich Kommerzieller Online-Druck eine von der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung weitgehend unabhängige Umsatzentwicklung.

#### Kommerzieller Online-Druck soll weiter profitabel wachsen

Die für den Aufbau des Kommerziellen Online-Drucks notwendigen Marketingaufwendungen hatten in den Anfangsjahren die Gewinn- und Verlustrechnung dieses Geschäftsfelds maßgeblich beeinflusst und noch bis 2015 zu einem negativen Ergebnis geführt. CEWE hatte die hohe Ertragskraft des etablierten Geschäftsfeldes Fotofinishing genutzt, um das potenzialstarke Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck schnell und entschlossen auszubauen. Im Jahr 2016 trug die erreichte Umsatzgröße erstmals dieses Niveau an Marketingausgaben

und der Kommerzielle Online-Druck konnte das Geschäftsjahr mit einem klar positiven Ergebnis abschließen. Diese positive Entwicklung konnte 2017 fortgeführt werden. Wichtiger als das Wachstum ist nun die Profitabilität.

Anfang Januar 2018 hat CEWE den Online-Druck-Anbieter Laserline, Berlin, übernommen. Laserline soll 2018 voraussichtlich einen Umsatzbeitrag von rund 15 Mio. Euro im Segment Kommerzieller Online-Druck leisten. Während für 2018 noch nicht mit einem positiven Ergebnisbeitrag zu rechnen ist, soll Laserline ab 2019 das positive Ergebnis des Kommerziellen Online-Drucks bei CEWE weiter stärken.

Das Ergebnis des Geschäftsfelds Kommerzieller Online-Druck trägt momentan noch nicht-operative Belastungen, die gemäß IFRS-Vorschrift resultierend aus der Kaufpreisallokation der SAXOPRINT-Akquisition zu buchen sind. Der wesentliche Teil dieser Sonderbelastung ist nach fünf Jahren Abschreibungsdauer Ende 2017 weggefallen, für das Geschäftsjahr 2018 fallen insgesamt nur noch rund 0,5 Mio. Euro an.

#### EBIT-Ergebniszielkorridor 2018: + 3 Mio. Euro

Der Konzernumsatz soll 2018 von 599,4 Mio. Euro im Vorjahr 2017 auf 630 Mio. Euro bis 665 Mio. Euro zulegen. Dabei soll sich der Umsatz im Fotofinishing organisch etwa stabil bis leicht steigend entwickeln, ergänzt durch den Umsatz aus der Beteiligung an der Cheerz-Gruppe. Das Geschäftsfeld Einzelhandel soll eine etwa konstante bis leicht rückläufige Umsatzlinie zeigen und der Kommerzielle Online-Druck soll organisch in den meisten Märkten weiter im Umsatz zulegen; eine Ausnahme könnte weiterhin der britische Markt sein. Zusätzliches Umsatzwachstum erzielt der Kommerzielle Online-Druck aus der durchgeführten Akquisition des Online Druck-Anbieters Laserline.

Das Konzern-EBIT soll 2018 trotz des noch erwarteten negativen EBIT-Beitrags v. a. der Cheerz-Beteiligung im Korridor von 48 Mio. Euro bis 54 Mio. Euro liegen, das EBT zwischen 47,5 Mio. Euro und 53,5 Mio. Euro und das Nachsteuerergebnis zwischen 33 Mio. Euro und 37 Mio. Euro. Dies entspricht einer Anhebung des operativen EBIT-Ergebniskanals um rund 3 Mio. Euro gegenüber der Zielsetzung für 2017.

Der CEWE Vorstand geht davon aus, dass 2018 das ROCE leicht sinken wird. Der Grund liegt v. a. darin, dass das zur ROCE-Berechnung verwendete durchschnittliche Capital Employed durch die durchgeführten Akquisitionen zunehmen wird.

Die für 2018 geplanten operativen Investitionen (d. h. ohne Investitionen für Unternehmenskäufe und sonstige ungeplante Effekte aus besonderen Opportunitäten) sollen auf dem Niveau von etwa 55 Mio. Euro liegen.

*CEWE gibt mit diesem Geschäftsbericht einen zusammengefassten Lagebericht für die CEWE-Gruppe als auch für die Einzelgesellschaft CEWE Stiftung & Co. KGaA ab. Daher ist – den rechtlichen Anforderungen entsprechend – für die Einzelgesellschaft CEWE Stiftung & Co. KGaA auch eine Prognose zu spezifizieren: CEWE erwartet für das Geschäftsjahr 2018 einen Umsatz der CEWE Stiftung & Co. KGaA in der Bandbreite von 305 bis 350 Mio. Euro. Dabei wird ein Ergebnis vor Steuern und Zinsen zwischen 18 und 34 Mio. Euro erwartet.*

### Mindestens Dividenden-Kontinuität angestrebt

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

### Zielsetzung für 2018 CEWE Konzern

			Veränderung zum Vorjahr
Fotos	2,12 bis 2,14	Mrd. Stck.	- 3 % bis - 2 %
CEWE FOTOBUCH	6,08 bis 6,14	Mio. Stck.	+ 1 % bis + 2 %
Investitionen*	55	Mio. Euro	—
Umsatz	630 bis 665	Mio. Euro	+ 5 % bis + 11 %
EBIT	48 bis 54	Mio. Euro	- 2 % bis + 10 %
Ergebnis vor Steuern (EBT)	47,5 bis 53,5	Mio. Euro	- 3 % bis + 9 %
Nachsteuerergebnis	33 bis 37	Mio. Euro	- 2 % bis + 10 %
Ergebnis je Aktie	4,55 bis 5,13	Euro / Stck.	- 3 % bis + 9 %

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

## INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

### Corporate-Governance-Bericht

#### CEWE hält hohe deutsche Standards weitgehend ein

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

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

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

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

Die Umsetzung des Corporate Governance Kodex wird regelmäßig überprüft und an etwaige Aktualitäten angepasst. Die CEWE Stiftung & Co. KGaA nimmt zu den Corporate-Governance-Grundsätzen auf ihrer Homepage <http://ir.cewe.de/cgi-bin/show.ssp?companyName=cewe&language=German&id=6000> 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 2017

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

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

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

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

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

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



### Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Zusammenwirken

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

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

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

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

### Aktionäre und Hauptversammlung

Die Aktionäre werden regelmäßig durch einen Finanzkalender, der im Internet auf der Homepage unter <http://ir.cewe.de/cgi-bin/show.ssp?companyName=cewe&language=German&id=0> verfügbar ist, über wichtige Termine sowie in Quartals- und Jahresberichten über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und die Geschäftsentwicklung unterrichtet. Im Rahmen der Investor-Relations-Aktivitäten werden regelmäßige Treffen mit Analysten und Aktionären durchgeführt. 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 zügig, umfassend und effektiv zu informieren und ihnen die Ausübung ihrer Rechte zu erleichtern. Dazu gehört auch, dass CEWE den Aktionären rund um die Hauptversammlung den gewohnten Service zur Bevollmächtigung und Stimmrechtsweisung anbietet. Die Hauptversammlung fasst Beschlüsse zu allen ihr zugewiesenen Angelegenheiten.

Die vergangene Hauptversammlung der CEWE Stiftung & Co. KGaA fand am 31. Mai 2017 statt.

#### Vergütungsbericht

Zur Vergütung des Vorstandes und des Aufsichtsrates im Geschäftsjahr 2017 wird auf den ausführlichen Vergütungsbericht verwiesen, der als Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts auf den Seiten 120 ff. abgedruckt ist.

#### Angaben über Aktienoptionspläne

Auf Basis des Hauptversammlungsbeschlusses vom 4. Juni 2014 wurde der Aktienoptionsplan 2014 (AOP 2014) aufgelegt (Vorstandsbeschluss vom 1. September 2014, Beschluss des Aufsichtsrats vom 10. September 2014, Beschluss des Kuratoriums vom 11. September 2014); 2015 kam der Aktienoptionsplan 2015 (AOP 2015) hinzu (Vorstandsbeschluss vom 17. August 2015, Beschluss des Aufsichtsrats vom 9. September 2015, Beschluss des Kuratoriums vom 8. September 2015); 2016 kam der Aktienoptionsplan 2016 (AOP 2016) hinzu (Vorstandsbeschluss vom 23. Mai 2016, Beschluss des Aufsichtsrats vom 1. Juni 2016, Beschluss des Kuratoriums vom 16. Juni 2016). Im Berichtsjahr schließlich wurde der Aktienoptionsplan 2017 (AOP 2017) verabschiedet (Vorstandsbeschluss vom 12. Juni 2017, Umlaufbeschluss des Aufsichtsrats vom Juli 2017, Beschluss des Kuratoriums vom 14. Juni 2017). Alle Programme sind in gleicher Weise strukturiert. Die Optionen wurden der obersten Führungsebene im In- und Ausland zu einer Optionsprämie von jeweils Euro 0,50 je Option angeboten. Insgesamt wurden im Aktienoptionsplan 2017 an die Mitglieder des Vorstands 8.400 Optionen (AOP 2016: 9.600) und an die übrigen Führungskräfte 83.600 Optionen (AOP 2016: 97.100) vergeben. Nach Ablauf der vierjährigen Wartezeit dürfen die Optionen nur dann ausgeübt werden, wenn die Schlussauktionspreise der CEWE-Aktie im Xetra-Handel der Deutschen Börse AG an zehn aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen mindestens 120 % des Basispreises betragen haben. Die Aktienoptionspläne laufen über eine Laufzeit von jeweils fünf Jahren. Die Eckdaten der Aktienoptionspläne stellen sich wie folgt dar:

 company.cewe.de

 Seite 120 | Vergütungsbericht

**Eckdaten der Aktienoptionspläne 2014, 2015, 2016 und 2017**

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

**Transparente Kommunikation**

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

**Anteilsbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat**

Der Anteilsbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder an Aktien der CEWE Stiftung & Co. KGaA betrug zum 31. Dezember 2017 insgesamt 11.634 der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. 10.992 Aktien werden von Vorstands- und 642 Aktien von Aufsichtsratsmitgliedern gehalten.

**Angaben zu Directors' Dealings**

Nach § 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 2017 und darüber hinaus bis heute getätigten meldepflichtigen Wertpapiergeschäfte sind auf der Homepage [www.cewe.de](http://www.cewe.de) einsehbar.

**Rechnungslegung und Abschlussprüfung**

Zum Abschlussprüfer sowie zum Prüfer für eine etwaige prüferische Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts 2017 der CEWE Stiftung & Co. KGaA für das Geschäftsjahr ist – gestützt auf die Empfehlung des Prüfungsausschusses – die BDO AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg, bestellt. Diese unterrichtet den Aufsichtsratsvorsitzenden über etwaige Ausschluss- oder Befangenheitsgründe, die während der Prüfung auftreten, unverzüglich. Der Abschlussprüfer wird zudem über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrates wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse, die sich bei der Abschlussprüfung ergeben, unverzüglich berichten. Außerdem wird der Abschlussprüfer den Aufsichtsrat informieren, wenn er im Zuge der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die mit der von Vorstand und Aufsichtsrat nach § 161 AktG abgegebenen Entsprechenserklärung nicht vereinbar sind.

## Compliance

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

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

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

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

## Risikomanagementsystem

### Ziele und Strategie des Risikomanagementsystems

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

### Organisatorischer und struktureller Aufbau des Risikomanagementsystems

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

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

Chancen und Risiken werden nach Meldung an den Risikobeauftragten in das Risikomanagementsystem aufgenommen und einem Risikoverantwortlichen zugewiesen. Soweit die Einschätzungen von Einzelrisiken zur Bildung entsprechender Rückstellungen geführt haben, werden diese im Risikobericht nicht mehr aufgeführt.

#### Wesentliche Merkmale des internen Kontrollsystems

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

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

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.

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.

Das „integrierte Berichtswesen“ umfasst ein detailliertes Planungs-, Steuerungs- und Berichtskonzept zur Lage und zum Ausblick des Konzerns. Der Planungsprozess erfolgt aus einer Kombination von Bottom-up- und Top-down-Ansatz und ist auf monatliche Planwerte ausgerichtet. Das bestehende Konzerninformationssystem wird sowohl auf Ebene der einzelnen Profitcenter als auch auf Vorstandsebene durch einen monatlichen Plan-/Ist-/Vorjahresvergleich und ergänzend durch standortübergreifende Business Reviews gewährleistet. Dort werden Entwicklungen, Chancen, Risiken sowie Maßnahmen diskutiert und entsprechend dokumentiert.

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

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.

### Wesentliche Merkmale des internen Kontrollsystems bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess

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

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

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

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

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

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

## ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

### Angaben nach § 315a Abs. 1 HGB

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

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

Aktienart	ISIN	Aktienform	Anzahl der Gattung	Anteil am Gezeichneten Kapital <i>in Euro</i>	Anteil am Gezeichneten Kapital <i>in %</i>	Rechte und Pflichten
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 eigene Anteile der Gesellschaft)
			<b>7.400.020</b>	<b>19.240.052,00</b>	<b>100,0</b>	

Aktien, die im Rahmen von Mitarbeiteraktienprogrammen an Mitarbeiter ausgegeben wurden, unterliegen verschiedenen Haltefristen. Für insgesamt 5.508 Aktien gilt eine Haltefrist bis zum Ende des der Übertragung folgenden Jahres. Für insgesamt 11.040 Aktien gilt die

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

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

Nach den veröffentlichten Mitteilungen und den vorliegenden Informationen gibt es an der Gesellschaft folgende direkte und indirekte

Beteiligungen, die 10 % der Stimmrechte überschreiten:

#### Mitteilungspflichtiger

	Art der Beteiligung	Anteil der angezeigten Stimmrechte am Gezeichneten Kapital
ACN Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG, Oldenburg (Erbengemeinschaft nach Senator h. c. Neumüller, Oldenburg)	direkt	27,4 %

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

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

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

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

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

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

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

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



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

Gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 4. Juni 2014 ist die Gesellschaft bis zum 3. Juni 2017 ermächtigt, bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals zu erwerben. Die Hauptversammlung vom 31. Mai 2017 hat eine erneuerte Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien von bis zu 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals bis zum 30. Mai 2022 beschlossen. Die Ermächtigung ist erteilt worden, um die Aktien

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

- mit Zustimmung des Aufsichtsrates Arbeitnehmern einschließlich den Mitgliedern des Vorstandes und der Geschäftsführung der Neumüller CEWE COLOR Stiftung im Rahmen eines Aktienoptionsprogrammes zum Erwerb anzubieten. In diesem Fall beträgt die Wartezeit vier Jahre. Die Einzelheiten der aktienbasierten Vergütung für die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat festgelegt.
- mit Zustimmung des Aufsichtsrates eine Veräußerung der aufgrund der vorstehenden Ermächtigung erworbenen Aktien in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre vorzunehmen.

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

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

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

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

## JAHRESABSCHLUSS DER CEWE STIFTUNG & CO. KGaA

### Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

#### Ertragslage

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

Die **Umsatzerlöse** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2017 um 4,7 Mio. Euro bzw. 1,5 % auf 331,4 Mio. Euro. Wesentliche Ursache hierfür war das Wachstum des Geschäftsfeldes Fotofinishing.

Die sonstigen betrieblichen Erträge sind von 6,8 Mio. Euro im Vorjahr um 0,5 Mio. Euro auf 7,3 Mio. Euro gestiegen und liegen mit 2,2 % vom Umsatz in etwa auf Vorjahresniveau (2016: 2,1 % vom Umsatz).

Der Anstieg der **Materialaufwendungen** um 4,5 Mio. Euro bzw. 5,2 % auf 91,4 Mio. Euro liegt leicht über dem gestiegenen Geschäftsvolumen, dadurch ist die Materialaufwandsquote im Vergleich zum Vorjahr leicht von 26,6 % auf 27,6 % gestiegen.

Die **Personalaufwendungen** liegen mit 89,7 Mio. Euro um 4,6 Mio. Euro über dem Vorjahr. Neben dem gestiegenen Geschäftsvolumen wirken hier der gestiegene Personalbedarf im Bereich der Zentralfunktionen sowie eine Tariferhöhung. Die Personalaufwandsquote erhöht sich leicht von 26,1 % auf 27,1 %.

Die **Abschreibungen** lagen mit 19,0 Mio. Euro um 0,6 Mio. Euro leicht über dem Vorjahr. Dies ist auf Zugänge im Bereich Gebäude sowie technische Anlagen und Maschinen zurückzuführen.

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** liegen mit 100,3 Mio. Euro (2016: 103,1 Mio. Euro) 2,8 Mio. Euro leicht unter dem Vorjahr und sind von 31,6 % vom Umsatz auf 30,3 % vom Umsatz gesunken.

Das Finanzergebnis stieg von -1,1 Mio. Euro im Vorjahr auf 5,8 Mio. Euro. Ursache hierfür sind im Wesentlichen geringere Wertberichtigungen von Finanzanlagen in Höhe von 1,6 Mio. Euro (2016: 9,4 Mio. Euro). Die Erträge aus Gewinnabführung (2016: Aufwendungen aus Verlustübernahme) resultieren aus einem bestehenden Ergebnisabführungsvertrag.

Das **Ergebnis vor Ertragsteuern** stieg von 38,5 Mio. Euro auf 44,2 Mio. Euro und liegt bei 13,4 % vom Umsatz nach 11,8 % vom Umsatz im Vorjahr.

Die **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** lagen bei 14,9 Mio. Euro (2016: 11,8 Mio. Euro), infolgedessen ist die Ertragsteuerquote von 30,7 % auf 33,7 % gestiegen.

Der **Jahresüberschuss** beträgt somit 29,3 Mio. Euro (2016: 26,5 Mio. Euro) und liegt somit leicht gestiegen bei 8,9 % vom Umsatz (2016: 8,1 % vom Umsatz).

#### Vermögenslage

Die **Bilanzsumme** der CEWE KGaA verminderte sich im Vergleich zum Vorjahr um 0,7 Mio. Euro.

Das **Anlagevermögen** lag mit 233,4 Mio. Euro (31.12.2016: 191,9 Mio. Euro) um 41,5 Mio. Euro über dem Vorjahreswert. Der Anstieg des Anlagevermögens ist dabei im Wesentlichen auf die um 29,5 Mio. Euro gestiegenen Finanzanlagen zurückzuführen. Das Sachanlagevermögen ist um 11,7 Mio. Euro auf 84,3 Mio. Euro gestiegen.

Das **Umlaufvermögen** ist von 230,0 Mio. Euro um 41,9 Mio. Euro auf 188,2 Mio. Euro gesunken. Der Rückgang des Umlaufvermögens resultiert im Wesentlichen aus den um 33,9 Mio. Euro auf 83,8 Mio. Euro gesunkenen Forderungen gegen verbundene Unternehmen. Während die liquiden Mittel um 9,5 Mio. Euro auf 26,3 Mio. Euro gesunken sind, lagen die Vorräte nahezu unverändert bei 14,4 Mio. Euro.

Das **Eigenkapital** erhöhte sich im Wesentlichen um den erzielten Bilanzgewinn abzüglich der im Geschäftsjahr 2017 für 2016 gezahlten Dividende. Zu weiteren Erläuterungen wird auf den Anhang verwiesen.

Die **Rückstellungen** sanken von 50,1 Mio. Euro um 5,0 Mio. Euro auf 45,1 Mio. Euro. Die Pensionsrückstellungen mussten hauptsächlich wegen Anpassungen der Versorgungszusagen gegenüber Vorstandsmitgliedern erhöht werden. Die Steuerrückstellungen zum 31. Dezember 2017 sind aufgrund von abgeschlossenen Betriebsprüfungen im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Der Rückgang der sonstigen Rückstellungen ist unter anderem durch geringere Rückstellungen für Bonuszahlungen an Handelspartner sowie personalbezogene Rückstellungen zurückzuführen.

Die um 14,4 Mio. Euro auf 119,9 Mio. Euro gesunkenen **Verbindlichkeiten** sind im Wesentlichen auf geringere Cash Pool-Verbindlichkeiten im Verbundbereich zurückzuführen sowie gegenläufig durch den Anstieg von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie sonstigen Verbindlichkeiten bedingt.

### Investitionen

Die Investitionen in das Anlagevermögen lagen bei 67,2 Mio. Euro. Hiervon wurden 31,2 Mio. Euro in Sachanlagen sowie 3,2 Mio. Euro in immaterielle Vermögensgegenstände investiert. Im Bereich der Sachanlagen wurden 7,1 Mio. Euro für die Präsenz am POS aufgewendet. In den Digitaldruck und dessen Weiterverarbeitung wurden 12,6 Mio. Euro investiert. Für den Ausbau der EDV-Infrastruktur wurden 2,1 Mio. Euro ausgegeben. Der Rest in Höhe von 9,4 Mio. Euro beinhaltet Investitionen in Gebäude, Fuhrpark und sonstige Einrichtungsgegenstände. Die übrigen Investitionen in Finanzanlagen lagen bei 32,8 Mio. Euro und betrafen Ausleihungen an verbundene Unternehmen sowie den Erwerb von Beteiligungen. Zum 31. Dezember 2017 bestand ein Bestellobligo von 7,3 Mio. Euro, das sich in 7,2 Mio. Euro auf Sachanlagen und 0,1 Mio. Euro auf immaterielle Vermögensgegenstände aufteilt.

### Finanzierung

Die bestehenden Kreditfazilitäten sichern CEWE einen erweiterten finanziellen Spielraum. Zum Jahresende lag die gesamte Kreditlinie der CEWE-Gruppe bei 94,6 Mio. Euro (Vorjahr: 106,3 Mio. Euro). Nach Abzug der gesamten Kreditinanspruchnahme (1,6 Mio. Euro, Vorjahr: 0,2 Mio. Euro) und unter Berücksichtigung der vorhandenen Liquidität (38,8 Mio. Euro, Vorjahr: 48,6 Mio. Euro) betrug das Liquiditätspotenzial insgesamt 131,8 Mio. Euro (Vorjahr: 154,7 Mio. Euro). Somit gewährt die Finanzierungsstruktur einen großen strategischen Spielraum. Neben gezogenen Festkrediten (1,6 Mio. Euro, Vorjahr: 0,2 Mio. Euro) bestehen langfristig bis zu vier Jahre zugesagte, revolvingende Kreditlinien sowie laufend erneuerte Einjahreslinien, 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 Eigenkapitalquote von 22,5 % 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 Abstand über- bzw. unterschritten (Eigenkapital-Covenant: 52,0 %, Vorjahr: 49,5 % und Nettoverschuldungsgrad: -0,42, Vorjahr: -0,54). Im Jahresverlauf folgen die Kennzahlen dem Saisonverlauf und schwanken entsprechend. Die Bedingungen für die Kredite bewegen sich auf marktüblichem Niveau. Das laufende Investitionsbudget der CEWE-Gruppe wird vollständig aus dem operativen Cash Flow finanziert, so dass die Kreditfazilitäten neben dem unterjährigen Liquiditätsausgleich für strategisch größere Schritte zur Verfügung stehen.

Der nach DRS 21 ermittelte Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit lag im Geschäftsjahr 2016 bei 62,9 Mio. Euro (2015: 91,2 Mio. Euro) und überstieg damit den Cash Flow aus der Investitionstätigkeit, der 2017 bei -58,5 Mio. Euro (2016: -48,6 Mio. Euro) lag. Der Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit lag bei -13,8 Mio. Euro (2016: -12,6 Mio. Euro), so dass der Finanzmittelfonds von 35,8 Mio. Euro um 9,5 Mio. Euro auf 26,3 Mio. Euro gesunken ist.

## VERGÜTUNGSBERICHT

Der Vergütungsbericht erläutert entsprechend den gesetzlichen Vorgaben (§§ 285 Satz 1 Nr. 9, 289 Abs. 2 Nr. 5, 314 Abs. 1 Nr. 6 und 315 Abs. 2 Nr. 4 des Handelsgesetzbuches), den Regeln des DRS 17.10 und 14 ff. sowie den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 7. Februar 2017 die Grundzüge des Vergütungssystems für den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als Komplementärin der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie deren Aufsichtsrat. Darüber hinaus werden die einzelnen Vergütungen der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder dargestellt und erläutert. Im Berichtsjahr und im Vorjahr wurde kein externer Vergütungsexperte hinzugezogen, der die Angemessenheit der Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat beurteilt hätte.

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

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

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

### Vergütung des Vorstands

#### Vergütungssystem

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

### Bestandteile des Vergütungssystems für den Vorstand

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

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

Die Tantieme in ihrem jährlichen sowie ihrem mehrjährigen Anteil (Tantieme I und Tantieme II) orientiert sich für das Berichtsjahr und das Vorjahr am Ergebnis vor Steuern (EBT) sowie an den Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte der CEWE-Gruppe. Sie ist insgesamt begrenzt auf maximal 100 % der Festbezüge desselben Jahres. Außerdem werden nur solche abschreibungsrelevanten Tantiemeanteile berücksichtigt, die durch das Vorsteuerergebnis verdient wurden (verdiente Abschreibungen). Eine mehrjährige Bemessungsgrundlage für die variablen Vergütungsbestandteile wird dadurch hergestellt, dass nur 80 % des errechneten Tantiemeanspruchs im Folgejahr des relevanten Geschäftsjahres an das Vorstandsmitglied ausbezahlt werden (Tantieme I). Der Rest von 20 % (Tantieme II) wird dem Konto einer persönlichen Bonusbank gutgeschrieben. Dieses Bonusbankguthaben wird für die mehrjährige Dauer der persönlichen Vertragslaufzeit zurückbehalten, mit 5,0 % p. a. verzinst und einschließlich dieser Zinsgutschrift endfällig ausgezahlt. Ein etwaiges negatives Vorsteuerergebnis führt, soweit es über die entsprechenden Jahresabschreibungen hinausgeht, zu einem negativen Tantiemebetrag, der dem persönlichen Bonusbankkonto belastet wird. Insofern wird der Endbestand des Bonusbankkontos nach Ablauf der Vertragslaufzeit nur dann und insoweit ausgezahlt, als er positiv ist. Im Falle des vorzeitigen Ausscheidens gelten Regeln für eine anteilige Auszahlung. Bei der Ermittlung von Tantieme I und Tantieme II gehen außergewöhnliche Entwicklungen (etwa die Veräußerung von Unternehmensanteilen und die Hebung stiller Reserven) nicht ein. Im Falle der Verschlechterung der Lage der CEWE Stiftung & Co. KGaA kann die Neumüller CEWE COLOR Stiftung die Bezüge auf eine angemessene Höhe herabsetzen, wenn die Weitergewährung ansonsten unbillig wäre.

Seite 189 ff. | Aktienoptionspläne D 52

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

vollen Umfang teilgenommen. Basispreise, Erfolgsziele und Fair Value der Optionsrechte aus den zurzeit laufenden Optionsprogrammen sind wie nachfolgend; zu den näheren Angaben über die Programme siehe Seiten 189 ff.

Mit Herrn Dr. Holzkämper wurde mit Wirkung ab dem 1. Januar 2018 ein neuer Vorstandsvertrag abgeschlossen. Er enthält insbesondere leicht abweichende Tantiemeregulungen, die jedoch keine wesentlichen wirtschaftlichen Abweichungen erwarten lassen.

#### Aktienoptionsprogramme Zeitwerte, Basispreise und Erfolgsziele

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

Für alle Vorstände, Geschäftsführer und leitende Angestellte der CEWE-Gruppe im In- und Ausland unterhält die Gesellschaft eine Vermögensschadenhaftpflicht-Gruppenversicherung. Sie wird jährlich abgeschlossen bzw. verlängert. Die Versicherung deckt das persönliche Haftungsrisiko für den Fall ab, dass der Personenkreis bei Ausübung seiner Tätigkeit für Vermögensschäden in Anspruch genommen wird (D & O-Versicherung). Der Deckungsschutz für die Vorstandsmitglieder und die Aufsichtsratsmitglieder der CEWE Stiftung & Co. KGaA wurde so gestaltet, dass er den Anforderungen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) entspricht. So verbleiben 10 % eines möglichen Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung bei dem Versicherten. Dem einzelnen Vorstandsmitglied bleibt es überlassen, privat auf eigene Rechnung für ergänzenden Deckungsschutz zu sorgen. Versicherungsschutz besteht außerdem im Rahmen einer Spezialstrafrechtsschutzversicherung für sämtliche Betriebsangehörige (Jahresgesamtaufwand 61 TEuro, Vorjahr: 52 TEuro). Mitversichert sind hier auch die gesetzlichen Vertreter und die Mitglieder des Aufsichtsrats gegen Verstöße, die sie in Ausübung ihrer dienstlichen Vernehmung begehen oder begangen haben sollen. Schließlich besteht eine Unfallversicherung (Jahresgesamtaufwand 6 TEuro, Vorjahr: 6 TEuro) für alle leitende Angestellte, in die auch alle Vorstandsmitglieder aufgenommen sind.

#### Individuelle Vergütung für den Vorstand für das Jahr 2017

Der nachfolgende Ausweis der Vergütungen des Geschäftsjahres 2017 berücksichtigt zusätzlich zu den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen auch die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK). So orientiert sich die Darstellung der gewährten und der zugeflossenen Zuwendungen an den vom Kodex empfohlenen Mustertabellen. Dabei werden auch die Werte, die im Maximum erreicht werden können, angegeben; Ansprüche auf Minimalwerte bestehen außer den Festvergütungen nicht. In den beiden als Muster empfohlenen Tabellen soll unterschieden werden zwischen den möglichen und in Aussicht gestellten Bezügen (gewährten Zuwendungen) und den tatsächlich realisierten Bezügen für das Geschäftsjahr (zugeflossenen Zuwendungen). Die dargestellten Zeitwerte der gewährten aktienbasierten Vergütung wurden nach den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen ermittelt.

Die gewährten Gesamtvergütungen der Mitglieder des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben im Mutterunternehmen und in den Tochterunternehmen als feste und variable Vergütungen im Geschäftsjahr 2017 belaufen sich auf insgesamt 4.111 TEuro. Im Vorjahr betrug der Wert 4.606 TEuro, wobei die Differenz zu dem nunmehr ausgewiesenen Vorjahreswert von 3.705 TEuro sich durch das Ausscheiden von Dr. Rolf Hollander aus dem Vorstand ergibt. Für die einzelnen Vorstandsmitglieder gliedern sich die Bezüge wie folgt:



## Gewährte Vergütungen

Angaben in Euro	Dr. Christian Friege Vorstandsvorsitzender und Vorstand Vertrieb In- und Ausland in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung seit 1. Juli 2017				Patrick Berkhouwer Vorstand Ausland und Expansion in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				Dr. Reiner Fageth Vorstand Technik und F & E in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung			
	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017
<b>Feste Vergütung</b>												
Festvergütung	240.000	300.000	300.000	300.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Nebenleistungen	8.304	20.497	20.497	20.497	23.898	26.535	26.535	26.535	13.072	16.654	16.654	16.654
<b>Feste Vergütung gesamt</b>	<b>248.304</b>	<b>320.497</b>	<b>320.497</b>	<b>320.497</b>	<b>263.898</b>	<b>266.535</b>	<b>266.535</b>	<b>266.535</b>	<b>253.072</b>	<b>256.654</b>	<b>256.654</b>	<b>256.654</b>
<b>Variable Vergütung</b>												
Einjährige variable Vergütung	92.263	118.994	0	240.000	92.263	93.733	0	192.000	92.263	93.733	0	192.000
Mehrfährige variable Vergütung												
Bonusbank	23.066	31.241	0	60.000	23.066	25.233	0	48.000	23.066	27.355	0	48.000
Aktienoptionsplan 2015 - 2016	0	21.672	0	21.672	10.992	21.672	0	21.672	10.992	21.672	0	21.672
<b>Variable Vergütung gesamt</b>	<b>115.329</b>	<b>171.907</b>	<b>0</b>	<b>321.672</b>	<b>126.321</b>	<b>140.638</b>	<b>0</b>	<b>261.672</b>	<b>126.321</b>	<b>142.760</b>	<b>0</b>	<b>261.672</b>
<b>Versorgungsaufwand</b>	<b>216.054</b>	<b>284.082</b>	<b>284.082</b>	<b>284.082</b>	<b>224.753</b>	<b>232.484</b>	<b>232.484</b>	<b>232.484</b>	<b>229.323</b>	<b>248.243</b>	<b>248.243</b>	<b>248.243</b>
<b>Gesamtvergütung (DCGK)</b>	<b>579.687</b>	<b>776.486</b>	<b>604.579</b>	<b>926.251</b>	<b>614.972</b>	<b>639.657</b>	<b>499.019</b>	<b>760.691</b>	<b>608.715</b>	<b>647.657</b>	<b>504.897</b>	<b>766.569</b>

## Gewährte Vergütungen

Angaben in Euro	Carsten Heitkamp Vorstand deutsche Betriebe in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				Dr. Olaf Holzkämper Vorstand Finanzen und Controlling in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				Thomas Mehls Vorstand Marketing und Akquisition in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung			
	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017
<b>Feste Vergütung</b>												
Festvergütung	240.000	252.000	252.000	252.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	252.000	252.000	252.000
Nebenleistungen	10.779	25.542	25.542	25.542	11.972	12.962	12.962	12.962	14.172	14.534	14.534	14.534
<b>Feste Vergütung gesamt</b>	<b>250.779</b>	<b>277.542</b>	<b>277.542</b>	<b>277.542</b>	<b>251.972</b>	<b>252.962</b>	<b>252.962</b>	<b>252.962</b>	<b>254.172</b>	<b>266.534</b>	<b>266.534</b>	<b>266.534</b>
<b>Variable Vergütung</b>												
Einjährige variable Vergütung	92.263	93.733	0	201.600	92.263	93.733	0	192.000	92.263	93.733	0	201.600
Mehrfährige variable Vergütung												
Bonusbank	23.066	24.216	0	50.400	23.066	26.329	0	48.000	23.066	24.216	0	50.400
Aktienoptionsplan 2015 - 2016	10.992	21.672	0	21.672	10.992	21.672	0	21.672	10.992	21.672	0	21.672
<b>Variable Vergütung gesamt</b>	<b>126.321</b>	<b>139.621</b>	<b>0</b>	<b>273.672</b>	<b>126.321</b>	<b>141.734</b>	<b>0</b>	<b>261.672</b>	<b>126.321</b>	<b>139.621</b>	<b>0</b>	<b>273.672</b>
<b>Versorgungsaufwand</b>	<b>206.817</b>	<b>225.210</b>	<b>225.210</b>	<b>225.210</b>	<b>235.240</b>	<b>239.630</b>	<b>239.630</b>	<b>239.630</b>	<b>224.135</b>	<b>235.519</b>	<b>235.519</b>	<b>235.519</b>
<b>Gesamtvergütung (DCGK)</b>	<b>583.917</b>	<b>642.373</b>	<b>502.752</b>	<b>776.424</b>	<b>613.533</b>	<b>634.326</b>	<b>492.592</b>	<b>754.264</b>	<b>604.628</b>	<b>641.674</b>	<b>502.053</b>	<b>775.725</b>

## Gewährte Vergütungen

Angaben in Euro	Frank Zweigle Vorstand Verwaltung der Stiftung in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung				GESAMT Gewährte Vergütungen Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung			
	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017
<b>Feste Vergütung</b>								
Festvergütung	84.000	96.000	96.000	96.000	1.524.000	1.620.000	1.620.000	1.620.000
Nebenleistungen	4.294	11.425	11.425	11.425	86.491	128.149	128.149	128.149
<b>Feste Vergütung gesamt</b>	<b>88.294</b>	<b>107.425</b>	<b>107.425</b>	<b>107.425</b>	<b>1.610.491</b>	<b>1.748.149</b>	<b>1.748.149</b>	<b>1.748.149</b>
<b>Variable Vergütung</b>								
Einjährige variable Vergütung	0	0	0	0	553.578	587.659	0	1.219.200
Mehrjährige variable Vergütung					0	0	0	0
Bonusbank	0	0	0	0	138.395	158.590	0	304.800
Aktionsplan 2015 – 2016	10.992	21.672	0	21.672	65.952	151.704	0	151.704
<b>Variable Vergütung gesamt</b>	<b>10.992</b>	<b>21.672</b>	<b>0</b>	<b>21.672</b>	<b>757.925</b>	<b>897.953</b>	<b>0</b>	<b>1.675.704</b>
<b>Versorgungsaufwand</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.336.322</b>	<b>1.465.168</b>	<b>1.465.168</b>	<b>1.465.168</b>
<b>Gesamtvergütung (DCGK)</b>	<b>99.286</b>	<b>129.097</b>	<b>107.425</b>	<b>129.097</b>	<b>3.704.737</b>	<b>4.111.270</b>	<b>3.213.317</b>	<b>4.889.021</b>

Die Festvergütungen der zum 31. Dezember 2017 amtierenden Vorstandsmitglieder bleiben für die jeweiligen Vertragszeiträume unverändert. Herr Zweigle bezieht ausschließlich Festvergütungen; für ihn bestehen keine Bonusbankregelung und keine vorstandstypische Versorgungszusage. Die Herren Dr. Christian Friege und Patrick Berkhouwer wurden mit Wirkung ab dem 1. Januar 2016 in den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung berufen. Herr Dr. Friege wurde mit Wirkung vom 1. Juli 2017 zum Vorsitzenden des Vorstands der Stiftung berufen. Die Nebenleistungen enthalten übernommene Kosten beziehungsweise den geldwerten Vorteil, etwa für die Bereitstellung von Dienstwagen, den Abschluss von Versicherungen oder übergangsweise Wohnungs- und Umzugskosten.

Die variablen, erfolgsabhängig gewährten Vergütungen für die aktiven Vorstandsmitglieder lagen im Berichtsjahr bei insgesamt 898 TEuro und damit über denen des Vorjahres (758 TEuro). Auch hier ergibt sich die Differenz zum gezeigten Vorjahreswert durch das Ausscheiden von Dr. Rolf Hollander aus dem Vorstand. Sie enthalten die ausgezahlten Anteile der Tantiemen (Tantieme I). Bei den einjährigen variablen Vergütungen betreffen die gewährten Werte das Geschäftsjahr, in dem die Voraussetzungen für die tatsächlichen Ansprüche auf die Bezüge (hier das Vorsteuerergebnis und die Beträge der Abschreibungen) eingetreten sind. Die auf dieser Basis festgestellten Beträge fließen erst im Folgejahr zu. Als mehrjährige

variable Vergütung betreffen sie den Anteil der Bonusbankbeiträge (Tantieme II) sowie den in den Jahren der Wartezeit für die Aktienoptionsprogramme gemäß IFRS 2.10 ff. erfassten Aufwand aus der Zugangsbewertung der aktienbasierten Vergütung; maßgeblich ist hier der beizulegende Zeitwert am Zusagetag. Von einem Dritten sind in Hinblick auf die Tätigkeit als Vorstandsmitglied keinem der Herren Leistungen gewährt worden. Die Vergütungen der Vorstandsmitglieder der Neumüller CEWE COLOR Stiftung für das Geschäftsjahr 2017 mit Auszahlung im Jahr 2018 (Tantieme I) werden in Höhe von 588 TEuro über denen des Jahres 2017 (554 TEuro) liegen.

In die Bonusbankkonten, also die Konten der Vergütungen der Tantieme II, wurden insgesamt 159 TEuro eingestellt (Vorjahr: 138 TEuro). Die Bonusbankkonten der Vorstandsmitglieder wiesen zum 31. Dezember 2017 einschließlich der anteiligen vertraglichen Zinsen sowie einer Abzinsung (soweit die Verpflichtung weiter als zwölf Monate reicht) im Einzelnen folgenden Stand aus:

**Bonusbank**

<i>in Euro</i>	Anfangsbestand 01.01.2016	Zuführung 2016	Auflösung 2016	Endbestand 31.12.2016	Zuführung 2017	Auszahlung 2017	Endbestand 31.12.2017
Dr. Christian Friege	0	23.066	0	23.066	31.241	-23.931	30.376
Patrick Berkhouwer	0	23.066	0	23.066	25.233	0	48.299
Dr. Reiner Fageth	40.289	23.066	-1.687	61.668	27.355	0	89.023
Carsten Heitkamp	46.266	23.066	-2.371	66.961	24.216	-67.249	23.928
Dr. Olaf Holzkämper	40.289	23.066	-1.687	61.668	26.329	0	87.997
Thomas Mehls	52.242	23.066	-2.185	73.123	24.216	-73.411	23.928
Frank Zweigle	0	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamt aktive Vorstandsmitglieder</b>	<b>179.086</b>	<b>138.395</b>	<b>-7.930</b>	<b>309.551</b>	<b>158.590</b>	<b>-164.591</b>	<b>303.550</b>

Die genannten Auszahlungsbeträge für Bonusbankguthaben verstehen sich einschließlich der vertraglichen Zinsen. Einschließlich der Zinsen wurden im Berichtsjahr insgesamt 164.591 Euro ausgezahlt.

Die nachfolgende Tabelle weist den Zufluss im beziehungsweise für das Geschäftsjahr 2017 aus Festvergütung, Nebenleistungen, einjähriger variabler Vergütung sowie mehrjähriger variabler Vergütung sowie den Versorgungsaufwand aus. Abweichend von der weiter oben dargestellten, für das Geschäftsjahr gewährten Vergütung beinhaltet diese Tabelle die tatsächlichen Beträge der in den Vorjahren gewährten und im Geschäftsjahr 2017 zugeflossenen Vergütungen.

Im Geschäftsjahr 2017 sind den aktiven Mitgliedern des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung Gesamtvergütungen als feste und variable Bestandteile von insgesamt 3.931 TEuro (Vorjahr: 3.323 TEuro) zugeflossen. Bei den gesamten festen Vergütungen entsprechen die zugeflossenen Beträge denen der gewährten Werte (siehe oben). Für die einzelnen Vorstandsmitglieder gliedern sich die Bezüge wie folgt:

## Zugeflossene Vergütungen

Angaben in Euro	Dr. Christian Friege Vorstandsvorsitzender und Vorstand Vertrieb In- und Ausland in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung seit 1. Juli 2017		Patrick Berkhouwer Vorstand Ausland und Expansion in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Dr. Reiner Fageth Vorstand Technik und F&E in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Carsten Heitkamp Vorstand deutsche Betriebe in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Dr. Olaf Holzkämper Vorstand Finanzen und Controlling in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Thomas Mehls Vorstand Marketing und Akquisition in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		Frank Zweigle Vorstand Verwaltung der Stiftung in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung		GESAMT Zugeflossene Vergütungen Vorstand Neumüller CEWE COLOR Stiftung	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
<b>Feste Vergütung</b>																
Festvergütung	240.000	300.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	252.000	240.000	240.000	240.000	252.000	84.000	96.000	1.524.000	1.620.000
Nebenleistungen	8.304	20.497	23.898	26.535	13.072	16.654	10.779	25.542	11.972	12.962	14.172	14.534	4.294	11.425	86.491	128.149
<b>Feste Vergütung gesamt</b>	<b>248.304</b>	<b>320.497</b>	<b>263.898</b>	<b>266.535</b>	<b>253.072</b>	<b>256.654</b>	<b>250.779</b>	<b>277.542</b>	<b>251.972</b>	<b>252.962</b>	<b>254.172</b>	<b>266.534</b>	<b>88.294</b>	<b>107.425</b>	<b>1.610.491</b>	<b>1.748.149</b>
<b>Variable Vergütung</b>																
Einjährige variable Vergütung	32.000	92.263	50.000	92.263	73.426	92.263	73.426	92.263	73.426	92.263	73.426	92.263	0	0	375.704	553.578
Mehrfjährige variable Vergütung																
Bonusbank	0	23.931	0	0	0	0	0	67.249	0	0	0	73.411	0	0	0	164.591
Aktienoptionsplan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstiges	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Variable Vergütung gesamt</b>	<b>32.000</b>	<b>116.194</b>	<b>50.000</b>	<b>92.263</b>	<b>73.426</b>	<b>92.263</b>	<b>73.426</b>	<b>159.512</b>	<b>73.426</b>	<b>92.263</b>	<b>73.426</b>	<b>165.674</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>375.704</b>	<b>718.169</b>
<b>Versorgungsaufwand</b>	<b>216.054</b>	<b>284.082</b>	<b>224.753</b>	<b>232.484</b>	<b>229.323</b>	<b>248.243</b>	<b>206.817</b>	<b>225.210</b>	<b>235.240</b>	<b>239.630</b>	<b>224.135</b>	<b>235.519</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.336.322</b>	<b>1.465.168</b>
<b>Gesamtvergütung (DCGK)</b>	<b>496.358</b>	<b>720.773</b>	<b>538.651</b>	<b>591.282</b>	<b>555.821</b>	<b>597.160</b>	<b>531.022</b>	<b>662.264</b>	<b>560.638</b>	<b>584.855</b>	<b>551.733</b>	<b>667.727</b>	<b>88.294</b>	<b>107.425</b>	<b>3.322.517</b>	<b>3.931.486</b>

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

#### Zusagen an den Vorstand für den Fall der Beendigung der Tätigkeit

Für die Mitglieder des Vorstandes bestehen Pensionszusagen. Die Höhe der Pensionsansprüche ermittelt sich aus zwei Fünfundvierzigsteln der zuletzt bezogenen Festbezüge für je ein Jahr Tätigkeit als Vorstand in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung. Insgesamt ist der Versorgungsanspruch auf zwei Drittel der zuletzt bezogenen Festbezüge begrenzt. Die Struktur der Altersversorgung gilt gleichermaßen für alle Vorstandsmitglieder der Neumüller CEWE COLOR Stiftung und damit auch für die seit dem 1. Januar 2016 neu bestellten Vorstandsmitglieder Dr. Christian Friege und Patrick Berkhouwer.

Eine Hinterbliebenenversorgung ist grundsätzlich nicht Teil der gegebenen Zusagen. Für die Herren Dr. Rolf Hollander, Dr. Reiner Fageth, Dr. Olaf Holzkämper und Patrick Berkhouwer wurde aber eine Hinterbliebenenversorgung eingerichtet, die unter versicherungsmathematischen Gesichtspunkten durch eine Absenkung der Altersleistungen im Vergleich zu den im Grundsatz bestehenden Regelungen kostenneutral ist. Der Dienstzeitaufwand für Altersversorgung im Jahr 2017 stellt sich unter einem Rechnungszins von 1,8 % (Vorjahr: 1,7 %) gemäß der Anwendung des Projected-Unit-Credit-Verfahrens nach IFRS wie unten gezeigt dar.

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

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

#### Vorstandspensionen der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

in TEuro	2016				2017			
	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2016	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Zurückgestellte Pensionsverpflichtung	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2017	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Zurückgestellte Pensionsverpflichtung
<b>Vorstände der Neumüller CEWE COLOR Stiftung</b>								
Dr. Christian Friege (Vorsitzender seit 01.07.2017)	11	0	188	217	18	29	220	570
Patrick Berkhouwer	9	0	201	227	9	18	229	467
Dr. Reiner Fageth	10	34	212	941	9	53	233	1.260
Carsten Heitkamp	12	22	202	622	11	45	210	903
Dr. Olaf Holzkämper	9	25	214	870	11	45	239	1.122
Thomas Mehls	13	21	214	673	11	45	228	943
Frank Zweigle	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamt aktive Vorstände</b>	<b>64</b>	<b>102</b>	<b>1.231</b>	<b>3.550</b>	<b>69</b>	<b>235</b>	<b>1.359</b>	<b>5.265</b>
Dr. Rolf Hollander (bis 30.06.2017)	0	312	0	6.711	0	312	0	6.772
Andreas F. L. Heydemann (bis 31.12.2015)	0	97	0	1.834	0	97	0	1.862
Harald H. Pirwitz (bis 31.12.2015)	0	110	0	2.030	0	110	0	2.069
<b>Gesamt ehemalige Vorstände</b>	<b>0</b>	<b>519</b>	<b>0</b>	<b>10.575</b>	<b>0</b>	<b>519</b>	<b>0</b>	<b>10.703</b>
<b>Gesamt CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>	<b>64</b>	<b>621</b>	<b>1.231</b>	<b>14.125</b>	<b>69</b>	<b>754</b>	<b>1.359</b>	<b>15.968</b>

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

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

#### Betriebliche Altersversorgung

in TEuro	2016			2017		
	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2016	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung	Erworbene Pensionsansprüche	Pensionsansprüche 31.12.2017	Dienstzeitaufwand für Altersversorgung
<b>Vorstände der Neumüller CEWE COLOR Stiftung</b>						
Dr. Christian Friege (Vorsitzender seit 01.07.2017)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Patrick Berkhouwer	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dr. Reiner Fageth	0,0	3,0	2,0	0,0	3,0	2,0
Carsten Heitkamp	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dr. Olaf Holzkämper	0,0	3,0	3,5	0,0	0,0	0,0
Thomas Mehls	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Frank Zweigle	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Gesamt aktive Vorstände</b>	<b>0,0</b>	<b>6,0</b>	<b>5,5</b>	<b>0,0</b>	<b>3,0</b>	<b>2,0</b>
Dr. Rolf Hollander (bis 30.06.2017)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Andreas F. L. Heydemann (bis 31.12.2015)	0,0	3,0	2,0	0,0	3,0	2,0
Harald H. Pirwitz (bis 31.12.2015)	0,0	3,0	5,0	0,0	3,0	5,0
<b>Gesamt ausgeschiedene Vorstände</b>	<b>0,0</b>	<b>6,0</b>	<b>7,0</b>	<b>0,0</b>	<b>6,0</b>	<b>7,0</b>
<b>Gesamt CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>	<b>0,0</b>	<b>12,0</b>	<b>12,5</b>	<b>0,0</b>	<b>9,0</b>	<b>9,0</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 gezahlt. Darüber hinaus erhält das Vorstandsmitglied in diesem Fall eine Abfindung in Höhe der Hälfte eines Jahresfestgehaltes, wenn der Zeitraum bis zum Pensionsbeginn mindestens zwölf Monate beträgt, ansonsten einen anteiligen Ausgleichsbetrag. Für die Auszahlung eines etwaigen positiven Bonusbankguthabens gelten Regeln für eine anteilige Auszahlung. Es bestehen keine Entschädigungsvereinbarungen mit den Mitgliedern des Vorstandes für den Fall eines Übernahmeangebotes (§ 315a Abs. 1 Nr. 9 HGB; siehe auch Seite 116).

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

### Vergütung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat besteht aus zwölf Mitgliedern. Die Vergütung für die Aufsichtsratsmitglieder ergibt sich aus der Satzung und setzt sich aus einem festen und drei variablen Bestandteilen zusammen. Die feste Vergütung beläuft sich auf 6.000,00 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 nach IFRS und beträgt 250,00 Euro je 0,05 Euro desjenigen Teils des Gewinns, der den Gewinn von 0,25 Euro je Kommanditaktie übersteigt. Die dividendenabhängige Vergütung wird wie folgt berechnet: Soweit eine Dividende von mehr als 0,25 Euro je Kommanditaktie beschlossen wird, beträgt die Vergütung 500,00 Euro je 0,05 Euro desjenigen Teils der Dividende, der die Dividende von 0,25 Euro je Kommanditaktie übersteigt. Auch hier erhält der Vorsitzende des Aufsichtsrates das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache der erfolgs- und dividendenabhängigen Vergütung. Für alle ist sie zahlbar zehn Tage nach der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrates für das betreffende Geschäftsjahr beschließt. Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat angehört haben, erhalten eine zeitanteilige Vergütung.

Folgende Vergütungen sind an die Aufsichtsratsmitglieder gezahlt worden:

## Aufsichtsrat Bezüge, Aktienbesitz, Optionsrechte

	2016 <sup>2</sup>							2017 <sup>1</sup>						
	Festver- gütung in TEuro	Sitzungs- gelder in TEuro	Erfolgs- abhängige Ver- gütung in TEuro	Dividen- denab- hängige Vergütung in TEuro	Bezüge gesamt in TEuro	Aktien- besitz Anzahl	Options- rechte Anzahl	Festver- gütung in TEuro	Sitzungs- gelder in TEuro	Erfolgs- abhängige Ver- gütung in TEuro	Dividen- denab- hängige Ver- gütung in TEuro	Bezüge gesamt in TEuro	Aktien- besitz Anzahl	Options- rechte Anzahl
<b>Aufsichtsrat der CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>														
Otto Korte (Vorsitzender)	12,0	7,0	29,5	27,0	75,5	0	0	12,0	8,0	40,0	31,0	91,0	0	0
Paolo Dell'Antonio (seit 14.02.2017)	–	–	–	–	–	–	–	6,0	6,0	0,0	0,0	12,0	0	0
Prof. Dr. Hans-Jürgen Appelrath (bis 05.08.2016)	4,0	0,0	14,8	13,5	32,3	0	0	–	–	13,3	10,3	23,6	–	–
Prof. Dr. Christiane Hipp	6,0	5,0	14,8	13,5	39,3	0	0	6,0	4,0	20,0	15,5	45,5	0	0
Corinna Linner	6,0	7,0	14,8	13,5	41,3	0	0	6,0	7,0	20,0	15,5	48,5	0	0
Prof. Dr. Michael Paetsch	6,0	4,0	14,8	13,5	38,3	0	0	6,0	4,0	20,0	15,5	45,5	0	0
Dr. Hans-Henning Wiegmann	6,0	4,0	14,8	13,5	38,3	0	0	6,0	6,0	20,0	15,5	47,5	0	0
<b>Zwischensumme</b>	<b>40,0</b>	<b>27,0</b>	<b>103,3</b>	<b>94,5</b>	<b>264,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>42,0</b>	<b>35,0</b>	<b>133,3</b>	<b>103,3</b>	<b>313,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Vera Ackermann	9,0	7,0	22,1	20,3	58,4	0	0	6,0	5,0	30,0	23,2	64,2	0	0
Michael Bühl (bis 06.10.2015)	0,0	0,0	11,1	10,1	21,2	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Dr. Christine Debus (seit 07.10.2015)	6,0	5,0	3,7	3,4	18,1	205	900	6,0	5,0	20,0	15,5	46,5	213	1.200
Angelika Eßer	6,0	4,0	14,8	13,5	38,3	503	0	6,0	5,0	20,0	15,5	46,5	391	0
Philipp Martens (seit 07.10.2015)	6,0	5,0	3,7	3,4	18,1	0	0	6,0	7,0	20,0	15,5	48,5	0	0
Udo Preuss (bis 06.10.2015)	0,0	0,0	11,1	10,1	21,2	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Markus Schwarz (seit 07.10.2015)	6,0	5,0	3,7	3,4	18,1	22	0	6,0	5,0	20,0	15,5	46,5	25	0
Stefan Soltmann (bis 06.10.2015)	0,0	0,0	11,1	10,1	21,2	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Thorsten Sommer (stellvertretender Vorsitzender)	6,0	7,0	14,8	13,5	41,3	39	900	9,0	5,0	20,0	15,5	49,5	13	1.200
<b>Zwischensumme</b>	<b>39,0</b>	<b>33,0</b>	<b>95,9</b>	<b>87,8</b>	<b>255,6</b>	<b>769</b>	<b>1.800</b>	<b>39,0</b>	<b>32,0</b>	<b>130,0</b>	<b>100,7</b>	<b>301,7</b>	<b>642</b>	<b>2.400</b>
<b>Aufsichtsrat CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA</b>	<b>79,0</b>	<b>60,0</b>	<b>199,1</b>	<b>182,3</b>	<b>520,4</b>	<b>769</b>	<b>1.800</b>	<b>81,0</b>	<b>67,0</b>	<b>263,3</b>	<b>204,0</b>	<b>615,3</b>	<b>642</b>	<b>2.400</b>

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

2 Festvergütung und Sitzungsgelder für 2016, zahlbar nach Geschäftsjahresende im Jahr 2017  
Erfolgs- und dividendenabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr 2015, zahlbar 10 Werktage nach der Hauptversammlung im Jahr 2016

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

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

### Vergütung früherer Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats

#### Vergütung ausgeschiedener Mitglieder des Vorstands

Die Vorstandsmitglieder Andreas F. L. Heydemann und Harald Pirwitz sind mit dem 31. Dezember 2015 ausgeschieden. Der Dienstvertrag mit Herrn Harald Pirwitz lief planmäßig zum 31. Dezember 2015 aus. Für die Jahre 2016 und 2017 erhielt er eine monatliche Karenzentschädigung aus dem nachvertraglichen Wettbewerbsverbot. Entsprechend den Bedingungen der Aktienoptionspläne hat Herr Pirwitz die Optionen aus den Programmen 2014 und 2015 behalten. Mit dem Jahr 2018 bezieht Herr Pirwitz Ruhegeldbezüge aus der Direktzusage als Vorstand. Herr Heydemann wurde für das Geschäftsjahr 2016 bis zum Ende seiner vertraglichen Dienstzeit am 31.12.2016 freigestellt. Die Ansprüche, insbesondere Gehalt, Tantieme I und II und Nebenleistungen, wurden erfüllt. Für die Jahre 2017 und 2018 erhält Herr Heydemann eine monatliche Karenzentschädigung aus dem nachvertraglichen Wettbewerbsverbot. Mit dem Jahr 2019 wird Herr Heydemann dann Ruhegeldbezüge aus der Direktzusage als Vorstand beziehen. Im Einzelnen stellen sich die Vergütungen für ehemalige Vorstandsmitglieder insgesamt wie folgt dar:

## Gewährte Vergütungen ehemalige Vorstandsmitglieder

Angaben in Euro	Dr. Rolf Hollander Vorsitzender des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 30. Juni 2017				Andreas F. L. Heydemann Vorstand EDV und Recht in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 31. Dezember 2015				Harald H. Pirwitz Vorstand Vertrieb in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 31. Dezember 2015				GESAMT Gewährte Vergütungen Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung			
	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017	2016	2017	Min. 2017	Max. 2017
<b>Feste Vergütung</b>																
Festvergütung	480.000	240.000	240.000	240.000	220.000	159.726	0	ü	175.680	175.680	0	0	875.680	575.406	240.000	240.000
Nebenleistungen	23.497	13.591	13.591	13.591	9.475		0	0	0	0	0	0	32.972	13.591	13.591	13.591
<b>Feste Vergütung gesamt</b>	<b>503.497</b>	<b>253.591</b>	<b>253.591</b>	<b>253.591</b>	<b>229.475</b>	<b>159.726</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>175.680</b>	<b>175.680</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>908.652</b>	<b>588.997</b>	<b>253.591</b>	<b>253.591</b>
<b>Variable Vergütung</b>																
Einjährige variable Vergütung	309.353	157.140	0	192.000	92.263	0	0	ü	0	0	0	0	401.616	157.140	0	192.000
Mehrjährige variable Vergütung																
Bonusbank	77.338	42.185	0	48.000	23.066	0	0	0	0	0	0	0	100.404	42.185	0	48.000
Aktienoptionsplan 2015 - 2016	10.992	0	0	10.922	10.992	0	0	0	0	0	0	0	21.984	0	0	10.922
<b>Variable Vergütung gesamt</b>	<b>397.683</b>	<b>199.325</b>	<b>0</b>	<b>250.922</b>	<b>126.321</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>524.004</b>	<b>199.325</b>	<b>0</b>	<b>250.922</b>
<b>Versorgungsaufwand</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.967</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.967</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Gesamtvergütung (DCGK)</b>	<b>901.180</b>	452.916	253.591	504.513	<b>357.763</b>	159.726	0	0	<b>175.680</b>	175.680	0	0	<b>1.434.623</b>	788.322	253.591	504.513

## Zugeflossene Vergütungen ehemalige Vorstandsmitglieder

Angaben in Euro	Dr. Rolf Hollander Vorsitzender des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 30. Juni 2017		Andreas F. L. Heydemann Vorstand EDV und Recht in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 31. Dezember 2015		Harald H. Pirwitz Vorstand Vertrieb in der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bis 31. Dezember 2015		GESAMT Zugeflossene Vergütungen Vorstand Neumüller CEWE COLOR Stiftung	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
<b>Feste Vergütung</b>								
Festvergütung	480.000	240.000	220.000	159.726	175.680	175.680	875.680	575.406
Nebenleistungen	23.497	13.591	9.475	0	0	0	32.972	13.591
<b>Feste Vergütung gesamt</b>	<b>503.497</b>	<b>253.591</b>	<b>229.475</b>	<b>159.726</b>	<b>175.680</b>	<b>175.680</b>	<b>908.652</b>	<b>588.997</b>
<b>Variable Vergütung</b>								
Einjährige variable Vergütung	246.194	309.353	73.426	0	73.426	0	393.046	309.353
Mehrfährige variable Vergütung								
Bonusbank	0	147.172	0	67.948	53.687	0	53.687	215.120
Aktienoptionsplan	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstiges	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Variable Vergütung gesamt</b>	<b>246.194</b>	<b>456.525</b>	<b>73.426</b>	<b>67.948</b>	<b>127.113</b>	<b>0</b>	<b>446.733</b>	<b>524.473</b>
<b>Versorgungsaufwand</b>	<b>0</b>	<b>284.082</b>	<b>1.967</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.967</b>	<b>284.082</b>
<b>Gesamtvergütung (DCGK)</b>	<b>749.691</b>	<b>994.198</b>	<b>304.868</b>	<b>227.674</b>	<b>302.793</b>	<b>175.680</b>	<b>1.357.352</b>	<b>1.397.552</b>

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

## Bonusbank ehemalige Vorstandsmitglieder

Angaben in Euro	Anfangs- bestand 01.01.2016	Zuführung 2016	Auszahlung 2016	Auflösung 2016	Endbestand 31.12.2016	Zuführung 2017	Auszahlung 2017	Endbestand 31.12.2017
Dr. Rolf Hollander (bis 30.06.2017)	71.989	77.338	- 5.055	0	144.272	42.185	- 147.172	39.285
Andreas F. L. Heydemann (bis 31.12.2015)	40.289	27.659	0	0	67.948	0	- 67.948	0
Harald H. Pirwitz (bis 31.12.2015)	58.218	0	- 53.687	- 4.531	0	0	0	0
<b>Gesamt ehemalige Vorstandsmitglieder</b>	<b>170.496</b>	<b>104.997</b>	<b>- 58.742</b>	<b>- 4.531</b>	<b>212.220</b>	<b>42.185</b>	<b>- 215.120</b>	<b>39.285</b>

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

Für Herrn Pirwitz wurde die fällige Bonusbank (Tantieme II) einschließlich der vertraglichen Verzinsung in Höhe von 54 TEuro im Juni 2016 ausgezahlt. Das Bonusbankguthaben von Herrn Andreas F. L. Heydemann wurde im Juni 2017 einschließlich der fälligen Zinsen in Höhe von 67.948 Euro ausgezahlt.

#### Versorgungszusagen und Ruhegehälter ehemaliger Mitglieder des Vorstands

Für ehemalige Mitglieder des Vorstandes der ehemaligen CEWE COLOR Holding AG sowie der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bestanden zum Stichtag 31. Dezember 2017 Pensionsrückstellungen in Höhe von 17.769 TEuro (Vorjahr: 11.180 TEuro). Die Pensionsbezüge für das Geschäftsjahr 2017 beliefen sich auf 637 TEuro (Vorjahr: 496 TEuro). Mit Wirkung ab dem 1. April 2007 wurden die Versorgungszusagen der zu diesem Zeitpunkt bereits im Ruhestand befindlichen ehemaligen Vorstände auf die CEWE COLOR Versorgungskasse e. V., Wiesbaden, übertragen. Sie wird in den Konzernabschluss einbezogen. Für die übrigen ehemaligen Vorstände wurden die Versorgungszusagen in Form einer Direktzusage beibehalten. Kredite, Vorschüsse und Haftungsverhältnisse wurden für ehemalige Mitglieder des Aufsichtsrates und des Vorstandes der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, der ehemaligen CEWE COLOR Holding AG beziehungsweise der jetzigen CEWE Stiftung & Co. KGaA nicht gewährt.

Ehemaligen Mitgliedern des Aufsichtsrates sind keine Bezüge gewährt worden.

#### Aufwandsersatz und Haftungsvergütung der Komplementärin

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung hat als Komplementärin gegenüber der CEWE Stiftung & Co. KGaA Anspruch auf Ersatz beziehungsweise Übernahme all ihrer sich im Zusammenhang mit der Geschäftsführungstätigkeit ergebenden Aufwendungen, einschließlich der Vergütung und Pensionszahlungen ihrer Organe. Bei den Gehaltszahlungen wurde dies im Wege des verkürzten Verfahrens abgewickelt; das heißt, die CEWE Stiftung & Co. KGaA hat die Gehälter gegenüber den einzelnen Vorstandsmitgliedern direkt abgerechnet. 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 Vorjahr 2016 belief sich der Anspruch ebenfalls auf insgesamt 50.000 Euro.

## ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

### Bericht zur Unternehmensführung

Seite 106 ff. | Entsprechenserklärung

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

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

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

#### Zur Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz

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

Den vollständigen Text der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG finden Sie im Geschäftsbericht auf den Seiten 106 ff. und im Internet unter <https://ir.cewe.de/websites/cewe/German/6000/corporate-governance.html> > Entsprechenserklärung

#### Zu den relevanten Angaben zu Unternehmensführungspraktiken

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

#### Bekanntnis zu sozialer Verantwortung als Teil der Unternehmenskultur

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

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

#### Integrität und rechtmäßiges Verhalten bestimmen das Handeln

Unsere Geschäftsbeziehungen sind sachbezogen und frei von unlauteren Methoden.

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

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

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

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

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

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

#### Geschäftsleitung

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

stattfinden. Jedes Mitglied des Stiftungsvorstands unterrichtet die übrigen Mitglieder rechtzeitig über wichtige Maßnahmen und Vorgänge aus seinem Geschäftsbereich. Bestimmte Aufgaben sind durch einen Geschäftsverteilungsplan einzelnen Vorstandsmitgliedern zugewiesen.

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

#### Aufsichtsrat

Auf der Grundlage der Informationen der Geschäftsleitung befasst sich der Aufsichtsrat mindestens vierteljährlich mit dem Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens. Zu den Sitzungen des Aufsichtsrats werden die Mitglieder des Stiftungsvorstands der Neumüller CEWE COLOR Stiftung geladen, soweit der Aufsichtsrat im Einzelfall

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

 Seite 14 | Bericht des Aufsichtsrates



nicht etwas anderes beschließt. Der Aufsichtsrat setzt sich auf jeder seiner Sitzungen planmäßig zudem mit folgenden Themen auseinander:

- Corporate Governance
- Compliance
- Risikosituation des Unternehmens

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

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

Weitergehende Informationen können dem Bericht des Aufsichtsrates (im Geschäftsbericht auf den Seiten 14 ff. und im Internet unter <https://company.cewe.de/de/ueber-uns/compliance.html> sowie dem Corporate-Governance-Bericht (im Geschäftsbericht auf den Seiten 106 ff. und im Internet unter <https://ir.cewe.de/websites/cewe/German/6000/corporate-governance.html>) entnommen werden.

#### Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

Ein Teil der Kompetenzen, die in einer Aktiengesellschaft beim Aufsichtsrat liegen, werden bei CEWE von der Neumüller CEWE COLOR

Stiftung und hierbei vom Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung wahrgenommen. Daher soll nachfolgend auch das Kuratorium beschrieben werden.

Das Kuratorium besitzt sechs Mitglieder.

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

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

Die ordentliche Hauptversammlung der CEWE Stiftung & Co. KGaA fand am 31. Mai 2017 in Oldenburg statt. Hier verzeichnete man mit einer Anwesenheit von 60,8% des Grundkapitals wiederum eine stabile Kapitalpräsenz. Die ordentliche Hauptversammlung beschließt insbesondere über die Feststellung des Jahresabschlusses, die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Mitglieder des Aufsichtsrats sowie die Wahl des Abschlussprüfers. Gleichzeitig steht der Hauptversammlung Beschlusskraft für Satzungsänderungen zu. Die Kommanditaktionäre der CEWE Stiftung & Co. KGaA nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr. Sie können ihr Stimmrecht persönlich, durch einen Bevollmächtigten oder einen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft ausüben. Sämtliche Dokumente und Informationen zu anstehenden Hauptversammlungen (inklusive einer zusammenfassenden Darstellung der Rechte der Aktionäre) werden unter anderem auf der Website von CEWE zugänglich gemacht.

### Zum Corporate-Governance-Bericht

Auch im Geschäftsjahr 2017 beschäftigten sich Geschäftsleitung und Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA intensiv mit der Thematik Corporate Governance, insbesondere dem in neuer Fassung bekannt gemachten Deutschen Corporate Governance Kodex. Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Führung und Kontrolle von Unternehmen. Deshalb werden nicht nur die Empfehlungen des Kodex nahezu vollständig umgesetzt, sondern auch dessen Anregungen. Die Grundsätze und Regeln des Kodex bestimmen auch die Unternehmensrichtlinien der CEWE Stiftung & Co. KGaA.

### Zu den Quotenzielen

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

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

Der Aufsichtsrat setzt sich aus 12 Mitgliedern zusammen, die zur Hälfte von den Aktionären und zur Hälfte von den Arbeitnehmern gewählt werden. Derzeit gehören der Anteilseignerseite zwei und der Arbeitnehmerseite drei weibliche Mitglieder an. Die von den Anteilseignern gewählten Mitglieder haben beschlossen, die vorgeschriebene Frauenquote unabhängig von den Arbeitnehmervertretern erreichen zu wollen;

Entsprechendes wurde durch die Arbeitnehmerseite festgelegt. Die gesetzlichen Zielvorgaben wurden demnach erfüllt.

### Vielfalt (Diversity)

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

### Aufsichtsratsbesetzung

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

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

vorgesehen; eine Regelzugehörigkeitsdauer ist demgegenüber nicht festgelegt.

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

### Vorstandsbesetzung

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

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

### Besetzung von Führungspositionen

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA hat zur Umsetzung von Ziffer 4.1.5. des Deutschen Corporate Governance Kodex bereits eine Vielzahl von Maßnahmen umgesetzt, die Vielfalt (Diversity) – insbesondere einen höheren Anteil von Frauen – in Führungsfunktionen fördern sollen (Siehe S. 141).

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.

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

## Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

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

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

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

Oldenburg, 15. März 2018

### CEWE Stiftung & Co. KGaA

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



Dr. Christian Friege  
(Vorstandsvorsitzender)



Patrick Berkhouwer



Dr. Reiner Fageth



Carsten Heitkamp



Dr. Olaf Holzkämper



Thomas Mehls



Frank Zweigle

## VORSTAND

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

Seite 224 | Struktur und Organe

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



**Dr. Christian Friege**

Vorstandsvorsitzender der Neumüller CEWE COLOR Stiftung



**Dr. Reiner Fageth**

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



**Patrick Berkhouwer**

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



**Carsten Heitkamp**

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



**Dr. Olaf Holzkämper**

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



**Thomas Mehls**

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



**Frank Zweigle**

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

## GLOSSAR

### Hinweis:

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

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

### Anlagevermögen

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

### Brutto-Cash Flow

Ergebnis nach Steuern zuzüglich Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

### Brutto-Finanzschulden

Summe aus langfristigen Finanzverbindlichkeiten und kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten; siehe auch Finanzverbindlichkeiten

### Brutto-Working Capital

Kurzfristige Vermögenswerte ohne liquide Mittel

### Capital Employed (CE)

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

### Capital Invested (CI)

Eigenkapital zuzüglich der nicht operativen Schulden und der Brutto-Finanzschulden

### Days Working Capital

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

### EBIT

Ergebnis vor Steuern und Finanzergebnis

### EBITDA

Ergebnis vor Steuern, Finanzergebnis und Abschreibungen

### EBT

Ergebnis vor Steuern

### Eigenkapital

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

### Eigenkapitalquote

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

### Finanzverbindlichkeiten

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

### Free-Cash Flow

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

### Freefloat

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

### Fremdkapital

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

### GuV

Gewinn- und Verlustrechnung

### Kapitalrentabilität

Siehe Return on Capital Employed

### Kurzfristige übrige Schulden

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

**Liquiditätsquote**

Rechnerisch die liquiden Mittel im Verhältnis zur Bilanzsumme

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

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

**Netto-Working Capital**

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

**Netto-Cash Flow**

Brutto-Cash Flow abzüglich der Investitionen

**Nicht operative Schulden**

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

**NOPAT**

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

**Operatives Netto-Working Capital**

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

**POS**

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

**Return on Capital Employed (ROCE)**

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

**Return on Capital Employed (ROCE) vor Restrukturierung**

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

**Sonstige betriebliche****Cash Flows**

Veränderungen aus den gezahlten Steuern sowie Einzahlungen aus erhaltenen Zinsen

**Sonstiges Brutto-Working Capital**

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

**Sonstiges Netto-Working Capital**

Sonstiges Brutto-Working Capital abzüglich der kurzfristigen übrigen Schulden

**Working Capital-induzierter Cash Flow**

Veränderungen aus dem Netto-Working Capital



# 03

## KONZERNABSCHLUSS

---

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	150
Konzern-Gesamtergebnisrechnung	151
Konzernbilanz	152
Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	154
Konzern-Kapitalflussrechnung	156
Segmentberichterstattung nach Geschäftsfeldern	157
<b>ANHANG</b>	<b>158</b>
A. Allgemeine Angaben	158
B. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	163
C. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung	172
D. Erläuterungen zur Bilanz	178
E. Sonstige Angaben	208
Bilanzzeit	216
Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	217
Die CEWE-Gruppe – Struktur und Organe	224



A calendar page featuring a scenic landscape of a lake surrounded by mountains and greenery. The page includes the number '07' and some illegible text at the bottom.

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31



## KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

für das Geschäftsjahr 2017 der CEWE Stiftung & Co. KGaA

Angaben in TEuro	2016	2017	Veränderung	Anhang
Umsatzerlöse	593.096	599.394	1,1 %	C26
Erhöhung / Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	- 491	117	—	
Andere aktivierte Eigenleistungen	783	872	11,4 %	
Sonstige betriebliche Erträge	20.769	23.160	11,5 %	C27
Materialaufwand	- 168.580	- 168.445	0,1 %	C28
<b>Rohergebnis</b>	<b>445.577</b>	<b>455.098</b>	<b>2,1 %</b>	
Personalaufwand	- 153.367	- 160.279	- 4,5 %	C29
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 201.908	- 205.526	- 1,8 %	C30
<b>Ergebnis vor Abschreibungen und Steuern (EBITDA)</b>	<b>90.302</b>	<b>89.293</b>	<b>- 1,1 %</b>	
Abschreibung auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen	- 43.287	- 40.078	7,4 %	C31
<b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>47.015</b>	<b>49.215</b>	<b>4,7 %</b>	
Finanzerträge	885	457	- 48,4 %	C33
Finanzaufwendungen	- 1.703	- 790	53,6 %	C33
<b>Finanzergebnis</b>	<b>- 818</b>	<b>- 333</b>	<b>59,3 %</b>	
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>46.197</b>	<b>48.882</b>	<b>5,8 %</b>	
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 15.834	- 15.317	3,3 %	C34
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>30.363</b>	<b>33.565</b>	<b>10,5 %</b>	
<b>Ergebnis je Aktie (in Euro)</b>				
unverwässert	4,25	4,70	10,6 %	C35
verwässert	4,23	4,64	9,8 %	C35

## KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

für das Geschäftsjahr 2017 der CEWE Stiftung & Co. KGaA

Angaben in TEuro	2016		2017		Veränderung	Anhang
<b>Ergebnis nach Steuern</b>		<b>30.363</b>		<b>33.565</b>	<b>10,5 %</b>	
Unterschied aus Währungsumrechnung	- 434		- 411		5,3 %	A5
<b>Beträge, die gegebenenfalls in künftigen Perioden in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		<b>- 434</b>		<b>- 411</b>	<b>5,3 %</b>	
Versicherungsmathematische Verluste	- 640		- 510		20,3 %	D55, D56
Ertragsteuern auf erfolgsneutral erfasste Erträge und Aufwendungen	175		143		- 18,3 %	
<b>Beträge, die nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		<b>- 465</b>		<b>- 367</b>	<b>21,1 %</b>	
<b>Sonstiges Ergebnis</b>		<b>- 899</b>		<b>- 778</b>	<b>13,5 %</b>	
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>29.464</b>		<b>32.787</b>	<b>11,3 %</b>	

**KONZERNBILANZ**

zum 31. Dezember 2017 der CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA

**AKTIVA**

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017	Veränderung	Anhang
Sachanlagen	124.548	148.113	18,9%	D 36
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	4.916	17.860	263%	D 37
Geschäfts- oder Firmenwerte	25.839	25.839	—	D 38
Immaterielle Vermögenswerte	19.240	14.087	-26,8%	D 39
Finanzanlagen	6.175	6.829	10,6%	D 40
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	478	394	-17,6%	D 41
Langfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte	606	560	-7,6%	D 41
Aktive latente Steuern	6.772	7.842	15,8%	D 42
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>188.574</b>	<b>221.524</b>	<b>17,5%</b>	
Vorräte	49.383	50.314	1,9%	D 44
Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	84.156	84.547	0,5%	D 45
Kurzfristige Forderungen aus Ertragsteuererstattungen	1.319	1.484	12,5%	D 46
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	3.014	2.392	-20,6%	D 47
Kurzfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte	5.461	5.631	3,1%	D 48
Liquide Mittel	48.557	38.772	-20,2%	D 49
	<b>191.890</b>	<b>183.140</b>	<b>-4,6%</b>	
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte	525	1.408	168%	D 43
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>192.415</b>	<b>184.548</b>	<b>-4,1%</b>	
<b>Aktiva</b>	<b>380.989</b>	<b>406.072</b>	<b>6,6%</b>	

**PASSIVA**

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017	Veränderung	Anhang
Gezeichnetes Kapital	19.240	19.240	—	D50, D51
Kapitalrücklage	71.188	73.071	2,6%	D52, D53
Eigene Anteile zu Anschaffungskosten	-8.482	-7.940	6,4%	D54
Gewinnrücklagen und Bilanzgewinn	122.945	142.842	16,2%	D55
<b>Eigenkapital</b>	<b>204.891</b>	<b>227.213</b>	<b>10,9%</b>	
Langfristige Rückstellungen für Pensionen	25.464	27.163	6,7%	D56
Langfristige passive latente Steuern	2.918	1.540	-47,2%	D57
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	230	137	-40,4%	D60
Langfristige übrige Verbindlichkeiten	521	517	-0,8%	D61
<b>Langfristige Schulden</b>	<b>29.133</b>	<b>29.357</b>	<b>0,8%</b>	
Kurzfristige Steuerschulden	11.254	3.867	-65,6%	D62
Kurzfristige übrige Rückstellungen	3.484	3.530	1,3%	D63
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	210	1.581	653%	D64
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	96.064	95.850	-0,2%	D65
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1.457	1.346	-7,6%	D66
Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten	34.496	43.328	25,6%	D67
<b>Kurzfristige Schulden</b>	<b>146.965</b>	<b>149.502</b>	<b>1,7%</b>	
<b>Passiva</b>	<b>380.989</b>	<b>406.072</b>	<b>6,6%</b>	

**KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG**

der CEWE Stiftung &amp; Co. KGaA


<i>Angaben in TEuro</i>	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Erwirtschaftetes Konzern- eigenkapital	Versicherungs- mathematische Gewinne und Verluste
<b>Stand 01.01.2016</b>	19.240	70.223	114.607	-9.182
<b>Gesamtergebnis</b>	—	—	30.363	-640
Gezahlte Dividende	—	—	-11.468	—
Erwerb eigener Anteile	—	—	—	—
Verkauf eigener Anteile	—	475	—	—
Aktionsoptionspläne	—	490	—	—
<b>Eigentümerbezogene Eigenkapitalveränderungen</b>	—	965	-11.468	—
<b>Stand 31.12.2016</b>	19.240	71.188	133.502	-9.822
<b>Gesamtergebnis</b>	—	—	33.565	-510
Gezahlte Dividende	—	—	-12.890	—
Verkauf eigener Anteile	—	919	—	—
Aktionsoptionspläne	—	964	—	—
<b>Eigentümerbezogene Eigenkapitalveränderungen</b>	—	1.883	-12.890	—
<b>Stand 31.12.2017</b>	19.240	73.071	154.177	-10.332

Ausgleichsposten aus Währungs- umrechnung	Erfolgsneutral berücksichtigte Ertragsteuern	Gewinn- rücklagen und Bilanzgewinn	Summe	Eigene Anteile zu Anschaf- fungskosten	Konzern- eigenkapital
- 3.730	3.254	104.949	194.412	- 7.454	186.958
- 434	175	29.464	29.464	—	29.464
—	—	- 11.468	- 11.468	—	- 11.468
—	—	—	—	- 1.320	- 1.320
—	—	—	475	292	767
—	—	—	490	—	490
—	—	- 11.468	- 10.503	- 1.028	- 11.531
- 4.164	3.429	122.945	213.373	- 8.482	204.891
- 411	143	32.787	32.787	—	32.787
—	—	- 12.890	- 12.890	—	- 12.890
—	—	—	919	542	1.461
—	—	—	964	—	964
—	—	- 12.890	- 11.007	542	- 10.465
- 4.575	3.572	142.842	235.153	- 7.940	227.213



## KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

für das Geschäftsjahr 2017 der CEWE Stiftung & Co. KGaA

 Anhang E 71

Angaben in TEuro	2016	2017	Veränderung absolut		Veränderung in %
<b>EBITDA</b>	<b>90.302</b>	<b>89.293</b>		<b>- 1.009</b>	<b>- 1,1%</b>
<b>+ Zahlungsunwirksame Effekte</b>	<b>1.180</b>	<b>2.538</b>		<b>1.358</b>	<b>115%</b>
+/- Abnahme (+)/ Zunahme (-) Operatives Netto-Working Capital	11.847	- 2.774		- 14.621	—
+ Abnahme Sonstiges Netto-Working Capital (ohne Ertragsteuerpositionen)	667	8.336		7.669	> 1.000%
- Gezahlte Steuern	- 11.792	- 25.174		- 13.382	- 113%
+ Erhaltene Zinsen	819	169		- 650	- 79,4%
<b>= Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit</b>	<b>93.023</b>	<b>72.388</b>		<b>- 20.635</b>	<b>- 22,2%</b>
- Abflüsse aus Investitionen in das Anlagevermögen	- 48.973	- 70.975		- 22.002	- 44,9%
- Abflüsse aus Investitionen in Finanzanlagen	- 573	- 654		- 81	- 14,1%
+ Zuflüsse aus Investitionen in langfristige Finanzinstrumente	9	109		100	> 1.000%
+ Zuflüsse aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	2.929	1.285		- 1.644	- 56,1%
<b>= Cash Flow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>- 46.608</b>	<b>- 70.235</b>		<b>- 23.627</b>	<b>- 50,7%</b>
<b>= Free-Cash Flow</b>	<b>46.415</b>	<b>2.153</b>		<b>- 44.262</b>	<b>- 95,4%</b>
- Gezahlte Dividenden	- 11.468	- 12.890		- 1.422	- 12,4%
- Erwerb von eigenen Anteilen	- 1.320	0		1.320	—
+ Einzahlungen (+) aus Aktienoptionsplänen	53	46		- 7	- 13,2%
<b>= Abflüsse an Anteilseigner</b>	<b>- 12.735</b>	<b>- 12.844</b>		<b>- 109</b>	<b>- 0,9%</b>
+/- Zuflüsse (+)/ Abflüsse (-) aus der Veränderung der Finanzschulden	- 6.464	1.371		7.835	—
- Gezahlte Zinsen	- 592	- 451		141	23,8%
+ Sonstige Finanztransaktionen	33	258		225	682%
<b>= Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>- 19.758</b>	<b>- 11.666</b>		<b>8.092</b>	<b>41,0%</b>
<b>Liquide Mittel zum Beginn der Berichtsperiode</b>	<b>21.679</b>	<b>48.557</b>		<b>26.878</b>	<b>124%</b>
+/- Wechselkursbedingte Änderungen der liquiden Mittel	221	- 272		- 493	—
+ Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	93.023	72.388		- 20.635	- 22,2%
- Cash Flow aus Investitionstätigkeit	- 46.608	- 70.235		- 23.627	- 50,7%
- Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	- 19.758	- 11.666		8.092	41,0%
<b>= Liquide Mittel zum Ende der Berichtsperiode</b>	<b>48.557</b>	<b>38.772</b>		<b>- 9.785</b>	<b>- 20,2%</b>

## SEGMENTBERICHTERSTATTUNG NACH GESCHÄFTSFELDERN \*

für das Geschäftsjahr 2017 der CEWE Stiftung & Co. KGaA

		Fotofinishing	Einzelhandel	Kommerzieller Online-Druck	Sonstiges	CEWE-Gruppe
<b>Außenumsatzerlöse</b>	2017	<b>459.349</b>	<b>53.003</b>	<b>84.011</b>	<b>3.031</b>	<b>599.394</b>
	2016	<b>452.023</b>	<b>54.911</b>	<b>83.991</b>	<b>2.171</b>	<b>593.096</b>
Außenumsatzerlöse währungsbereinigt	2017	459.685	52.555	84.479	3.031	599.750
	2016	452.023	54.911	83.991	2.171	593.096
<b>EBIT vor Restrukturierungen</b>	2017	<b>53.937</b>	<b>272</b>	<b>1.645</b>	<b>-6.639</b>	<b>49.215</b>
	2016	<b>52.211</b>	<b>581</b>	<b>1.600</b>	<b>-7.191</b>	<b>47.201</b>
Restrukturierungen	2017	–	–	–	–	–
	2016	-186	–	–	–	-186
<b>EBIT nach Restrukturierungen</b>	2017	<b>53.937</b>	<b>272</b>	<b>1.645</b>	<b>-6.639</b>	<b>49.215</b>
	2016	<b>52.025</b>	<b>581</b>	<b>1.600</b>	<b>-7.191</b>	<b>47.015</b>
Planmäßige Abschreibungen	2017	27.402	1.624	6.565	957	36.548
	2016	21.306	1.577	7.460	4.857	35.200
Außerplanmäßige Abschreibungen	2017	–	–	–	3.530	3.530
	2016	8.071	16	–	–	8.087

\* Die Segmentberichterstattung nach Geschäftsfeldern ist integraler Bestandteil des Anhangs.

Erläuterung der Geschäftsfelder

- Fotofinishing inkl. der Umsätze und Ergebnisse aus CEWE-Fotoarbeiten des eigenen Einzelhandels
- Einzelhandel beinhaltet nur das Handelswarengeschäft ohne eigene CEWE-Fotoarbeiten.
- Sonstiges beinhaltet Holding- / Strukturkosten (v. a. AR- und IR-Kosten), Immobilien, fufalis.

## ANHANG

### A. Allgemeine Angaben

#### 1 | Unternehmensinformation

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA (im Folgenden: CEWE KGaA) ist eine börsennotierte Kommanditgesellschaft auf Aktien deutschen Rechts mit Sitz in Deutschland.

Die CEWE KGaA ist Muttergesellschaft der CEWE-Gruppe (im Folgenden: CEWE). CEWE ist ein international tätiger Konzern, dessen Schwerpunkte als Technologie- und Marktführer im Bereich Fotofinishing, im Kommerziellen Online-Druck sowie im Fotoeinzelhandel liegen.

Der vorliegende Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht für das Geschäftsjahr 2017 wurden vom Vorstand der CEWE KGaA aufgestellt und werden beim Bundesanzeiger eingereicht und veröffentlicht.

#### 2 | Grundlagen für die Aufstellung des Konzernabschlusses

Der Konzernabschluss der CEWE KGaA für das Berichtsjahr vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 ist in Übereinstimmung mit den am Stichtag geltenden International Financial Reporting Standards (IFRS) und den Interpretationen des International Accounting Interpretation Committee (IFRIC), wie sie in der EU anzuwenden sind, sowie den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden Vorschriften erstellt.

Folgende Standards und Überarbeitungen sowie Interpretationen waren seit dem Berichtsjahr erstmals anzuwenden:

#### Änderung / Standard

	Datum der Veröffentlichung	Datum der Übernahme in EU-Recht	Anwendungszeitpunkt (EU)
Änderungen an IAS 12: Ansatz latenter Steueransprüche für unrealisierte Verluste	19.01.2016	09.11.2017	01.01.2017
Änderungen an IAS 7: Angabeninitiative	29.01.2016	09.11.2017	01.01.2017

Aus der erstmaligen Anwendung dieser Standards ergeben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

Folgende, im EU-Recht übernommene IFRS wurden bis zum Bilanzstichtag herausgegeben, sind aber erst in späteren Berichtsperioden verpflichtend anzuwenden:

#### Änderung / Standard

	Datum der Veröffentlichung	Datum der Übernahme in EU-Recht	Anwendungszeitpunkt (EU)
IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden (inklusive Änderungen an IFRS 15 Zeitpunkt des Inkrafttretens von IFRS 15)	11.09.2015	22.09.2016	01.01.2018
Klarstellung zu IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden	12.04.2016	31.10.2017	01.01.2018
IFRS 16 Leasingverhältnisse	13.01.2016	31.10.2017	01.01.2019
IFRS 9 Finanzinstrumente	24.07.2014	22.11.2016	01.01.2018
Änderungen an IFRS 4: Anwendung von IFRS 9 Finanzinstrumente gemeinsam mit IFRS 4 Versicherungsverträge	12.09.2016	03.11.2017	01.01.2018

Durch die Veröffentlichung des neuen Standard IFRS 16 „Leasing“ wird für Leasingnehmer die bisherige Klassifizierung von Leasingverträgen in Operating und Finanzierungsleasing aufgegeben. Nach IFRS 16 werden Leasingnehmer verpflichtet, für Leasingverträge mit einer Laufzeit von mehr als zwölf Monaten Vermögenswerte für das jeweilige Nutzungsrecht und gleichzeitig Leasingverbindlichkeiten anzusetzen. Danach werden bisher nicht bilanzierte Leasingverhältnisse künftig bilanziell erfasst. Die Auswirkungen der Bilanzierung von Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten werden sich voraussichtlich im höheren zweistelligen Millionenbereich bewegen und eine Bilanzverlängerung verursachen.

Aus den übrigen neuen Standards und Änderungen bestehender Standards werden sich keine wesentlichen Änderungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ergeben.

Nachfolgende Standards sowie Interpretationen und Änderungen zu bestehenden Standards, die ebenfalls vom IASB herausgegeben wurden, sind im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 noch nicht verpflichtend anzuwenden. Deren Anwendung setzt voraus, dass sie im Rahmen des IFRS-Übernahmeverfahrens („Endorsement“) der EU angenommen werden:

#### Änderung / Standard

	Datum der Veröffentlichung	Erwartete Übernahme in EU-Recht	Anwendungszeitpunkt
IFRS 14 Regulatorische Abgrenzungsposten	30.01.2014	Die Europäische Kommission hat beschlossen, das Übernahmeverfahren dieses Zwischenstandards auszulassen und stattdessen den finalen Standard abzuwarten.	
Änderungen an IFRS 10 und IAS 28: Veräußerung oder Einbringung von Vermögenswerten zwischen einem Investor und einem assoziierten Unternehmen oder Joint Venture	11.09.2014	verschoben	Auf unbestimmte Zeit verschoben
IFRS 17 Insurance Contracts	18.05.2017	n/a	01.01.2021
IFRIC Interpretation 22 Transaktionen in fremder Währung und im Voraus gezahlter Gegenleistungen	08.12.2016	Q1 2018	01.01.2018
IFRIC Interpretation 23 Uncertainty over Income Tax Treatments	07.06.2017	2018	01.01.2019
Änderungen an IFRS 2: Klassifizierung und Bewertung von Geschäftsvorfällen mit anteilsbasierter Vergütung	20.06.2016	Q1 2018	01.01.2018
Jährliche Verbesserungen der IFRS (AIP) – Zyklus 2014 – 2016	08.12.2016	Q1 2018	01.01.2018 / 01.01.2017
Änderungen an IAS 40: Übertragung von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	08.12.2016	Q1 2018	01.01.2018
Amendments to IFRS 9: Prepayment Features with Negative Compensation	12.10.2017	2018	01.01.2019
Amendments to IAS 28: Long-term Interests in Associates and Joint Ventures	12.10.2017	2018	01.01.2019
Annual Improvements to IFRS Standards 2015–2017 Cycle	12.12.2017	2018	01.01.2019

Soweit weitere neue Standards, die für das Jahr 2017 noch keine Gültigkeit haben, auf freiwilliger Basis angewendet werden könnten, wird von dieser Möglichkeit kein Gebrauch gemacht. Die Anwendung der zum Bilanzstichtag herausgegebenen, aber noch nicht verbindlich umzusetzenden Standards wird im Hinblick auf zukünftige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage noch geprüft. Unter Umständen werden aufgrund einiger Standards zusätzliche Anhangsangaben erforderlich sein. Die neuen Standards werden erst nach Abschluss des Endorsementverfahrens in der EU angewendet.

### Bestimmung von beizulegenden Zeitwerten

Bei der Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes eines Vermögenswertes oder einer Schuld verwendet CEWE soweit wie möglich am Markt beobachtbare Daten. Basierend auf den in den Bewertungstechniken verwendeten Inputfaktoren werden die beizulegenden Zeitwerte in unterschiedliche Stufen in der Fair Value-Hierarchie eingeordnet:

- Stufe 1: Notierte Preise (unbereinigt) auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte oder Schulden.
- Stufe 2: Bewertungsparameter, bei denen es sich nicht um die in Stufe 1 berücksichtigten notierten Preise handelt, die sich aber für den Vermögenswert oder die Schuld entweder direkt (das heißt als Preis) oder indirekt (das heißt als Ableitung von Preisen) beobachten lassen.
- Stufe 3: Bewertungsparameter für Vermögenswerte oder Schulden, die nicht auf beobachtbaren Marktdaten beruhen.

Mit Ausnahme der zum beizulegenden Zeitwert bilanzierten Derivate werden im vorliegenden Abschluss sämtliche Vermögenswerte und Schulden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Bei den zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten Vermögenswerten und Schulden stellen die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte und Schulden in der Bilanz eine gute Näherung an den beizulegenden Zeitwert dar.

Die bilanzierten ausgewiesenen Derivate sind zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Die von den Kreditinstituten ermittelten Marktwerte ergeben sich durch Abzinsung der erwarteten künftigen Zahlungsströme über die Restlaufzeit der Verträge auf Basis individueller, nicht beobachtbarer Inputparameter (Stufe 3 nach IFRS 7).

Die Gewinn- und Verlustrechnung wurde nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt. Soweit nicht anders angegeben, werden sämtliche Wertinformationen in TEuro gemacht.

### 3 | Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 sind neben der CEWE Stiftung & Co. KGaA die in- und ausländischen Gesellschaften einbezogen, bei denen die CEWE Stiftung & Co. KGaA unmittelbar oder mittelbar die Möglichkeit eines beherrschenden Einflusses hat. Der Konzern beherrscht ein Unternehmen, wenn eine Risikobelastung durch oder Anrechte auf schwankende Renditen aus seinem Engagement in dem Unternehmen vorliegt und der Konzern die Fähigkeit besitzt, seine Verfügungsgewalt über das Beteiligungsunternehmen dergestalt zu nutzen, dass dadurch die Höhe der Rendite des Beteiligungsunternehmens beeinflusst wird. Die Abschlüsse von Tochterunternehmen sind im Konzernabschluss ab dem Zeitpunkt enthalten, an dem die Beherrschung beginnt, und bis zu dem Zeitpunkt, an dem die Beherrschung endet.

Der Konsolidierungskreis umfasst zum 31. Dezember 2017 neben der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, als Obergesellschaft elf inländische und 20 ausländische Gesellschaften (vgl. E69). Seit Jahresbeginn ist eine Gesellschaft aufgrund von Liquidation aus der CEWE Gruppe ausgeschieden. Daneben werden die auf die CEWE COLOR Versorgungskasse e. V., Wiesbaden, ausgelagerten Pensionsverpflichtungen gemäß IAS 19 in den Konzernabschluss einbezogen. Es liegt kein Treuhandmodell (Contractual Trust Arrangement – CTA) vor, da die Pensionsverpflichtungen rechtlich bei der CEWE KGaA verbleiben. Insoweit die Versorgungskasse ihren Verpflichtungen nicht aus eigenen Mitteln nachkommen kann, werden ihr diese durch die CEWE KGaA zur Verfügung gestellt.

Wegen untergeordneter wirtschaftlicher Bedeutung nicht in den Konsolidierungskreis einbezogen wurde die Bilder-planet.de GmbH, Köln, da der Anteil der Bilanzsumme an der Konzernbilanzsumme bei lediglich 0,00 % und der Anteil der Umsatzerlöse an den Konzernerlösen bei 0,00 % liegen.

Im Februar 2018 wurden 79,9 % der Anteile an der Stardust Media S. A. S., Paris, Frankreich, dem französischen Marktführer für Fotofinishing-Apps, gekauft und seitdem vollkonsolidiert. Die vorläufigen Anschaffungskosten betragen 36,0 Mio. Euro. Über die ausstehenden Anteile wurden Optionen vereinbart, die bis 2022 ausgeübt werden können. CEWE erwartet durch die Beteiligung eine Stärkung des Geschäfts in Frankreich und Südeuropa durch zusätzliches Wachstum im Mobilgeschäft.

#### 4 | Konsolidierungsgrundsätze

Der Konzernabschluss wurde aus den einbezogenen in- und ausländischen Abschlüssen der Tochterunternehmen nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entwickelt. Bei sämtlichen in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften deckt sich der Stichtag des Einzelabschlusses mit dem Stichtag des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2017.

Die Bilanzierung erworbener Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die Anschaffungskosten des Erwerbs entsprechen dem beizulegenden Zeitwert der hingebenen Vermögenswerte, der ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente und der entstandenen bzw. übernommenen Schulden zum Transaktionszeitpunkt. Außerdem beinhalten sie die beizulegenden Zeitwerte jeglicher angesetzten Vermögenswerte oder Schulden, die aus einer bedingten Gegenleistungsvereinbarung resultieren. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihren beizulegenden Zeitwerten zum Erwerbszeitpunkt bewertet.

Erwerbsbezogene Kosten werden aufwandswirksam erfasst, wenn sie anfallen.

Etwaige bedingte Gegenleistungen werden mit dem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet. Nachträgliche Änderungen des beizulegenden Zeitwerts einer als Vermögenswert oder als Verbindlichkeit eingestuften bedingten Gegenleistung werden im Rahmen von IAS 39 bewertet, und ein daraus resultierender Gewinn bzw. Verlust wird entweder im Gewinn oder Verlust oder im sonstigen Ergebnis erfasst.

Als Goodwill wird der Wert angesetzt, der sich aus dem Überschuss der Anschaffungskosten des Erwerbs sowie eventuell dem Betrag der nicht beherrschenden Anteile am erworbenen Unternehmen sowie dem beizulegenden Zeitwert jeglicher vorher gehaltenen Eigenkapitalanteile zum Erwerbsdatum über den Anteil des Konzerns an dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen ergibt.

Beim Hinzuerwerb von Anteilen an bereits im Wege der Vollkonsolidierung einbezogenen Unternehmen erfolgt die Erfassung erfolgsneutral. Der Ansatz von Vermögenswerten, Schulden wie auch Firmenwerten des bereits konsolidierten Unternehmens wird nicht geändert. Die jährlich vorzunehmenden Werthaltigkeitstests (Impairment-Tests) für Geschäfts- oder Firmenwerte werden nach der Discounted-Cash-Flow-Methode durchgeführt. Dabei werden die zukünftig zu erwartenden Cash Flows aus der jüngsten Managementplanung zugrunde gelegt, mit langfristigen Umsatzwachstumsraten sowie Annahmen über die Margen- und Ergebnisentwicklung fortgeschrieben und mit den Kapitalkosten der Unternehmenseinheit abgezinst. Getestet wird auf der Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Während des Jahres wird zusätzlich dann ein Impairment-Test durchgeführt, wenn Ereignisse die Annahme nahelegen, dass der Wert nachhaltig gesunken sein könnte.

Konzerninterne Umsätze, Aufwendungen und Erträge sowie Ausleihungen, Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den einbezogenen Gesellschaften werden eliminiert. Zwischengewinne aus Konzernlieferungen werden konsolidiert, soweit sie von Bedeutung für die Darstellung des Bildes der tatsächlichen Verhältnisse der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sind. Die gruppeninternen Lieferungen und Leistungen werden sowohl auf der Basis von Marktpreisen als auch von Verrechnungspreisen berechnet, die auf der Grundlage des Fremdvergleichs („dealing at arm's length“) ermittelt wurden. Soweit erforderlich, wird bei ergebniswirksamen Konsolidierungsvorgängen eine Steuerabgrenzung vorgenommen.

Aktionsoptionspläne wurden als ausgegebene Eigenkapitalinstrumente für künftige Arbeitsleistungen nach IFRS 2 mit dem Fair Value bewertet. Die sich daraus ergebenden Effekte wurden aufwandsmäßig über die Laufzeit verteilt, im Personalaufwand gezeigt und gegen das Eigenkapital gebucht. Soweit die Bedingungen der Optionen nicht erfüllt werden, ist die Bewertungsposition innerhalb des Eigenkapitals erfolgsneutral aufzulösen.

Unternehmen, die nicht mehr als zu konsolidierende Unternehmen zu klassifizieren sind, werden von der Konsolidierung ausgeschlossen. Der Zeitpunkt wird durch den Stichtag des Ausscheidens, das heißt durch den Zeitpunkt des Verlustes der Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik, bestimmt. Bis zum Abgang entstandene Aufwendungen und Erträge des konsolidierten Unternehmens werden noch in die Konzern-GuV einbezogen. Als Abgangswert werden alle das konsolidierte Unternehmen repräsentierenden Vermögenswerte und Schulden zum Zeitpunkt unmittelbar vor dem Ausscheiden aus dem Konsolidierungskreis berücksichtigt. Der Ertragseffekt aus der Entkonsolidierung ergibt sich aus der Gegenüberstellung von Veräußerungs- oder Liquiditätserlös und dem Abgangswert. Die Konsolidierungsmethoden werden gegenüber dem Vorjahr unverändert angewendet.

## 5 | Währungsumrechnung

Die Jahresabschlüsse der ausländischen Konzerngesellschaften werden nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet. Da die Tochtergesellschaften ihre Geschäfte in finanzieller, wirtschaftlicher und organisatorischer Hinsicht selbständig betreiben, ist grundsätzlich die funktionale Währung identisch mit der jeweiligen Landeswährung der Gesellschaft. Berichtswährung und funktionale Währung des Konzerns ist der Euro.

Vermögenswerte und Schulden der einzubeziehenden ausländischen Unternehmen werden mit den Mittelkursen am Bilanzstichtag (Bilanz-Kurs), die Erträge und Aufwendungen mit dem Jahresdurchschnitt der jeweiligen Mittelkurse (GuV-Kurs) umgerechnet.

Geschäfts- oder Firmenwerte, die bei ausländischen Tochtergesellschaften aus der Kapitalkonsolidierung entstehen, werden zu historischen Anschaffungswerten fortgeführt.

Auch das Eigenkapital wird zu historischen Kursen umgerechnet. Hieraus resultierende Umrechnungsdifferenzen werden nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung gezeigt, sondern in einem separaten Posten des Eigenkapitals. Währungsdifferenzen aus der Umrechnung langfristiger Darlehen an Konzerngesellschaften werden ebenfalls erfolgsneutral innerhalb des Eigenkapitals erfasst.

Der Währungsumrechnung liegen die nachfolgenden wesentlichen Kurse zugrunde:

### Währungsumrechnung

		2016		2017	
		Bilanz-Kurs	GuV-Kurs	Bilanz-Kurs	GuV-Kurs
CHF	Schweizer Franken	1,07390	1,09016	1,17020	1,11156
CZK	Tschechische Krone	27,02000	27,03395	25,54000	26,32884
DKK	Dänische Krone	7,43440	7,44519	7,44490	7,43864
GBP	Britisches Pfund Sterling	0,85618	0,81948	0,88723	0,87651
HRK	Kroatische Kuna	7,55689	7,51473	7,53729	7,45997
HUF	Ungarischer Forint	311,02000	311,45426	310,14000	309,22979
NOK	Norwegische Krone	9,08630	9,29060	9,84030	9,32718
PLN	Polnischer Zloty	4,42400	4,36342	4,17090	4,25966
SEK	Schwedische Krone	9,55250	9,46890	9,84380	9,63573
USD	US-Dollar	1,05410	1,10690	1,19930	1,12944

## B. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

### 6 | Allgemeine Angaben

Die Jahresabschlüsse der einbezogenen Gesellschaften werden grundsätzlich nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt. Die Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechte werden im Konzernabschluss in der gleichen Weise ausgeübt wie in den Einzelabschlüssen. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden haben sich gegenüber dem Vorjahr nicht geändert.

Der Vorstand muss zur Erstellung des Konzernabschlusses eine Reihe von Beurteilungen und Schätzungen vornehmen sowie Annahmen treffen, die Einfluss auf die Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze im Konzern und den Ausweis der Vermögenswerte und Schulden sowie der Erträge und Aufwendungen haben. Die sich tatsächlich ergebenden Beträge können von den Schätzungen abweichen. Die Schätzungen und die zugrunde liegenden Annahmen werden laufend überprüft. Nachstehend angeführte Schätzungen und damit zusammenhängende Annahmen können Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

Sofern Vermögenswerte des Sachanlagevermögens sowie immaterielle Vermögenswerte im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworben werden, sind der beizulegende Zeitwert dieser Vermögenswerte zum Erwerbszeitpunkt sowie die erwartete Nutzungsdauer zu schätzen. Sowohl die Ermittlung der Zeitwerte als auch der Nutzungsdauern basiert auf Beurteilungen des Managements.

Um Wertminderungen von Vermögenswerten des Sachanlagevermögens und von immateriellen Vermögenswerten sowie Geschäfts- oder Firmenwerten zu bestimmen, müssen Schätzungen bezüglich der Ursache, des Zeitpunkts und der Höhe der Wertminderungen und soweit zulässig Zuschreibungen vorgenommen werden. Die Beurteilung von Hinweisen, die auf Wertminderungen hindeuten, die Schätzung künftiger Cash Flows und die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte von Vermögenswerten sind abhängig von Einschätzungen hinsichtlich der erwarteten Cash Flows, der Nutzungsdauern, der Diskontierungssätze sowie der Restwerte. Die Entwicklung der künftigen Cash Flows wird hauptsächlich durch die Entwicklung der zukünftigen Nachfrage nach den Produk-

ten bestimmt. Sollte die tatsächliche Entwicklung der Nachfrage unter den Erwartungen liegen, hätte dies negative Auswirkungen auf die Umsätze und Cash Flows. Dadurch könnten sich weitere Wertberichtigungsaufwendungen ergeben, die sich negativ auf die zukünftige Ertragslage auswirken.

Um dem Ausfallrisiko von Forderungen zu begegnen, werden Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen gebildet. Basis für die Ermittlung der Wertberichtigungen sind die Fälligkeitsstruktur, aktuelle Marktsituationen sowie vergangenheitsbezogene Erfahrungswerte. Sofern sich die Finanzlage der Kunden verschlechtert, könnten die tatsächlichen Forderungsausfälle über den erwarteten Forderungsausfällen liegen.

Die CEWE-Gruppe ist in verschiedenen Ländern (im Wesentlichen in Europa) zur Entrichtung von Ertragsteuern verpflichtet. Deshalb sind wesentliche Annahmen erforderlich, um die gruppenweiten Ertragsteuerschulden zu ermitteln. Die Ertragsteuern werden ermittelt, indem für jedes Steuersubjekt die erwartete tatsächliche Ertragsteuer sowie die sich aus temporären Differenzen zwischen den Bilanzposten des Konzernabschlusses und den steuerrechtlichen Abschlüssen ergebenden Steuerlatenzen errechnet werden. Hierzu müssen Annahmen zur Auslegung der geltenden Steuervorschriften im In- und Ausland getroffen werden. Außerdem muss eingeschätzt werden, ob die Möglichkeit besteht, im Rahmen der jeweiligen Steuerart und Steuerjurisdiktion ausreichend hohes zu versteuerndes Einkommen zu erzielen. Es gibt Geschäftsvorfälle und Berechnungen, bei denen die endgültige Besteuerung nicht abschließend ermittelt werden kann. Der Konzern bemisst die Höhe der Rückstellungen für erwartete Steuerprüfungen auf Basis von Schätzungen, ob und in welcher Höhe zusätzlich Ertragsteuern fällig werden. Sofern die endgültige Besteuerung dieser Geschäftsvorfälle von der anfänglich angenommenen abweicht, wird dies in der Periode, in der die Besteuerung abschließend ermittelt wird, Auswirkungen auf die tatsächlichen und die latenten Steuern haben. Würden die endgültigen Werte (in den von Schätzungen betroffenen Bereichen) um 10% von den Schätzungen des Managements abweichen, müsste der Konzern die Steuerschulden um 387 TEuro und die latente Steuerverbindlichkeit um 154 TEuro erhöhen, wenn die Abweichung nachteilig ist, oder die Steuerschulden um 387 TEuro und die latente Steuerverbindlichkeit



um 154 TEuro reduzieren, wenn die Abweichung vorteilhaft ist. Pensionen und ähnliche Verpflichtungen werden auf Basis versicherungsmathematischer Verfahren bewertet. Diese Bewertungen fußen im Wesentlichen auf Annahmen zu Abzinsungsfaktoren, zu Gehalts- und Rententrends sowie zu Lebenserwartungen. Es kann zu wesentlichen Veränderungen der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen kommen, sofern diese Annahmen aufgrund von veränderten Markt- und Wirtschaftsbedingungen wesentlich von den tatsächlichen Entwicklungen abweichen.

Der Ansatz und die Bewertung von sonstigen Rückstellungen und Eventualschulden hängen in hohem Maße von der Komplexität des zugrunde liegenden Geschäftsvorfalles und von Schätzungen ab. Hierzu müssen Annahmen zu Eintrittswahrscheinlichkeiten und zur Höhe der Inanspruchnahme getroffen werden, die von Erfahrungswerten, von Einschätzungen von Kostenentwicklungen und von der Einschätzung von anderen Informationen abhängen. Änderungen dieser Schätzungen können sich erheblich auf die Ertragslage auswirken.

Einzelne Posten in der Gewinn- und Verlustrechnung und in der Bilanz sind zusammengefasst. Sie werden im Anhang gesondert ausgewiesen. Der Konzern klassifiziert Vermögenswerte und Schulden als kurzfristig, wenn diese voraussichtlich innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag realisiert oder ausgeglichen werden.

### 7 | Ertrags- und Aufwandsrealisierung

Die gewöhnliche Geschäftstätigkeit der CEWE-Gruppe liegt in der Erbringung von Foto-finishing- bzw. sonstigen Druckleistungen sowie im Handel mit Foto-Hardware und Foto-finishing-Produkten und -Dienstleistungen. Dabei hat CEWE überwiegend Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Gütern und nur in geringfügigem Umfang aus der Erbringung von Dienstleistungen. Alle Erträge, die im Zusammenhang mit der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit stehen, werden als Umsatzerlöse in der Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt.

Weitere bedeutsame Umsatzerlöse werden nicht erzielt. Alle anderen Erträge werden als sonstige betriebliche Erträge gezeigt (vgl. C27). Umsatzerlöse werden erfolgswirksam, wenn die maßgeblichen Risiken und Chancen aus dem Eigentum an den Gütern auf den Kunden übertragen wurden, dem Unternehmen weder ein weiter bestehendes Verfügungsrecht, wie es gewöhnlich mit dem Eigentum verbunden ist, noch eine wirksame Verfügungsmacht über die verkauften Waren und Erzeugnisse verbleibt, die Höhe der Erträge verlässlich bestimmt werden kann und es hinreichend wahrscheinlich ist, dass dem Unternehmen der wirtschaftliche Nutzen aus dem Geschäft zufließen wird. Betriebliche Aufwendungen werden bei Inanspruchnahme der Leistung oder zum Zeitpunkt ihrer Verursachung ergebniswirksam. Umsatzbezogene Aufwendungen oder Rückstellungen werden grundsätzlich zum Zeitpunkt der Realisierung der entsprechenden Umsatzerlöse berücksichtigt; das beinhaltet auch geschätzte Beträge für Rabatte und Skonti und andere Erlösschmälerungen. Zinserträge und -aufwendungen werden periodengerecht erfasst.

### 8 | Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen ist zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten angesetzt und, soweit Abnutzungen vorliegen, um planmäßige lineare Abschreibungen vermindert. Die Herstellungskosten umfassen dabei alle direkt zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten. Finanzierungskosten werden aktiviert. Die aus der Ausbuchung des Vermögenswerts resultierenden Gewinne oder Verluste werden als Differenz zwischen den Nettoveräußerungserlösen und dem Buchwert ermittelt und in der Periode, in der der Posten ausgebucht wird, erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung als sonstige betriebliche Erträge oder Aufwendungen erfasst.

### 9 | Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien umfassen Grundstücke und Gebäude, die zur Erzielung von Mieteinnahmen oder zum Zwecke der Wertsteigerung gehalten werden und nicht für die eigene Produktion, die Lieferung von Gütern oder die Erbringung von Dienstleistungen, für Verwaltungszwecke oder für den Verkauf im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit genutzt werden.

Sie werden bei der erstmaligen Bewertung zu fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten einschließlich Nebenkosten bewertet. Der Buchwert enthält die Kosten für Ersatzinvestitionen einer bestehenden, als Finanzinvestition gehaltenen Immobilie zum Zeitpunkt des Anfalls dieser Kosten, sofern die Ansatzkriterien erfüllt sind. Der Buchwert beinhaltet nicht die Kosten der täglichen Instandhaltung dieser Immobilien. Im Rahmen der Folgebewertung werden die als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien zu ihren fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt.

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien werden ausgebucht, wenn sie veräußert werden oder wenn sie dauerhaft nicht mehr genutzt werden und kein künftiger wirtschaftlicher Nutzen bei ihrer Veräußerung erwartet wird. Gewinne oder Verluste aus der Stilllegung oder der Veräußerung einer als Finanzinvestition gehaltenen Immobilie werden im Jahr der Stilllegung oder der Veräußerung erfasst.

Immobilien werden dem Bestand der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien zugeordnet, wenn eine Nutzungsänderung vorliegt, die durch das Ende der Selbstnutzung oder den Beginn eines Operating-Leasingverhältnisses mit einer anderen Partei belegt wird.

### 10 | Geschäfts- oder Firmenwerte

Geschäfts- oder Firmenwerte werden nicht planmäßig abgeschrieben, sondern einmal jährlich auf Wertminderung überprüft. Eine Überprüfung findet darüber hinaus immer dann statt, wenn Ereignisse eingetreten sind, die auf eine mögliche Wertminderung hindeuten.

### 11 | Immaterielle Vermögenswerte

Immaterielle Vermögenswerte sind gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte, entgeltlich erworbene Software, selbst erstellte Software, Kundenstämme sowie -listen, Markenrechte sowie auf die aufgezählten Vermögenswerte entfallende geleistete Anzahlungen. Erworbene und selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte werden unter den Voraussetzungen des IAS 38 „Immaterielle Vermögenswerte“ aktiviert.

Die entgeltlich erworbenen immateriellen Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten, selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte, aus denen dem Konzern wahrscheinlich ein künftiger Nutzen zufließt und die verlässlich bestimmt und bewertet werden können, werden mit ihren Herstellungskosten aktiviert und jeweils über die Nutzungsdauer planmäßig linear abgeschrieben. Die Herstellungskosten umfassen dabei alle direkt zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten. Finanzierungskosten werden nicht aktiviert, da keine Vermögenswerte mit sich über einen längeren Zeitraum erstreckender Erstellungs- bzw. Herstellungsphase vorliegen. Sonstige Entwicklungskosten werden ebenfalls nicht aktiviert, da die Bedingungen für die Aktivierung in der Regel nicht erfüllt sind. Immaterielle Vermögenswerte sind im Wert gemindert, wenn der erzielbare Betrag – der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und Nutzungswert des Vermögenswerts – niedriger ist als der Buchwert. Bei den selbst erstellten immateriellen Vermögenswerten handelt es sich im Wesentlichen um Neuentwicklungen im Bereich gruppenweit einsetzbarer vertriebs- und produktionsspezifischer Softwaresysteme.

## 12 | Wertminderungen

Planmäßige Abschreibungen auf Vermögenswerte des Anlagevermögens werden im Wesentlichen auf der Grundlage folgender gruppeneinheitlicher Nutzungsdauer ermittelt:

### Betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer

Angaben in Jahren	31.12.2016	31.12.2017
<b>Anlagegut</b>		
Kundenstämme und Kundenlisten	5	5
Software und andere immaterielle Vermögenswerte	3 bis 7	3 bis 8
ERP-Software	5	5
Gebäude	25 bis 40	25 bis 50
<b>Maschinen</b>		
Klebebindegeräte und -maschinen	8	8
Offsetdruckmaschinen	8	8
Digitaldruckmaschinen	4 bis 6	4 bis 6
Filmentwicklungsmaschinen	6 bis 8	6 bis 8
Sortieranlagen	5 bis 8	5 bis 8
EDV-Anlagen	3 bis 7	3 bis 7
Pkw	5	5
Büromöbel	13	13

Die Bestimmung der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauern wird aufgrund der bisherigen Nutzungserfahrungen mit dem Anlagegut, seinen aktuellen und voraussichtlichen Einsatzmöglichkeiten sowie der spezifischen technischen Entwicklung vorgenommen.

Die Buchwerte der Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerte werden zu jedem Bilanzstichtag auf Anhaltspunkte für eine eingetretene Wertminderung überprüft. Sind derartige Anhaltspunkte erkennbar, wird der erzielbare Betrag des Vermögenswertes

geschätzt, um den Umfang eines eventuellen Wertminderungsaufwands festzustellen. Der erzielbare Betrag wird für jeden einzelnen Vermögenswert bestimmt, es sei denn, ein Vermögenswert erzeugt Zahlungsmittelzuflüsse, die nicht weitestgehend unabhängig von denen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten (zahlungsmittelgenerierender Einheiten) sind. In diesem Fall wird die Ermittlung auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit durchgeführt, der der jeweilige Vermögenswert zugeordnet ist. Die Verteilung erfolgt dabei auf angemessener und stetiger Grundlage auf die einzelnen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten bzw. auf die kleinste Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten.

Bei immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer oder solchen, die noch nicht genutzt werden können, wird ein Wertminderungstest mindestens jährlich und bei Anhaltspunkten einer Wertminderung durchgeführt. Der erzielbare Betrag ist der höhere Betrag aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und Nutzungswert.

Zur Ermittlung des Nutzungswerts werden die zukünftigen Zahlungsströme aus der fortgeführten Nutzung der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten mit einem risikoangepassten Zinssatz diskontiert. Die Zahlungsströme werden auf Basis der zum Zeitpunkt der Durchführung des Werthaltigkeitstests gültigen, vom Vorstand verabschiedeten Planung bestimmt. Diese Planungen basieren auf Erwartungen auf zukünftige Marktanteile, das Wachstum auf den jeweiligen Märkten sowie die Profitabilität der Produkte. Über den Detailplanungszeitraum hinausgehende Zahlungsstrom-Prognosen werden anhand geeigneter Wachstumsraten berechnet. Dieser berücksichtigt dabei sowohl die momentane Markteinschätzung über den Zeitwert des Geldes als auch die den Vermögenswert betreffenden Risiken, sofern diese nicht bereits in der Schätzung der Zahlungsströme Berücksichtigung gefunden haben. Die für die Diskontierung der Zahlungsströme herangezogenen risikoangepassten Zinssätze vor Steuern liegen im Geschäftsfeld Fotofinishing zwischen 7,2 % und 11,0 %, im Geschäftsfeld Einzelhandel

zwischen 8,1% und 9,6%, im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck bei 11,4% und im Geschäftsfeld Sonstiges bei 9,8%. Dem risikoangepassten Zinssatz der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten liegen die durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten (WACC – weighted average cost of capital) zugrunde. Deren Ermittlung erfolgt auf Basis des Capital-Asset-Pricing-Modells (CAPM) unter Berücksichtigung der aktuellen Markterwartungen. Zur Ermittlung des risikoangepassten Zinssatzes für Zwecke des Werthaltigkeitstests werden spezifische Peer-Group-Informationen für Beta-Faktoren, Kapitalstrukturdaten sowie der Fremdkapitalkostensatz verwendet. Nicht in den Planungsrechnungen enthaltene Perioden werden durch Ansatz eines Restwerts (Terminal Value) abgebildet. Darüber hinaus werden verschiedene Sensitivitätsanalysen durchgeführt. Sofern der erzielbare Betrag eines Vermögenswertes bzw. einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit dessen Buchwert unterschreitet, wird eine Wertminderung in Höhe des Unterschiedsbetrages vorgenommen. Ist der Nutzungswert niedriger als der Buchwert, wird zur Bestimmung des erzielbaren Betrags zusätzlich der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten ermittelt. Der Wertminderungsaufwand wird sofort erfolgswirksam erfasst. Für den Fall, dass sich der Wertminderungsaufwand wieder aufholen sollte, wird der Buchwert des Vermögenswertes bzw. der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf den neu ermittelten erzielbaren Betrag erhöht. Der erhöhte Buchwert darf jedoch den Buchwert nicht übersteigen, der ermittelt worden wäre (abzüglich planmäßiger Abschreibungen), wenn in früheren Jahren kein Wertminderungsaufwand erfasst worden wäre. Eine Wertaufholung wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Der Geschäfts- oder Firmenwert unterliegt keiner planmäßigen Abschreibung, sondern wird auf der Basis des erzielbaren Betrags der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, der dieser zugeordnet ist, auf eine Wertminderung hin untersucht. Hierfür wird der bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbene Geschäfts- oder Firmenwert jeder einzelnen zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugeordnet, die voraussichtlich Synergien aus dem Zusammenschluss zieht. Dabei entspricht die maximale Größe der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit dem operativen Geschäftsfeld, wie es auch

Teil der internen Berichterstattung an den Hauptentscheidungsträger ist, und knüpft somit am internen Berichtswesen an. Der Werthaltigkeitstest erfolgt mindestens einmal im Jahr und zusätzlich, sofern Anhaltspunkte einer Wertminderung der zahlungsmittelgenerierenden Einheit vorliegen.

Für den Fall, dass der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, dem der Geschäfts- oder Firmenwert zugewiesen wurde, deren erzielbaren Betrag übersteigt, ist dieser zugewiesene Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe der festgestellten Differenz abzuschreiben. Einmal vorgenommene Wertminderungen des Geschäfts- oder Firmenwertes dürfen nicht mehr rückgängig gemacht werden. Übersteigt der festgestellte Differenzbetrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den Buchwert des zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwertes, erfolgt in Höhe des verbleibenden Wertminderungsbetrags eine anteilige Wertminderung der Buchwerte der der zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugeordneten Vermögenswerte.

### 13 | Finanzanlagen

Das Finanzanlagevermögen ist mangels beobachtbarer Marktpreise zu Anschaffungskosten bewertet. CEWE prüft zu jedem Bilanzstichtag, ob objektive Hinweise auf Wertminderungen vorliegen. Außerplanmäßige Abschreibungen werden hier vorgenommen, wenn eine voraussichtlich dauernde Wertminderung zu erwarten ist. Im Finanzanlagevermögen enthaltene Rückdeckungsversicherungen werden mit ihrem versicherungsmathematischen Barwert angesetzt. Hierbei handelt es sich nicht um Planvermögen.

#### 14 | Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte

Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte sind Vermögenswerte oder Gruppen von Vermögenswerten, deren Buchwerte innerhalb der nächsten zwölf Monate hauptsächlich durch Veräußerung und nicht durch betriebliche Nutzung realisiert werden sollen. Die Bewertung erfolgt zum niedrigeren Betrag aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten. Sofern sich der beizulegende Zeitwert zu einem späteren Zeitpunkt erhöht, erfolgt eine Zuschreibung in Höhe der erfassten Wertminderung.

#### 15 | Vorräte

Der Ansatz des Vorratsvermögens erfolgt zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten. In die Herstellungskosten werden die Material- und Fertigungseinzelkosten sowie anteilige Material- und Fertigungsgemeinkosten einbezogen. Kosten der Verwaltung werden berücksichtigt, sofern sie der Produktion zuzurechnen sind. Angeschaffte Gegenstände des Vorratsvermögens werden nach der Durchschnittswertmethode mit dem gewichteten Durchschnittswert bewertet. Sofern der Nettoveräußerungswert am Bilanzstichtag niedriger ist, wird dieser angesetzt. Bestände, die aufgrund von Überalterung oder technischem Fortschritt selten verwendet werden, werden durch Gängigkeitsabschläge abgewertet. Langfristige Fertigungsaufträge liegen nicht vor.

#### 16 | Originäre Finanzinstrumente

Originäre Finanzinstrumente setzen sich aus finanziellen Vermögenswerten (Forderungen, übrigen Vermögenswerten, ausgereichten Krediten und Zahlungsmitteln) sowie finanziellen Verbindlichkeiten (Finanzverbindlichkeiten, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und übrigen Verbindlichkeiten) zusammen. Sie werden nach den Vorschriften des IAS 39 bilanziert und bewertet. Danach erfolgt der Ansatz eines Finanzinstruments, wenn eine Gegenleistung in Zahlungsmitteln bzw. finanziellen Vermögenswerten erbracht wird. Die Einbuchung bzw. Ausbuchung erfolgt hierbei grundsätzlich zum beizulegenden Zeitwert unter Berücksichtigung der Transaktionskosten. Unverzinsliche Forderungen und sonstige Vermögenswerte werden, soweit sie langfristig sind, abgezinst. Die Folgebewertung ist gemäß IAS 39 abhängig von der nachstehenden Kategorisierung der Finanzinstrumente.

#### Finanzielle Vermögenswerte

Die im Finanzanlagevermögen ausgewiesenen Finanzbeteiligungen werden zu Anschaffungskosten bewertet.

Kredite und Forderungen, die nicht auf einem aktiven Markt notiert werden, werden grundsätzlich mit fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Hierunter fallen langfristige finanzielle Forderungen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie kurzfristige übrige finanzielle Forderungen und Vermögenswerte. Bestehen an der Einbringlichkeit von Forderungen Zweifel, werden diese mit dem niedrigeren realisierbaren Betrag angesetzt. Objektive Ausfälle führen zu einer Ausbuchung der betreffenden Forderung. Neben den erforderlichen Einzelwertberichtigungen wird erkennbaren Risiken aus dem allgemeinen Kreditrisiko durch Bildung von pauschalierten Einzelwertberichtigungen Rechnung getragen. Fremdwährungsforderungen werden mit dem Stichtagskurs umgerechnet.

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden mit fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Es handelt sich hierbei um im Finanzanlagevermögen ausgewiesene Finanzbeteiligungen, für die kein notierter Marktpreis vorliegt und bei denen der beizulegende Zeitwert nicht verlässlich bestimmt werden kann.

Liquide Mittel werden zum Zeitwert angesetzt. Bestände und Guthaben in Fremdwährungen werden zum Stichtagskurs umgerechnet.

#### Finanzielle Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten begründen regelmäßig einen Rückgabeanspruch in Zahlungsmitteln oder einem anderen finanziellen Vermögenswert. Darunter fallen insbesondere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, derivative finanzielle Verbindlichkeiten sowie übrige finanzielle Verbindlichkeiten.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

### 17 | Derivative Finanzinstrumente

Derivative Finanzinstrumente wie Zins- und Fremdwährungsoptionen, Zinsswaps, kombinierte Zins- und Währungsswaps sowie Rohstofftermingeschäfte zur Absicherung von Wechselkurs-, Zins- und Rohstoffpreisrisiken werden in eng definierten Grenzen eingesetzt. Gemäß den Risikomanagementgrundsätzen werden keine derivativen Finanzinstrumente zu Handelszwecken gehalten. Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz zunächst zu Anschaffungskosten und in der Folge zu ihrem Marktwert erfasst. Die Erfassung von Gewinnen und Verlusten hängt von der Art der zu sichernden Position ab. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsgeschäfts werden die Derivate entweder als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cash Flow Hedge), als Sicherung des beizulegenden Zeitwerts eines ausgewiesenen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit (Fair Value Hedge) oder als Absicherung einer Nettoinvestition in einer wirtschaftlich selbständigen ausländischen Tochtergesellschaft klassifiziert. Die Änderung des Marktwerts von Derivaten, die der Absicherung des Cash Flow dienen und hierzu geeignet sind und die sich als vollständig effektiv erweisen, werden im Eigenkapital ausgewiesen. Soweit keine hundertprozentige Effektivität gegeben ist, werden die ineffektiven Wertänderungen erfolgswirksam erfasst. Mit Abwicklung der gesicherten Transaktion werden die zuvor im Eigenkapital erfassten Beträge erfolgswirksam aufgelöst. Bei zur Absicherung eines beizulegenden Zeitwerts eingesetzten derivativen Instrumenten werden Zeitwertänderungen des Derivats sowie der abgesicherten Position sofort ergebniswirksam erfasst. Bei einer vollständig effektiven Absicherung kompensieren die Aufwendungen und Erträge aus den Wertveränderungen des Derivats diejenigen des Grundgeschäfts vollständig. Die Absicherung ausländischer Nettopositionen wird entsprechend der Cash Flow-Absicherung ausgewiesen. Ist das Sicherungsinstrument ein Derivat, werden tatsächliche Währungsgewinne und -verluste aus dem Derivat bzw. aus der Umrechnung des Kredits im Eigenkapital ausgewiesen. Bereits beim Abschluss der Transaktion werden die Beziehungen zwischen den Sicherungsinstrumenten und den abgesicherten Positionen sowie die Risikomanagementziele der Sicherungsgeschäfte dokumentiert. Bei dieser Vorgehensweise werden alle als Sicherungsinstrument klassifizierten Derivate mit spezifisch geplanten Transaktionen verknüpft. Darüber hinaus wird die Einschätzung, ob die als Sicherungsinstrument eingesetzten Derivate die Änderun-

gen im Cash Flow der abgesicherten Positionen hocheffektiv ausgleichen, festgehalten. Die Marktwerte von Cross-Currency-Swaps werden auf der Basis der Marktbedingungen zum Bilanzstichtag ermittelt. Für die Bestimmung des Marktwerts werden anerkannte Bewertungsmodelle angewandt. Bei Derivaten, bei denen kein Hedge Accounting angewendet wird, erfolgt der Ansatz zum Fair Value.

### 18 | Latente Steuern

Gemäß IAS 12 werden aktive und passive latente Steuern für alle temporären Abweichungen von Aktiva und Passiva zwischen Steuer- und IFRS-Bilanz, für Steuergutschriften und Verlustvorträge sowie auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge gebildet. Zur Berechnung werden die zum Bilanzstichtag jeweils geltenden oder die zukünftig geltenden nationalen Steuersätze angewendet. Die Wirkung von Steuersatzänderungen auf latente Steuern wird mit Inkrafttreten der gesetzlichen Änderung erfasst. Aktive latente Steueransprüche aus Verlustvorträgen werden nur insoweit berücksichtigt, als ihre Realisierung hinreichend konkretisiert und wahrscheinlich ist. Veränderungen der latenten Steuern in der Bilanz führen grundsätzlich zu latentem Steueraufwand bzw. -ertrag. Soweit Sachverhalte, die eine Veränderung der latenten Steuern nach sich ziehen, direkt gegen das Eigenkapital gebucht werden, wird auch die Veränderung der latenten Steuern direkt im Eigenkapital berücksichtigt.

Latente Steuerschulden werden im Rahmen der Rückstellungen ausgewiesen. Sie werden auf der Grundlage der international üblichen bilanzorientierten Verbindlichkeitsmethode (Liability-Methode) berechnet und weisen die steuerlichen Effekte aus den Bewertungsunterschieden zwischen den Steuerbilanzen der Einzelgesellschaften und dem Konzernabschluss aus. Weder aktive noch passive latente Steuern werden abgezinst.

Die Abgrenzungen werden mit den Steuersätzen berechnet, die bei Umkehr der zeitlich befristeten Unterschiede nach heutigem Kenntnisstand zu erwarten sind.

Latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten werden saldiert, sofern sie gegenüber derselben Steuerbehörde bestehen.

**Durchschnittliche Steuersätze zur Ermittlung der latenten Steuern**

Angaben in %	2016	2017
Deutschland	30,88	30,88
Belgien	33,99	33,99
Dänemark	22,00	22,00
Frankreich	28,00	28,00
Großbritannien	17,00	17,00
Kroatien	20,00	—
Niederlande	25,00	25,00
Norwegen	24,00	24,00
Polen	19,00	19,00
Schweden	22,00	22,00
Schweiz	25,00	25,00
Slowakische Republik	21,00	21,00
Tschechische Republik	19,00	19,00
Ungarn	9,00	9,00
USA	34,03	21,28

**19 | Eigenkapital**

Unter dem Eigenkapital wird das gezeichnete Kapital zum Nennbetrag angesetzt. Das Agio aus der erstmaligen Aktienemission ist als Kapitalrücklage mit dem Unterschiedsbetrag zwischen dem Nennwert der ausgegebenen Inhaberstammaktien und dem erzielten Ausgabebetrag bewertet. Für die im Rahmen der Ausübung von Wandlungsrechten ausgegebenen neuen Aktien erhielt die Gesellschaft Gegenleistungen, die in Höhe ihres Nennwertanteils im gezeichneten Kapital und in Höhe des darüber hinausgehenden Aufgeldes in der Kapitalrücklage ausgewiesen werden.

Gezeichnetes Kapital und die Kapitalrücklage betreffen die CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, und werden wie bei dieser ausgewiesen. Durch den offen vom Eigenkapital abgezogenen Abzugsposten für eigene Anteile werden die eigenen Anteile in Höhe ihrer vollständigen, ursprünglichen Anschaffungs- und Anschaffungsnebenkosten zum Zeitpunkt ihres Rückkaufs als Abzugsposten ausgewiesen (siehe Punkt D 54). Die Gewinnrücklagen und der Bilanzgewinn sind nach Gesetz und Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, gebildet und mit dem Nominalwert angesetzt. Daneben enthalten sie die über die handelsrechtlichen Ergebnisse hinaus sich ergebenden Unterschiede zu der Rechnungslegung nach IFRS. Ebenso werden solche Effekte ausgewiesen, die sich aus der Fair Value-Bewertung von Sicherungsgeschäften sowie der Bewertung von Aktienoptionsplänen ergeben (siehe Punkt D 52), sowie die erfolgsneutral im Eigenkapital erfassten Währungsumrechnungsdifferenzen und versicherungsmathematischen Gewinne bzw. Verluste. Die im Rahmen von sukzessiven Anteilerwerben erfasste Veränderung der stillen Reserven wird in die Gewinnrücklagen eingestellt.

**20 | Pensionsverpflichtungen**

Die Pensionsrückstellungen werden entsprechend dem in IAS 19 rev. 2011 vorgeschriebenen versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) für leistungsorientierte Altersversorgungszusagen ermittelt. Hiernach wird die zukünftige Verpflichtung ausgehend von den bis zum Bilanzstichtag erworbenen Ansprüchen aus den Zusagen unter Berücksichtigung zusätzlicher Parameter auf ihren Barwert abgezinst. Abweichungen zwischen den Schätzannahmen und den tatsächlich eingetretenen Entwicklungen sowie Änderungen der versicherungsmathematischen Annahmen führen zu versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten. Diese werden direkt im Jahr ihrer Entstehung erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Der laufende Dienstaufwand sowie die in den Pensionsaufwendungen enthaltenen Zinsaufwendungen werden im Personalaufwand ausgewiesen.

Die genannten Angaben beziehen sich nur auf den Kreis von Mitarbeitern, für die als Pensionsberechtigte eine Pensionsverpflichtung zu passivieren ist.

Die biometrischen Wahrscheinlichkeiten werden nach den aktuellen „Heubeck-Richttafeln 2005 G“ bzw. vergleichbaren ausländischen Sterbetafeln ermittelt. Für einige der bilanzierten Pensionszusagen bestehen in geringem Umfang Rückdeckungsversicherungen. Für Pensionszusagen in Frankreich ist ein zu verrechnendes Planvermögen vorhanden, mit dem die dortigen Pensionsverpflichtungen abgegolten werden können.

### 21 | Sonderposten für Investitionszuwendungen

Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte werden in den Sonderposten für Investitionszuwendungen als passivischer Abgrenzungsposten gezeigt. Die ertragsmäßige Berücksichtigung der Investitionszulagen und der Investitionszuschüsse erfolgt zeitanteilig über die Auflösung entsprechend dem Abschreibungsverlauf der begünstigten Investitionsobjekte.

### 22 | Rückstellungen

Rückstellungen werden gebildet, soweit eine aus einem vergangenen Ereignis resultierende rechtliche oder faktische Verpflichtung besteht. Voraussetzung ist, dass diese Verpflichtung künftig wahrscheinlich zu einem Vermögensabfluss führt und sich die Belastungen zuverlässig schätzen lassen. Der Ansatz erfolgt, wenn die Wahrscheinlichkeit höher als 50 % liegt, auf der Grundlage des Erfüllungsbetrages mit der höchsten Eintrittswahrscheinlichkeit. Rückstellungen für Verpflichtungen, die voraussichtlich nicht bereits im Folgejahr zu einer Vermögensbelastung führen, werden, soweit sie wesentlich sind, in Höhe des Barwerts des erwarteten Vermögensabflusses angesetzt. Die Abzinsungssätze entsprechen den marktüblichen Kapitalmarktsätzen. Der Wertansatz der Rückstellungen wird zu jedem Bilanzstichtag überprüft.

### 23 | Anteilsbasierte Vergütung

Zur bilanziellen Behandlung von Aktienoptionsplänen wird IFRS 2 beachtet. Der beizulegende Zeitwert der Optionen zum Zusagezeitpunkt („grant date“) wird auf der Grundlage von Marktpreisen (Kursen der Deutsche Börse AG, Frankfurt) unter Berücksichtigung der Ausgabebedingungen sowie allgemein anerkannter Bewertungstechniken für Finanzinstrumente ermittelt. Bei der Bewertung werden der Ausübungspreis, die Laufzeit, der augenblickliche Marktwert des Optionsgegenstandes (CEWE-Aktie),

die erwartete Volatilität des Marktpreises, die zu erwartenden Dividenden auf die Aktien sowie der risikofreie Zinssatz für die Laufzeit der Optionen einbezogen. Als Besonderheiten der Ausübungsmöglichkeit werden weiterhin die notwendige Wartezeit (Sperrfrist) sowie gegebenenfalls die möglichst frühzeitige Optionsausübung durch die Berechtigten beachtet. In der folgenden Bilanzierung wird der ermittelte Wert der Aktienoptionen auf die Laufzeit unter Berücksichtigung der angenommenen Dienstzeit bzw. Fluktuation der Berechtigten aufwandsmäßig verteilt. Die im Rahmen der ausgegebenen Optionsrechte eingenommenen Optionsprämien werden in den Gewinnrücklagen erfasst.

### 24 | Forschungs- und nicht aktivierungsfähige Entwicklungskosten

Forschungs- und nicht aktivierungsfähige Entwicklungskosten werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung erfolgswirksam erfasst.

### 25 | Eventualschulden und Eventualforderungen

Als Eventualschulden werden Schulden ausgewiesen, die aus einer möglichen Verpflichtung aufgrund eines vergangenen Ereignisses resultieren und deren Existenz durch das Eintreten oder Nichteintreten eines oder mehrerer unsicherer künftiger Ereignisse bedingt ist, die nicht vollständig in der Kontrolle des Unternehmens stehen. Eventualschulden können auch aus einer gegenwärtigen Verpflichtung entstehen, die auf vergangenen Ereignissen beruht, jedoch nicht in der Bilanz erfasst wurde, weil

- der Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen mit der Erfüllung dieser Verpflichtung nicht wahrscheinlich ist oder
- die Höhe der Verpflichtung nicht ausreichend zuverlässig geschätzt werden kann.

Wenn der Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen für die Gesellschaft unwahrscheinlich ist, wird keine Eventualschuld offengelegt.

Eventualforderungen werden nicht bilanziert und nur dann angegeben, wenn der Zufluss eines wirtschaftlichen Nutzens wahrscheinlich ist. Sie beinhalten mögliche Vermögenswerte, die aus vergangenen Ereignissen resultieren und deren Existenz durch das Eintreten oder Nichteintreten unsicherer künftiger Ereignisse erst noch bestätigt wird, die nicht vollständig unter der Kontrolle der Gesellschaft stehen.



## C. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### 26 | Umsatzerlöse

#### Umsatzerlöse nach Geschäftsfeldern

Angaben in TEuro	2016	Anteil	2017	Anteil
Erlöse Fotofinishing	452.023	76,2%	459.349	76,6%
Veränderung zum Vorjahr (in %)	8,9		1,6	
Erlöse Einzelhandel	54.911	9,3%	53.003	8,8%
Veränderung zum Vorjahr (in %)	-9,7		-3,5	
Erlöse Kommerzieller Online-Druck	83.991	14,2%	84.011	14,0%
Veränderung zum Vorjahr (in %)	7,9		0,0	
Sonstiges	2.171	0,4%	3.031	0,5%
Veränderung zum Vorjahr (in %)	251		39,6	
<b>Erlöse gesamt</b>	<b>593.096</b>	<b>100,0%</b>	<b>599.394</b>	<b>100,0%</b>

Die Umsätze fallen größtenteils durch den Verkauf von Gütern an, daher erfolgt die Aufteilung in vorstehender Tabelle nach Geschäftsfeldern.

Die Umsätze werden nach Abzug aller Erlösschmälerungen gezeigt. Sonstige Erlöse, die nicht aus der Lieferung und Leistung typischer Erzeugnisse, Waren und Dienstleistungen stammen (gewöhnliche Geschäftstätigkeit der CEWE-Gruppe), werden in den sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen.

### 27 | Sonstige betriebliche Erträge

#### Sonstige betriebliche Erträge

Angaben in TEuro	2016	2017
Erträge aus weiterberechneten Aufwendungen	3.428	4.763
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	2.677	4.204
Nebenerlöse aus Verkäufen an Dritte	5.398	4.157
Mieteinnahmen	2.009	2.309
Kostenerstattungen eigenes Personal	1.009	1.093
Erträge aus Währungsumrechnungen	1.327	933
Erträge aus Mahngebühren	396	506
Erträge aus dem Eingang wertberechtigter Forderungen	654	385
Erträge aus Versicherungsentschädigungen	241	162
Übrige sonstige betriebliche Erträge	3.630	4.648
<b>Sonstige betriebliche Erträge gesamt</b>	<b>20.769</b>	<b>23.160</b>

Die Erträge aus weiterberechneten Aufwendungen beinhalten insbesondere Weiterberechnungen von Verkaufshilfsmitteln, Werbeleistungen, Logistik- und sonstigen Transportleistungen.

Die Nebenerlöse aus Verkäufen an Dritte betreffen die Erlöse aus Aluminiumverkäufen aus der Vermarktung von im Offsetdruck genutzten Druckplatten sowie Erlöse aus dem Verkauf von Vermögenswerten des Sachanlagevermögens.

Erträge aus Währungsumrechnungen enthalten im Wesentlichen Gewinne aus Kursveränderungen zwischen Entstehungszeitpunkt und dem Zahlungszeitpunkt oder der Bewertung monetärer Posten zum Stichtagskurs. Kursverluste aus diesen Vorgängen werden unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen (siehe Punkt C 30) ausgewiesen.

Die Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen betreffen verschiedene Einzelposten im Rahmen der üblichen Geschäftstätigkeit. Rückstellungen wurden aufgelöst, wenn nach den Verhältnissen am Bilanzstichtag nicht mehr oder mit einer geringeren Inanspruchnahme zu rechnen war.

In den übrigen sonstigen betrieblichen Erträgen sind periodenfremde Erträge sowie sonstige, anderen Erläuterungspositionen nicht zuzuordnende Sachverhalte enthalten.

## 28 | Materialaufwand

### Materialaufwand

Angaben in TEuro	2016	2017
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren	- 147.674	- 148.185
Aufwendungen für bezogene Leistungen	- 20.906	- 20.260
<b>Materialaufwand gesamt</b>	<b>- 168.580</b>	<b>- 168.445</b>

Die Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren beinhalten im Geschäftsfeld Fotofinishing insbesondere Bezüge von Fotopapier, Fototaschen, Chemie und sonstigen Verpackungen, während im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck im Wesentlichen Aufwendungen für Druckplatten, Papier und Frachtaufwand ausgewiesen werden. Für den Bereich Einzelhandel beinhaltet diese Position den Bezug von Handelswaren.

In den Aufwendungen für bezogene Leistungen sind Fremdarbeiten in den Geschäftsfeldern Fotofinishing und Kommerzieller Online-Druck enthalten.

## 29 | Personalaufwand

### Personalaufwand

Angaben in TEuro	2016	2017
Löhne und Gehälter	- 126.620	- 132.504
Soziale Abgaben	- 23.619	- 25.301
Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	- 3.128	- 2.474
<b>Personalaufwand gesamt</b>	<b>- 153.367</b>	<b>- 160.279</b>

Auf Löhne gewerblicher Arbeitnehmer entfallen 37.565 TEuro (Vorjahr: 37.368 TEuro), auf Gehälter angestellter Arbeitnehmer entfallen 79.231 TEuro (Vorjahr: 75.769 TEuro). Für 2017 sind im Personalaufwand keine Aufwendungen für Sozialpläne angefallen (Vorjahr: 130 TEuro).

Die Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung betreffen überwiegend Zuführungen zu den Pensionsrückstellungen; für Organmitglieder der geschäftsführenden Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg, als persönlich haftende Gesellschafterin hat sich die Pensionsrückstellung um 4.995 TEuro gesenkt (Vorjahr: 1.370 TEuro erhöht). Im Übrigen wird auf die Ausführungen zu den langfristigen Rückstellungen für Pensionen verwiesen (siehe Punkt D 56).

**Mitarbeiterzahl**

	2016	2017
Angestellte	2.088	2.170
Gewerbliche Arbeitnehmer	1.283	1.297
<b>Mitarbeiter gesamt</b>	<b>3.371</b>	<b>3.467</b>

**Mitarbeiterzahl nach Geschäftsfeldern**

	2016	2017
Fotofinishing	2.229	2.282
Einzelhandel	533	552
Kommerzieller Online-Druck	566	580
Sonstige	43	53
<b>Mitarbeiter gesamt</b>	<b>3.371</b>	<b>3.467</b>

Die obigen Angaben beziehen sich auf den Jahresdurchschnitt. Zum Stichtag 31. Dezember 2017 waren insgesamt 3.967 Arbeitnehmer im Konzern beschäftigt (31. Dezember 2016: 3.831 Arbeitnehmer).

Die Zugangsbewertung der Aktienoptionspläne erfolgt anhand der in der folgenden Tabelle dargestellten Parameter:

**Parameter Aktienoptionspläne**

	2014	2015	2016
Zeitwert in TEuro	799	948	1.924
Sonstiger Personalaufwand p. a. in TEuro	200	237	481
Ende der Sperrfrist	31. Dezember 2018	31. Dezember 2019	31. Dezember 2020
Erfolgsziel in % vom Basispreis	120 %	120 %	125 %
Exit Rate	3,00 %	3,00 %	3,00 %
risikoloser Zinssatz	0,002 %	-0,04 %	-0,52 %
historische Volatilität	27,56 %	28,42 %	27,99 %

Die sich aus der Zugangsbewertung der Aktienoptionspläne (IFRS 2.10 ff.) ergebenden Zeitwerte werden zeitanteilig bis zum Ende der jeweiligen Sperrfrist abgegrenzt, als „Sonstiger Personalaufwand“ berücksichtigt und gegen die Rücklagen im Eigenkapital gebucht. Zu der Struktur der Aktienoptionspläne wird auf die Erläuterungen zum Eigenkapital verwiesen (siehe Punkt D 52). Im Einzelnen wurde für die Bewertungen jeweils eine Monte-Carlo-Simulation eingesetzt. Dabei wurde eine Simulation des lognormalverteilten Prozesses für den Kurs der CEWE-Aktie durchgeführt, um das Erfolgsziel in Form der Steigerung des durchschnittlichen Schlusskurses gegenüber dem Basispreis an zehn aufeinander folgenden Handelstagen abzubilden.

Ebenso wurden in den Simulationen entsprechend dem von Hull und White vorgeschlagenen Ansatz auf modifizierter Basis die Möglichkeit der vorzeitigen Ausübung unter Berücksichtigung der Ausübungsfenster und das sogenannte frühzeitige Ausübungsverhalten der Berechtigten berücksichtigt. Es wurde simuliert, dass nach der Sperrfrist pro Jahr über eine Exit Rate in % Aktienoptionen bei entsprechender Möglichkeit wegen Ausscheidens aus dem Unternehmen sofort ausgeübt werden. Der risikofreie Zinssatz für die Laufzeit wurde zum jeweiligen Stichtag des 30. Dezember des Jahres angenommen. Es wurde mit diskreten Dividenden gerechnet; als Berechnungsbasis wurden die öffentlich verfügbaren Schätzungen verwendet. Schließlich wurde die historische Volatilität herangezogen und auf den 30. Dezember des jeweiligen Jahres angesetzt. Direkte Leistungen für Unterstützung sind nicht angefallen.

**30 | Sonstige betriebliche Aufwendungen****Sonstige betriebliche Aufwendungen**

Angaben in TEuro	2016	2017
Vertriebskosten	-122.309	-123.811
Verwaltungskosten	-24.466	-27.040
Raumkosten	-20.706	-20.746
Betriebskosten	-11.816	-10.023
Kfz-Kosten	-3.227	-3.421
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf das Umlaufvermögen	-1.740	-3.315
Aufwendungen aus Währungsumrechnungen	-1.393	-1.603
Übrige betriebliche Aufwendungen	-16.251	-15.567
<b>Sonstige betriebliche Aufwendungen gesamt</b>	<b>-201.908</b>	<b>-205.526</b>

Als wesentliche Position enthalten die Vertriebskosten Aufwendungen für die Fahrdienste und Versand für Filial- und Mailordergeschäft im Mailordergeschäft des Fotofinishings sowie Marketingaufwendungen. Die Wertberichtigungen auf das Umlaufvermögen betreffen überwiegend Einzelwertberichtigungen auf Forderungen (2017:1.716 TEuro, 2016: 772 TEuro), die sich aus der Einschätzung des Ausfalls zukünftiger Rückflüsse ergeben.

Die genannten Kursverluste enthalten im Wesentlichen Währungsverluste aus Kursveränderungen zwischen Entstehungszeitpunkt und Zahlungszeitpunkt sowie der Bewertung zum Stichtagskurs. Kursgewinne aus diesen Vorgängen werden unter den sonstigen betrieblichen Erträgen (siehe Punkt C27) ausgewiesen.

In den übrigen betrieblichen Aufwendungen sind im Berichtsjahr neben den Kosten für fremde Dienstleistungen und Personal in Höhe von 1.896 TEuro (Vorjahr: 1.795 TEuro) auch Verluste aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens in Höhe von 418 TEuro (Vorjahr: 1.161 TEuro) enthalten.

#### Honorare Abschlussprüfer

Angaben in TEuro	2016	2017
Abschlussprüfungsleistungen	238	253
Andere Bestätigungsleistungen	64	73
Sonstige Leistungen	80	34
<b>Gesamt</b>	<b>382</b>	<b>360</b>

Die Honorare für Abschlussprüfungsleistungen beinhalten im Wesentlichen Entgelte für die Konzernabschlussprüfung sowie für die Prüfung der Einzelabschlüsse der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, und ihrer inländischen Tochtergesellschaften. Die Honorare für andere Bestätigungsleistungen betreffen die prüferische Durchsicht von Quartalsabschlüssen und die prüferische Durchsicht der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung.

#### 31 | Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen

Die Aufteilung der Abschreibungen und außerplanmäßigen Abschreibungen ist dem Anlagespiegel zu entnehmen. Im Geschäftsjahr 2017 wurden auf Geschäfts- oder Firmenwerte außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 0 TEuro vorgenommen (Vorjahr: 6.836 TEuro).

#### 32 | Restrukturierungsaufwendungen

Im Vorjahr sind im Geschäftsfeld Fotofinishing für Standortzusammenlegung Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 186 TEuro angefallen.

Eventuelle Aufwendungen für die Schließung einzelner, unrentabler Einzelhandelsfilialen sind keine Restrukturierungsaufwendungen im Sinne des IAS 37, sondern operative Aufwendungen im Laufe des üblichen Geschäftsjahres.

#### 33 | Finanzerträge und Finanzaufwendungen

##### Finanzerträge / Finanzaufwendungen

Angaben in TEuro	2016	2017
Erträge aus Beteiligungen	33	258
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	852	199
<b>Finanzerträge</b>	<b>885</b>	<b>457</b>
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-1.703	-790
<b>Finanzaufwendungen</b>	<b>-1.703</b>	<b>-790</b>

Die sonstigen Zinsen und Erträge beinhalten erfolgswirksam zu erfassende Erträge aus der Fair-Value-Bewertung von Derivaten in Höhe von 30 TEuro (Vorjahr: 33 TEuro). Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen beinhalten erfolgswirksam zu erfassende Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung von Put-Optionen in Höhe von 339 TEuro (Vorjahr: 1.111 TEuro).

## 34 | Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

## Effektive und latente Aufwendungen für Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Angaben in TEuro	2016	2017
Effektive Steuern Inland <sup>1</sup>	-14.766	-15.974
Effektive Steuern Ausland <sup>2</sup>	-1.629	-1.645
<b>Effektive Steuern Gesamt</b>	<b>-16.395</b>	<b>-17.619</b>
Latente Steuern Inland	1.148	2.358
Latente Steuern Ausland	-587	-56
<b>Latente Steuern Gesamt</b>	<b>561</b>	<b>2.302</b>
<b>Steuern vom Einkommen und vom Ertrag Gesamt</b>	<b>-15.834</b>	<b>-15.317</b>
<sup>1</sup> davon periodenfremd Inland	-1.987	—
<sup>2</sup> davon periodenfremd Ausland	-133	215

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag umfassen im Inland die Körperschaftsteuer inklusive Solidaritätszuschlag sowie die Gewerbesteuer. Im Ausland sind die vergleichbaren Ertragsteuern der Tochtergesellschaften enthalten.

Es ergaben sich keine wesentlichen Auswirkungen aus Steuersatzänderungen oder aus der Einführung neuer nationaler oder ausländischer Steuern.

Der ausgewiesene Ertragsteueraufwand lässt sich aus dem erwarteten Ertragsteueraufwand wie folgt entwickeln:

## Überleitung Ertragsteueraufwand

Angaben in TEuro	2016	2017
Ergebnis vor Steuern	46.197	48.882
Theoretischer Steuersatz (in %)	30,0	30,0
Erwarteter Ertragsteueraufwand	13.859	14.665
Erhöhung und Minderung der Ertragsteuerbelastung durch:		
Abweichung durch Anwendung des lokalen Steuersatzes	0	-34
Abweichung durch unterschiedliche Bemessungsgrundlagen		
- Steuerfreie Erträge (-)	-344	-402
- Sonstige steuerliche Hinzurechnungen und Kürzungen	249	207
- Nicht abzugsfähige Aufwendungen (+)	603	918
- Abschreibung auf steuerlich nicht absetzbare Posten	2.419	0
Ansatz und Bewertung latenter Steuern		
- Nichtansatz von aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge	1.379	1.073
- Zuschreibung / nachträglicher Ansatz latenter Steuern		-1.037
Aperiodische Effekte		
- Nutzung von nicht bilanzierten Verlustvorträgen (-)	-108	-336
- Andere aperiodische Effekte	-2.232	196
Sonstige Effekte	9	67
<b>Ausgewiesener Ertragsteueraufwand</b>	<b>15.834</b>	<b>15.317</b>

Für die Gesamtertragsteuerbelastung wird ein theoretischer Steuersatz von 30,0% (Vorjahr: 30,0%) zugrunde gelegt. Er setzt sich aus einem Steuersatz von 15,0% für Körperschaftsteuer (Vorjahr: 15,0%), 5,5% für den Solidaritätszuschlag auf die Körperschaftsteuerschuld (Vorjahr: 5,5%) sowie einem pauschalen Durchschnitt von rund 14,0% für Gewerbeertragsteuer (Vorjahr: 14,0%) zuzüglich geringfügiger Rundung zusammen.

Die bilanzierten aktiven und passiven latenten Steuern entfielen auf Wertunterschiede bei folgenden Bilanzpositionen sowie auf Verlustvorträge:

#### Zuordnung der latenten Steuerabgrenzungen

Angaben in TEuro	31.12.2016		31.12.2017	
	Aktive latente Steuern	Passive latente Steuern	Aktive latente Steuern	Passive latente Steuern
Verlustvorträge und Steuergutschriften	677	–	1.393	–
Sachanlagen	195	– 823	494	– 464
Immaterielle Vermögenswerte	681	– 2.556	389	– 1.335
Vorräte	168	–	173	– 2
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	297	–	8	– 158
Sonderposten für Investitionszuwendungen (Investitionszuschüsse)	124	–	103	–
Pensionsrückstellungen	4.767	–	4.960	–
Sonstige Rückstellungen	218	– 319	277	– 292
Übrige Verbindlichkeiten	425	–	756	–
<b>Steuerabgrenzungen auf temporäre Differenzen</b>	<b>7.552</b>	<b>– 3.698</b>	<b>8.553</b>	<b>– 2.251</b>
<b>Saldierung</b>	<b>– 780</b>	<b>780</b>	<b>– 711</b>	<b>711</b>
<b>Bilanzposten</b>	<b>6.772</b>	<b>– 2.918</b>	<b>7.842</b>	<b>– 1.540</b>

Sämtliche Veränderungen der aktiven und passiven latenten Steuern waren im Geschäftsjahr und im Vorjahr mit Ausnahme eines Teils der aktiven latenten Steuern bei den Pensionsrückstellungen erfolgswirksam. Die erfolgsneutrale Veränderung der aktiven latenten Steuern bei den Pensionsrückstellungen beträgt im Geschäftsjahr – 143 TEuro (Vorjahr: – 175 TEuro).

Der gesamte Vortrag noch nicht genutzter steuerlicher Verluste beläuft sich auf 46.984 TEuro (Vorjahr: 43.859 TEuro) und betrifft im Wesentlichen die Gesellschaft in Frankreich. Auf steuerliche Verlustvorträge in Höhe von insgesamt 4.866 TEuro (Vorjahr: 2.684 TEuro) wurden aktive latente Steuern bilanziert. Für die Aktivierung latenter Steuern auf Verlustvorträge ist die künftige Realisierbarkeit ausschlaggebend, die im

Wesentlichen von künftigen steuerlichen Gewinnen während jener Perioden, in denen steuerliche Verlustvorträge geltend gemacht werden können, abhängt. Für die Aktivierung wird von jenen Gewinnerwartungen ausgegangen, die für eher wahrscheinlich als unwahrscheinlich gehalten werden. Von den Verlustvorträgen sind 46.061 TEuro (Vorjahr: 43.076 TEuro) unbegrenzt vortragsfähig. Die übrigen Verlustvorträge haben eine Vortragsfähigkeit bis längstens 2021.

#### Gesamtertragsteueraufwand im Eigenkapital

Angaben in TEuro	2016	2017
In der GuV ausgewiesener Ertragsteueraufwand	– 15.834	– 15.317
Im Eigenkapital direkt ausgewiesener Steueraufwand	175	143
<b>Gesamt-Ertragsteueraufwand im Eigenkapital</b>	<b>– 15.659</b>	<b>– 15.174</b>

## 35 | Ergebnis je Aktie

#### Ergebnis je Aktie

Angaben in TEuro	2016	2017
Ergebnis nach Steuern	30.363	33.565
Gewichteter Durchschnitt unverwässerte Aktienzahl (in Stück)	7.145.871	7.143.976
<b>Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in Euro)</b>	<b>4,25</b>	<b>4,70</b>
Konzernergebnis	30.363	33.565
Gewichteter Durchschnitt verwässerte Aktienzahl (in Stück)	7.145.871	7.143.976
Verwässernder Effekt der ausgegebenen Aktienoptionen	35.503	83.729
<b>Verwässertes Ergebnis je Aktie (in Euro)</b>	<b>4,23</b>	<b>4,64</b>

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie wird als Quotient aus dem Ergebnis nach Steuern und dem gewichteten Durchschnitt der während des Geschäftsjahres im Umlauf befindlichen Aktienzahl abzüglich der eigenen Anteile ermittelt.

Die Angabe auch des verwässerten Ergebnisses je Aktie zum 31. Dezember 2017 erfolgt zu Vergleichszwecken. Die eigenen Anteile werden bei der Ermittlung des verwässerten Ergebnisses je Aktie nicht einbezogen.

## D. Erläuterungen zur Bilanz

### Anlagevermögen gesamt der CEWE Stiftung & Co. KGaA

#### Entwicklung 2017

Angaben in TEuro	Sachanlagen	Als Finanz- investition gehaltene Immobilien	Geschäfts- oder Firmenwerte	Immaterielle Vermögenswerte	Langfristige Finanzanlagen	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>						
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>351.114</b>	<b>22.423</b>	<b>74.656</b>	<b>107.291</b>	<b>6.732</b>	<b>562.216</b>
Änderungen Konsolidierungskreis	- 11	–	–	–	–	- 11
Währungsänderungen	763	–	–	- 125	–	638
Zugänge	52.171	14.564	–	5.472	654	72.861
Abgänge	- 13.348	–	- 6.429	- 426	–	- 20.203
Umbuchungen	- 4	- 4.884	–	4	–	- 4.884
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>390.685</b>	<b>32.103</b>	<b>68.227</b>	<b>112.216</b>	<b>7.386</b>	<b>610.617</b>
<b>Abschreibungen</b>						
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>226.566</b>	<b>17.507</b>	<b>48.817</b>	<b>88.051</b>	<b>557</b>	<b>381.498</b>
Änderungen Konsolidierungskreis	- 11	–	–	–	–	- 11
Währungsänderungen	351	–	–	- 105	–	246
Zugänge planmäßig	29.085	402	–	7.061	–	36.548
Zugänge außerplanmäßig	–	–	–	3.530	–	3.530
Abgänge	- 12.709	–	- 6.429	- 408	–	- 19.546
Umbuchungen	–	- 3.666	–	–	–	- 3.666
Zuschreibungen	- 710	–	–	–	–	- 710
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>242.572</b>	<b>14.243</b>	<b>42.388</b>	<b>98.129</b>	<b>557</b>	<b>397.889</b>
<b>Buchwert am 31.12.</b>	<b>148.113</b>	<b>17.860</b>	<b>25.839</b>	<b>14.087</b>	<b>6.829</b>	<b>212.728</b>

## Entwicklung 2016

Angaben in TEuro	Sachanlagen	Als Finanz- investition gehaltene Immobilien	Geschäfts- oder Firmenwerte	Immaterielle Vermögenswerte	Langfristige Finanzanlagen	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>						
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>329.750</b>	<b>22.273</b>	<b>74.656</b>	<b>105.422</b>	<b>4.816</b>	<b>536.917</b>
Währungsänderungen	- 929	–	–	- 35	–	- 964
Zugänge	44.609	150	–	5.061	574	50.394
Abgänge	- 22.292	–	–	- 3.181	- 1	- 25.474
Umbuchungen	- 24	–	–	24	1.343	1.343
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>351.114</b>	<b>22.423</b>	<b>74.656</b>	<b>107.291</b>	<b>6.732</b>	<b>562.216</b>
<b>Abschreibungen</b>						
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>221.194</b>	<b>17.141</b>	<b>41.981</b>	<b>81.853</b>	<b>557</b>	<b>362.726</b>
Währungsänderungen	- 601	–	–	62	–	- 539
Zugänge planmäßig	26.224	366	–	8.610	–	35.200
Zugänge außerplanmäßig	702	–	6.836	549	–	8.087
Abgänge	- 20.953	–	–	- 3.023	–	- 23.976
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>226.566</b>	<b>17.507</b>	<b>48.817</b>	<b>88.051</b>	<b>557</b>	<b>381.498</b>
<b>Buchwert am 31.12.</b>	<b>124.548</b>	<b>4.916</b>	<b>25.839</b>	<b>19.240</b>	<b>6.175</b>	<b>180.718</b>



**36 | Sachanlagen**

Zur Entwicklung des Anlagevermögens wird auf den beigefügten Anlagespiegel verwiesen. Die dort gezeigten planmäßigen Abschreibungen sowie die außerplanmäßigen Abschreibungen auf das Anlagevermögen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter der Position Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen gezeigt.

Der Buchwert des nur zeitweise ungenutzten Sachanlagevermögens ist von untergeordneter Bedeutung; Gleiches gilt für das Sachanlagevermögen, das endgültig nicht mehr genutzt wird. Es wird davon ausgegangen, dass der Zeitwert der Sachanlagen nicht wesentlich vom Buchwert abweicht. Verpfändetes Sachanlagevermögen besteht nicht. Der Betrag der Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagevermögen (Bestellobligo) beläuft sich auf 7.255 TEuro (Vorjahr: 2.719 TEuro).

**Entwicklung der Sachanlagen 2017**

Angaben in TEuro	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>					
Stand am 01.01.	52.726	212.141	75.591	10.656	351.114
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–11	–	–11
Währungsänderungen	658	394	–295	6	763
Zugänge	19.232	18.673	8.454	5.812	52.171
Abgänge	–249	–10.363	–2.728	–8	–13.348
Umbuchungen	4.450	5.099	311	–9.864	–4
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>76.817</b>	<b>225.944</b>	<b>81.322</b>	<b>6.602</b>	<b>390.685</b>
<b>Abschreibungen</b>					
Stand am 01.01.	24.620	145.465	56.481	–	226.566
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–11	–	–11
Währungsänderungen	239	373	–261	–	351
Zugänge planmäßig	1.816	18.642	8.627	–	29.085
Abgänge	–203	–9.872	–2.634	–	–12.709
Zuschreibungen	–	–710	–	–	–710
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>26.472</b>	<b>153.898</b>	<b>62.202</b>	<b>–</b>	<b>242.572</b>
<b>Buchwert am 31.12.</b>	<b>50.345</b>	<b>72.046</b>	<b>19.120</b>	<b>6.602</b>	<b>148.113</b>

Der Betrag der in der Periode aktivierten Fremdkapitalkosten beträgt 19 TEuro. Der Finanzierungskostensatz, der bei der Bestimmung der aktivierbaren Fremdkapitalkosten zugrunde gelegt worden ist liegt bei 0,9 %.

Die konzerninternen Lieferungen und Leistungen (z. B. Digitaldruckmaschinen, DigiFoto-Maker usw.) werden auf der Basis sowohl von Marktpreisen als auch von Verrechnungspreisen vorgenommen, die auf der Grundlage des „Dealing at arm's length“-Grundsatzes (Fremdvergleichsgrundsatz) ermittelt wurden. Im Anlagevermögen enthaltene Vermögenswerte aus konzerninternen Lieferungen werden um Zwischenergebnisse bereinigt. Bei den erfolgswirksamen Konsolidierungsvorgängen werden die ertragsteuerlichen Auswirkungen berücksichtigt und entsprechend latente Steuern in Ansatz gebracht.

**Entwicklung der Sachanlagen 2016**

Angaben in TEuro	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>					
Stand am 01.01.	49.433	203.058	74.928	2.331	329.750
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–
Währungsänderungen	–171	–785	29	–2	–929
Zugänge	3.311	23.515	8.607	9.176	44.609
Abgänge	–158	–14.172	–7.962	–	–22.292
Umbuchungen	311	525	–11	–849	–24
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>52.726</b>	<b>212.141</b>	<b>75.591</b>	<b>10.656</b>	<b>351.114</b>
<b>Abschreibungen</b>					
Stand am 01.01.	23.210	142.285	55.699	–	221.194
Währungsänderungen	–35	–659	93	–	–601
Zugänge planmäßig	1.561	16.348	8.315	–	26.224
Zugänge außerplanmäßig	0	686	16	–	702
Abgänge	–125	–13.197	–7.631	–	–20.953
Umbuchungen	9	2	–11	–	–
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>24.620</b>	<b>145.465</b>	<b>56.481</b>	<b>–</b>	<b>226.566</b>
<b>Buchwert am 31.12.</b>	<b>28.106</b>	<b>66.676</b>	<b>19.110</b>	<b>10.656</b>	<b>124.548</b>

### 37 | Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien

Bei den als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien handelt es sich um Gewerbeimmobilien in Bad Schwartau, Berlin und die Teile des Betriebsgrundstücks des Dresdner Produktionsstandortes, die fremdvermietet und nicht mehr betrieblich genutzt werden. Die nicht betrieblich genutzten Gebäude werden gemäß IAS 40 zu ihren fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Die den planmäßigen linearen Abschreibungen zugrunde liegenden Nutzungsdauern liegen bei 25 bis 50 Jahren. Die Zugänge des Geschäftsjahres setzen sich zusammen aus nachträglichen Anschaffungskosten in Höhe von 424 TEuro (Vorjahr: 150 TEuro) und dem vermieteten Teil des Dresdner Produktionsstandortes in Höhe von 14.140 TEuro. Im Geschäftsjahr betragen die Mieteinnahmen 1.458 TEuro (Vorjahr: 1.255 TEuro). Auf die vermieteten Objekte entfielen einschließlich Abschreibungen, Instandhaltung und Nebenkosten Aufwendungen in Höhe von 1.279 TEuro (Vorjahr: 1.214 TEuro).

Der beizulegende Zeitwert der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien beträgt 19.952 TEuro (Vorjahr: 11.183 TEuro). Der beizulegende Zeitwert wird dabei grundsätzlich auf Stufe 3 (der Hierarchiestufen von beizulegenden Zeitwerten nach IFRS 13) ermittelt. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts zum Bilanzstichtag wurde auf Basis eines im Jahr 2017 von externen, unabhängigen Immobiliengutachtern erstellten Gutachtens ermittelt. Der für die Bewertung hinzugezogene Gutachter verfügt über eine einschlägige berufliche Qualifikation und aktuelle Erfahrung mit der Lage und der Art der zu bewertenden Immobilien. Für die Ermittlung des Zeitwertes zum Bilanzstichtag wurde die Berechnung des Gutachtens intern an die aktuellen Verhältnisse angepasst.

#### Entwicklung der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien

Angaben in TEuro	2016	2017
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>		
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>22.273</b>	<b>22.423</b>
Zugänge	150	14.564
Umbuchungen	–	– 4.884
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>22.423</b>	<b>32.103</b>
<b>Abschreibungen</b>		
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>17.141</b>	<b>17.507</b>
Zugänge planmäßig	366	402
Umbuchungen	–	– 3.666
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>17.507</b>	<b>14.243</b>
<b>Buchwert am 31.12.</b>	<b>4.916</b>	<b>17.860</b>

#### Umgliederung von als Finanzinvestition gehaltene Immobilien in „Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte“

Angaben in TEuro	Anschaffungs- und Herstellungskosten Umgliederung	Abschreibungen Umgliederung	Buchwert 31.12.2017
<b>Sachanlagen</b>			
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte einschließlich der Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	– 4.078	– 2.859	– 1.219
Technische Anlagen und Maschinen	– 806	– 806	0
	<b>– 4.884</b>	<b>– 3.666</b>	<b>– 1.219</b>

**38 | Geschäfts- oder Firmenwerte**

Die Geschäfts- oder Firmenwerte resultieren aus der Übernahme von Geschäftsbetrieben. Die Entwicklung der Werte nach Geschäftsfeldern stellt sich wie folgt dar:

**Entwicklung der Geschäfts- oder Firmenwerte 2017**

Angaben in TEuro	Fotofinishing	Einzelhandel	Kommerzieller Online-Druck	Sonstiges	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>					
<b>Stand zum 01.01.</b>	5.996	366	19.477	–	<b>25.839</b>
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>5.996</b>	<b>366</b>	<b>19.477</b>	<b>–</b>	<b>25.839</b>

**Entwicklung der Geschäfts- oder Firmenwerte 2016**

Angaben in TEuro	Fotofinishing	Einzelhandel	Kommerzieller Online-Druck	Sonstiges	Gesamt
<b>Stand zum 01.01.</b>	8.993	366	19.477	3.839	<b>32.675</b>
Abschreibungen außerplanmäßig	-2.997	–	–	-3.839	<b>-6.836</b>
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>5.996</b>	<b>366</b>	<b>19.477</b>	<b>0</b>	<b>25.839</b>

Für die CEWE-Gruppe wesentliche Geschäfts- oder Firmenwerte sind den folgenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten am Bilanzstichtag zugeordnet:

**Geschäftsfeld und zahlungsmittelgenerierende Einheit**

Angaben in TEuro	Geschäfts- oder Firmenwert
Kommerzieller Online-Druck SAXOPRINT	17.809
Kommerzieller Online-Druck viaprinto	1.668
Fotofinishing Dignet	2.874
Fotofinishing DeinDesign	2.515

Im Rahmen des Werthaltigkeitstests wird der erzielbare Betrag durch die Bestimmung des Nutzungswerts ermittelt. Hierzu werden Zahlungsstrom-Prognosen verwendet, die auf der verabschiedeten Unternehmensplanung basieren. Über fünf Jahre hinausgehende Zahlungsströme werden in Anwendung unten aufgeführter Wachstumsraten extrapoliert.

Im Folgenden werden für jede zahlungsmittelgenerierende Einheit mit einem wesentlichen Geschäfts- oder Firmenwert die langfristige Wachstumsrate und Diskontierungsrate für die Nutzwertkalkulation angegeben sowie der erzielbare Betrag im Falle von Wertberichtigungen.

**2017**

Angaben in %	SAXOPRINT	viaprinto	Dignet	DeinDesign	futalis
Langfristige Wachstumsrate	1,0	1,0	0,75	0,75	–
Vorsteuerzinssatz	11,4	11,4	8,9	8,0	–

**2016**

Angaben in %	SAXOPRINT	viaprinto	Dignet	DeinDesign	futalis
Langfristige Wachstumsrate	1,0	1,0	0,75	0,75	2,0
Vorsteuerzinssatz	7,7	7,7	6,8	5,8	8,3

Die Bandbreite der Diskontierungszinssätze vor Steuern liegt in den jeweiligen Geschäftsfeldern wie folgt:

#### Geschäftsfelder 2017

	Geschäfts- oder Firmenwert <i>Angaben in TEuro</i>	Bandbreite des Diskontierungs- zinssatzes <i>Angaben in %</i>
Fotofinishing	5.996	7,2 - 11,0
Einzelhandel	366	8,1 - 9,6
Kommerzieller Online-Druck	19.477	11,4
Sonstiges	0	9,8
<b>Gesamt</b>	<b>25.839</b>	<b>7,2 - 11,4</b>

#### Geschäftsfelder 2016

	Geschäfts- oder Firmenwert <i>Angaben in TEuro</i>	Bandbreite des Diskontierungs- zinssatzes <i>Angaben in %</i>
Fotofinishing	5.996	5,8 - 9,2
Einzelhandel	366	5,9 - 7,2
Kommerzieller Online-Druck	19.477	7,6 - 8,9
Sonstiges	0	8,3
<b>Gesamt</b>	<b>25.839</b>	<b>5,8 - 9,2</b>

Die vorgenommenen Schätzungen werden in Bezug auf die voraussichtliche Nutzungsdauer bestimmter Vermögenswerte, die Annahmen über makroökonomische Rahmenbedingungen und Entwicklungen in den Branchen, in denen CEWE tätig ist, und die Schätzung der Barwerte künftiger Zahlungsströme für angemessen erachtet. Gleichwohl können geänderte Annahmen oder veränderte Umstände Korrekturen notwendig machen, die zu zusätzlichen Wertberichtigungen oder, falls sich die erwarteten Entwicklungen umkehren sollten, zu Wertaufholungen führen können, sofern es sich nicht um Geschäfts- oder Firmenwerte handelt.

Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse für zahlungsmittelgenerierende Einheiten bzw. Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, wurden eine Minderung der EBIT-Margen in der ewigen Rente um 10 % sowie eine Erhöhung des Diskontierungssatzes um einen Prozentpunkt angenommen. Auf dieser Grundlage ergibt sich für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten bzw. für die Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten kein Wertminderungsbedarf.

**39 | Immaterielle Vermögenswerte**

Bei Software und ähnlichen Schutzrechten handelt es sich um erworbene ERP-Software, verschiedene Office-Produkte für Arbeitsplatzrechner sowie Neu- und Nachaktivierungen bei selbst erstellten immateriellen Vermögenswerten für den internen Gebrauch und zur Marktunterstützung in den Bereichen Produktion, Vertrieb und Kommerzieller Online-Druck. Im Rahmen der selbst erstellten Software wurden Eigenleistungen von 577 TEuro (Vorjahr: 379 TEuro) aktiviert.

Aufgrund von Werthaltigkeitstests wurden außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 3.530 TEuro vorgenommen (Vorjahr: 549 TEuro).

Für immaterielle Vermögenswerte bestand ein Bestellobligo in Höhe von 107 TEuro (Vorjahr: 397 TEuro).

**Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte 2017**

Angaben in TEuro	Erworbene Software	Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	Kundenstamm / -liste / Markenrechte	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>					
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>54.661</b>	<b>21.878</b>	<b>29.930</b>	<b>822</b>	<b>107.291</b>
Währungsänderungen	-142	–	17	–	-125
Zugänge	3.646	577	77	1.172	5.472
Abgänge	-243	-181	–	-2	-426
Umbuchungen	608	404	–	-1.008	4
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>58.530</b>	<b>22.678</b>	<b>30.024</b>	<b>984</b>	<b>112.216</b>
<b>Abschreibungen</b>					
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>43.317</b>	<b>20.414</b>	<b>24.320</b>	<b>–</b>	<b>88.051</b>
Währungsänderungen	-132	–	27	–	-105
Zugänge planmäßig	4.742	754	1.565	–	7.061
Zugänge außerplanmäßig	1.778	–	1.752	–	3.530
Abgänge	-242	-166	–	–	-408
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>49.463</b>	<b>21.002</b>	<b>27.664</b>	<b>–</b>	<b>98.129</b>
<b>Buchwert am 31.12.</b>	<b>9.067</b>	<b>1.676</b>	<b>2.360</b>	<b>984</b>	<b>14.087</b>

CEWE verfügt gegenwärtig über Kundenstämme, Kundenlisten sowie Markenrechte in den drei Geschäftsfeldern Fotofinishing, Einzelhandel und Kommerzieller Online-Druck. Die übrigen Kundenstämme, Kundenlisten und Markenrechte stammen aus früheren Käufen kleinerer Wettbewerber. CEWE ist der Auffassung, dass sie zwar für die Entwicklung des Geschäftes wichtig, aber in keinem Einzelfall entscheidend sind.

Nicht aktivierte Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen für immaterielle und andere Vermögenswerte sind in Höhe von 14.025 TEuro (Vorjahr: 12.369 TEuro) angefallen. Sie bestehen im Wesentlichen aus Personalaufwendungen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen.

**Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte 2016**

Angaben in TEuro	Erworbene Software	Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	Kundenstamm / -liste / Markenrechte	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>					
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>51.314</b>	<b>21.396</b>	<b>32.492</b>	<b>220</b>	<b>105.422</b>
Währungsänderungen	71	–	-106	–	-35
Zugänge	3.652	379	12	1.018	5.061
Abgänge	-705	-1	-2.468	-7	-3.181
Umbuchungen	329	104	–	-409	24
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>54.661</b>	<b>21.878</b>	<b>29.930</b>	<b>822</b>	<b>107.291</b>
<b>Abschreibungen</b>					
<b>Stand am 01.01.</b>	<b>37.925</b>	<b>19.613</b>	<b>24.315</b>	<b>–</b>	<b>81.853</b>
Währungsänderungen	76	–	-14	–	62
Zugänge planmäßig	5.757	685	2.168	–	8.610
Zugänge außerplanmäßig	114	116	319	–	549
Abgänge	-555	–	-2.468	–	-3.023
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>43.317</b>	<b>20.414</b>	<b>24.320</b>	<b>–</b>	<b>88.051</b>
<b>Buchwert am 31.12.</b>	<b>11.344</b>	<b>1.464</b>	<b>5.610</b>	<b>822</b>	<b>19.240</b>

#### 40 | Finanzanlagen

Die Finanzanlagen im Konzern beinhalten Anteile an sonstigen Beteiligungen in Höhe von 6.491 TEuro (Vorjahr: 5.852 TEuro). Die sonstigen Ausleihungen in Höhe von 338 TEuro (Vorjahr: 323 TEuro) betreffen im Wesentlichen den Rückkaufswert der betrieblichen Rückdeckungsversicherung.

##### Entwicklung der langfristigen Finanzanlagen 2017

Angaben in TEuro	Langfristige Anteile an verbundenen Unternehmen	Langfristige Beteiligungen	Langfristige sonstige Ausleihungen	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>				
Stand am 01.01.	43	6.366	323	6.732
Zugänge	–	639	15	654
Stand am 31.12.	43	7.005	338	7.386
<b>Abschreibungen</b>				
Stand am 01.01.	18	539	–	557
Stand am 31.12.	18	539	–	557
Buchwert am 31.12.	25	6.466	338	6.829

##### Entwicklung der langfristigen Finanzanlagen 2016

Angaben in TEuro	Langfristige Anteile an verbundenen Unternehmen	Langfristige Beteiligungen	Langfristige sonstige Ausleihungen	Gesamt
<b>Anschaffungs- und Herstellungskosten</b>				
Stand am 01.01.	43	4.465	308	4.816
Zugänge	–	558	16	574
Abgänge	–	–	-1	-1
Umbuchungen	–	1.343	–	1.343
Stand am 31.12.	43	6.366	323	6.732
<b>Abschreibungen</b>				
Stand am 01.01.	18	539	–	557
Stand am 31.12.	18	539	–	557
Buchwert am 31.12.	25	5.827	323	6.175

**41 | Langfristige Forderungen und Vermögenswerte**

Die langfristigen finanziellen Vermögenswerte beinhalten insbesondere Kautionen und Sicherheitsleistungen. Die langfristigen übrigen Forderungen und Vermögenswerte betreffen ausschließlich aktive Abgrenzungen.

**42 | Aktive latente Steuern****Aktive latente Steuern 2017 Zusammensetzung und Entwicklung**

Angaben in TEuro	Aus temporären Differenzen	Aus steuerlichen Verlustvorträgen	Gesamt
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>6.095</b>	<b>677</b>	<b>6.772</b>
Zuführung	955	716	1.671
Auflösung	-601	0	-601
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>6.449</b>	<b>1.393</b>	<b>7.842</b>

**Aktive latente Steuern 2016 Zusammensetzung und Entwicklung**

Angaben in TEuro	Aus temporären Differenzen	Aus steuerlichen Verlustvorträgen	Gesamt
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>6.195</b>	<b>1.096</b>	<b>7.291</b>
Zuführung	182	38	220
Auflösung	-282	-457	-739
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>6.095</b>	<b>677</b>	<b>6.772</b>

Aktivierete Steuerlatenzen weisen im Wesentlichen Bewertungsunterschiede bei den Pensions- und sonstigen Rückstellungen sowie Ergebniseffekte aus der Konsolidierung aus. Die Aktivierung von latenten Steuern aus bestehenden steuerlichen Verlustvorträgen wurde nur in solchen Fällen vorgenommen, in denen die Ergebniserwartungen der jeweiligen Konzerngesellschaft eine Verlustnutzung mit ausreichender Wahrscheinlichkeit und in ausreichender zeitlicher Nähe zulassen. Im Berichtsjahr wurden latente Steuern in Höhe von 916 TEuro auf Verlustvorträge auf Ebene der DeinDesign GmbH, Deutschland aktiviert. Für nähere Erläuterungen wird auf die Erläuterungen zu den Steuern vom Einkommen und vom Ertrag verwiesen (siehe Punkt C34).

**43 | Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte**

Die bisher in den „Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien“ ausgewiesene Immobilie in Nürnberg wurde im Geschäftsjahr als zur Veräußerung gehalten umgegliedert. Der Eigentumsübergang der Immobilie findet zum 01.08.2018 statt und wurde bereits notariell beurkundet. Es ergab sich zum Stichtag kein Wertminderungsbedarf.

**44 | Vorräte****Vorräte**

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	17.977	21.058
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	787	924
Fertige Erzeugnisse und Waren	28.972	28.325
Geleistete Anzahlungen	1.647	7
<b>Gesamt</b>	<b>49.383</b>	<b>50.314</b>

Die Wertberichtigung auf Vorräte beträgt 40 TEuro (Vorjahr: 488 TEuro).

Abschreibungen auf unfertige und fertige Erzeugnisse und Waren sind in der Gewinn- und Verlustrechnung unter der Position Materialaufwand enthalten. Im Geschäftsjahr sind Vorräte der Japan Photo Holding Norge AS, Oppegård, Norwegen, mit einem Buchwert von 274 TEuro (Vorjahr: 297 TEuro) zur Absicherung von Mietkautionen verpfändet.

#### 45 | Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

##### Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Nicht wertgeminderte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	82.580	83.900
davon durch Versicherungen gedeckter Betrag	121.550	109.120
Bruttobetrag der wertgeminderten Forderungen	3.841	4.107
Höhe der gebildeten Wertberichtigungen	2.265	3.460
<b>Gesamt</b>	<b>84.156</b>	<b>84.547</b>

Unmittelbare Forderungen aus den Liefer- und Leistungsbeziehungen sind vollständig kurzfristiger Natur und bestehen gegenüber fremden Dritten. Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben unterjährig folgende Entwicklung genommen:

##### Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>2.654</b>	<b>2.265</b>
Währungsänderungen	3	13
Zuführung	1.110	2.288
Auflösung	- 529	- 237
Inanspruchnahme	- 973	- 869
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>2.265</b>	<b>3.460</b>

Zuführungen zu den Wertberichtigungen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter der Position sonstige betriebliche Aufwendungen, Auflösungen über die sonstigen betrieblichen Erträge gezeigt. Die direkten Ausfälle bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden ebenfalls unter der Position sonstige betriebliche Aufwendungen gezeigt; sie belaufen sich im Geschäftsjahr auf 1.598 TEuro (Vorjahr: 969 TEuro).

Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch in Zahlungsverzug befindlichen Bestands der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen deuten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden. Nicht wertberichtigte Forderungen bestehen gegenüber Handelspartnern und Endverbrauchern. Im Geschäftsjahr sind Kundenforderungen der Japan Photo Holding Norge AS, Opegård, Norwegen, mit einem Buchwert von 102 TEuro (Vorjahr: 110 TEuro) verpfändet. Buchhalterisch werden Wertberichtigungen auf Forderungen separat erfasst; das gilt auch entsprechend für die Zuführungen, Inanspruchnahmen und Auflösungen. Eine endgültige Ausbuchung erfolgt dann, wenn entweder rechtlich oder zumindest sonst sachverhätlich davon ausgegangen werden kann, dass die Forderung nicht mehr vereinnahmt werden kann.

#### 46 | Kurzfristige Forderungen aus Ertragsteuererstattungen

Hier handelt es sich im Wesentlichen um Erstattungsansprüche aus im aktuellen Jahr geleisteten Steuervorauszahlungen für das Berichtsjahr.

#### 47 | Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Die kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte beinhalten folgende Posten:

##### Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Debitorische Kreditoren	836	488
Darlehen an Kunden	3	1
Forderungen an Mitarbeiter	123	90
Übrige kurzfristige finanzielle Forderungen und Vermögenswerte	2.052	1.813
<b>Gesamt</b>	<b>3.014</b>	<b>2.392</b>



**48 | Kurzfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte**

Die übrigen kurzfristigen Forderungen und Vermögenswerte umfassen folgende Posten:

**Kurzfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte**

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Kurzfristiger aktiver Rechnungsabgrenzungsposten	3.485	3.015
Steuererstattungsansprüche	1.974	2.614
Kurzfristige Forderungen gegenüber Versicherungen	2	2
<b>Gesamt</b>	<b>5.461</b>	<b>5.631</b>

**49 | Liquide Mittel**

Ausgewiesen werden Bankguthaben, die ausnahmslos kurzfristig fällig sind, sowie Kassenbestände. Euro-Guthaben wurden bei verschiedenen Kreditinstituten zu 0,0 % verzinst (Vorjahr: 0,0 %). Währungsguthaben (2017: 12.106 TEuro, Vorjahr: 19.042 TEuro) wurden entsprechend ihren spezifisch verhandelten Sätzen verzinst; sie sind zum Kurs am Bilanzstichtag bewertet.

**50 | Gezeichnetes Kapital**

Das gezeichnete Kapital wie auch die Kapitalrücklage der CEWE-Gruppe betreffen die CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, und werden wie bei dieser ausgewiesen.

Das Grundkapital beträgt unverändert 19.240.052,00 Euro und ist in 7.400.020 Inhaberaktien eingeteilt.

Jede Inhaberaktie der CEWE Stiftung & Co. KGaA gewährt eine Stimme. Die Gesamtzahl der Stimmrechte beträgt 7.400.020.

Die im Umlauf befindlichen Aktien entwickelten sich wie folgt:

**Im Umlauf befindliche Anteile**

Angaben in Stück	Entwicklung des Geschäftsjahres 2016	Entwicklung des Geschäftsjahres 2017
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>7.156.022</b>	<b>7.143.432</b>
Käufe eigener Anteile	- 21.500	—
Verkäufe eigener Anteile	8.910	16.548
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>7.143.432</b>	<b>7.159.980</b>

**51 | Genehmigtes Kapital**

Die persönlich haftende Gesellschafterin wird ermächtigt, das Grundkapital bis zum 3. Juni 2019 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals um bis zu insgesamt 9.620 TEuro zu erhöhen (genehmigtes Kapital 2014). Den Aktionären ist dabei grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten. Die persönlich haftende Gesellschafterin legt mit Zustimmung des Aufsichtsrates die Bedingungen der Aktienaussgabe fest. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, die Fassung der Satzung entsprechend dem Umfang der Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital oder nach Ablauf der Ermächtigungsfrist anzupassen.

## 52 | Aktienoptionspläne

### Aktienoptionsprogramme seit 2014

Seit dem Jahr 2014 hat der Vorstand erneut jährlich ein neues Aktienoptionsprogramm aufgelegt (AOP 2014, AOP 2015, AOP 2016, AOP 2017). Grundlage der Programme ist der Hauptversammlungsbeschluss vom 4. Juni 2014; die dort genannten Bedingungen wurden eingehalten. Die erforderlichen Zustimmungsbeschlüsse des Aufsichtsrats der Gesellschaft liegen jeweils vor.

Alle Programme sind in gleicher Weise strukturiert. Jedes der Aktienoptionsprogramme hat eine Laufzeit von fünf Jahren. Nach dem Ablauf einer vierjährigen Wartezeit (Sperrfrist) können im fünften Jahr der Laufzeit die Optionsrechte ausgeübt werden. Voraussetzung für die Ausübung ist die Erreichung des Erfolgsziels, wenn also die Schlussauktionspreise der CEWE-Aktie im Xetra-Handel der Deutschen Börse AG an zehn aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen mindestens den Basispreis zuzüglich des jeweiligen Erfolgsaufschlages erreicht beziehungsweise überschritten haben.

Die Ausübung der Optionsrechte sowie der spätere Verkauf von Aktien aus dem Optionsgeschäft sind nur innerhalb von sechs Ausübungszeiträumen von jeweils vier Wochen erlaubt. Die Ausübungszeiträume beginnen jeweils mit der Veröffentlichung des Ergebnisses des abgelaufenen Geschäftsjahres, mit der Bilanzpressekonferenz, mit der ordentlichen Hauptversammlung sowie am Tag der Veröffentlichung der Quartalszahlen. Die Einhaltung der Fristen wird vom Compliance-Beauftragten der CEWE-Gruppe überwacht.

Die Optionen wurden einem festgelegten Kreis der obersten Führungs- und Experten-ebene der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie anderer Gruppenunternehmen im In- und Ausland zu einer Optionsprämie von jeweils 0,50 Euro je Option angeboten. Die Anzahl der angebotenen Optionsrechte ist beschränkt. Die Maximalzahl für ein Vorstandsmitglied beträgt 1.200 Rechte, für andere Führungskräfte und Experten liegt sie je nach Führungsebene und Nähe zum Unternehmenserfolg darunter.

Im Einzelnen stellen sich die Bedingungen der aktuellen Aktienoptionsprogramme wie folgt dar:

### Aktienoptionsprogramme Struktur

		Anzahl Teilnehmer	Anzahl Aus-gegebene Rechte	Wartezeit Beginn	Wartezeit Ende	Ausübungszeit Ende	Basispreis Euro / Opt.	Erfolgsaufschlag	Erfolgsziel Euro / Opt.
AOP 2017	Vorstand*	7	8.400	1. Januar 2018	31. Dezember 2021	31. Dezember 2022	74,00	125 %	92,50
	Andere Führungskräfte	178	83.600						
	<b>Gesamt</b>	<b>185</b>	<b>92.000</b>						
AOP 2016	Vorstand*	8	9.600	1. Januar 2017	31. Dezember 2020	31. Dezember 2021	74,00	125 %	92,50
	Andere Führungskräfte	208	97.100						
	<b>Gesamt</b>	<b>216</b>	<b>106.700</b>						
AOP 2015	Vorstand*	9	10.800	1. Januar 2016	31. Dezember 2019	31. Dezember 2020	52,00	120 %	62,40
	Andere Führungskräfte	188	92.920						
	<b>Gesamt</b>	<b>197</b>	<b>103.720</b>						
AOP 2014	Vorstand*	9	10.800	1. Januar 2015	31. Dezember 2018	31. Dezember 2019	53,00	120 %	63,60
	Andere Führungskräfte	220	102.150						
	<b>Gesamt</b>	<b>229</b>	<b>112.950</b>						

\* Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung

Die Aktienoptionsprogramme sind entsprechend IFRS 2.10 ff. zu bewerten. Der jeweilige Zeitwert ist zeitanteilig als sonstiger Personalaufwand auf die Periode der Wartezeit

(Sperrfrist) abzugrenzen und gegen die Rücklagen im Eigenkapital zu buchen. Die Werte für die laufenden Programme sind wie folgt:

#### Aktienoptionsprogramme Zeitwert und Abgrenzungsaufwand

		Zeitwert Euro/Opt.	Vergebene Optionen	Zeitwert Euro	Einnahmen Optionsprämie (0,50 Euro/Opt.)	Abzugrenzender Personalaufwand 2015	Abzugrenzender Personalaufwand 2016	Abzugrenzender Personalaufwand 2017	Abzugrenzender Personalaufwand 2018
AOP 2017	Vorstand	20,20	8.400	169.680	4.200				
	Andere Führungskräfte	20,17	83.600	1.686.212	41.800				
	<b>Gesamt</b>		<b>92.000</b>	<b>1.855.892</b>	<b>46.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>463.968</b>
AOP 2016	Vorstand	18,06	9.600	173.376	4.800				
	Andere Führungskräfte	18,03	97.100	1.750.713	48.550				
	<b>Gesamt</b>		<b>106.700</b>	<b>1.924.089</b>	<b>53.350</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>481.020</b>	<b>481.020</b>
AOP 2015	Vorstand	9,16	10.800	98.928	5.400				
	Andere Führungskräfte	9,14	92.920	849.289	46.460				
	<b>Gesamt</b>		<b>103.720</b>	<b>948.217</b>	<b>51.860</b>	<b>0</b>	<b>237.060</b>	<b>237.060</b>	<b>237.060</b>
AOP 2014	Vorstand	7,10	10.800	76.680	5.400				
	Andere Führungskräfte	7,09	102.150	724.244	51.075				
	<b>Gesamt</b>		<b>112.950</b>	<b>800.924</b>	<b>56.475</b>	<b>199.656</b>	<b>199.656</b>	<b>199.656</b>	<b>199.656</b>
<b>Gesamt</b>				<b>207.685</b>	<b>199.656</b>	<b>436.716</b>	<b>917.736</b>	<b>1.381.704</b>	

An Aufsichtsratsmitglieder oder Mitglieder anderer zur Aufsicht bestimmter Organe der CEWE Stiftung & Co. KGaA wurden zu den Ausgabezeitpunkten wie folgt vergeben:

Die Anzahl der ausgegebenen Aktienoptionen im Rahmen der laufenden Programme hat sich wie folgt ermittelt:

#### Aktienoptionspläne

	Anzahl Aktienoptionen in Stück
2017	600
2016	600
2015	600
2014	1.350

#### Aktienoptionspläne

Angaben in TEuro	2014	2015	2016	2017
Zum 1. Januar ausstehend	200.000	132.750	214.570	319.020
Während des Jahres verfallen	7.500	2.100	2.250	2.700
Während des Jahres ausgeübt	172.700	19.800	0	0
Während des Jahres zugesagt	112.950	103.720	106.700	92.000
<b>Zum 31. Dezember ausstehend</b>	<b>132.750</b>	<b>214.570</b>	<b>319.020</b>	<b>408.320</b>
<b>Zum 31. Dezember ausübbar</b>	<b>19.800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**53 | Kapitalrücklage**

Ausgewiesen werden das Agio, welches bei der Ausgabe der 600.002 Inhaberaktien (nach dem 1999 durchgeführten Aktiensplit 1:10 6.000.020 Inhaberaktien) über den Nennbetrag der Aktien hinaus erzielt wurde (29.175 TEuro), die Einstellung aus Kapitalherabsetzung (1.560 TEuro), die Dotierung im Rahmen der Wandlung der atypisch stillen Gesellschafteranteile (27.868 TEuro), die durch die Endabrechnung dieser Wandlung im Laufe des Geschäftsjahres 2007 um 2.375 TEuro reduziert wurde, das Agio, welches bei der Ausübung des Aktienbezugsrechts der Stiftung entstanden ist (415 TEuro) sowie der Gewinn aus dem Verkauf eigener Anteile (12.689 TEuro). Im Übrigen wird auf die Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung verwiesen.

Die Kapitalrücklage enthält den Zeitwert der für die Aktienprogramme ausgegebenen Aktienoptionen, die zwischen dem jeweiligen Ausgabezeitpunkt und der Fälligkeit der Aktienoptionsprogramme ratierlich der Kapitalrücklage zugeführt werden, nebst den einbehaltenen Optionsprämien. Zusätzlich werden dort die Auswirkungen der Ausgabe von Belegschaftsaktien erfasst.

**54 | Eigene Anteile zu Anschaffungskosten****Eigene Anteile**

	Gesamt	Verkauf	Gesamt	Rückkauf	Verkauf	Gesamt	Verkauf	Gesamt
Zeitraum des Rückkaufs	Stichtag 31.12.14	01.01.15 bis 31.12.15	Stichtag 31.12.15	18.05.16 bis 08.07.16	01.01.16 bis 31.12.16	Stichtag 31.12.16	01.01.17 bis 31.12.17	Stichtag 31.12.17
Anzahl eigene Aktien im Bestand	281.700	-37.702	243.998	21.500	-8.910	256.588	-16.548	240.040
Anteil am Grundkapital zum Stichtag (in TEuro)	732	-97	635	58	-19	673	-49	624
Anteil am Grundkapital zum Stichtag (in %)	3,81%	-0,50%	3,30%	0,30%	-0,10%	3,50%	-0,26%	3,20%
Durchschnittliche Anschaffungskosten je Aktie (in Euro)	30,21	28,04	30,55	61,40	32,77	33,06	32,75	33,08
Gesamtwert der zurückgekauften Aktien (in TEuro)	8.511	-1.057	7.454	1.320	-292	8.482	-542	7.940

Die eigenen Anteile werden in einer eigenen Zeile innerhalb des Eigenkapitals als sogenannte Contra-Equity-Position gezeigt. Sie werden mit ihren ursprünglichen Anschaffungskosten und Anschaffungsnebenkosten bewertet und mindern damit das Eigenkapital (Cost-Methode).

Auf der Basis des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 28. Mai 2008 begann die CEWE KGaA am 16. Juni 2008 mit einem Aktienrückkaufprogramm.

Die Erwerbsermächtigung für eigene Anteile wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 31. Mai 2017 erneuert und gilt nunmehr bis zum 30. Mai 2022. Die von der Hauptversammlung am 4. Juni 2014 beschlossene Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien endete mit Beginn der Wirksamkeit dieser neuen Ermächtigung.

Im Geschäftsjahr 2011 wurden im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms insgesamt 10.890 Stückaktien an Mitarbeiter verkauft sowie aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 2. Juni 2010 bis zum 28. Oktober 2011 weitere 248.787 Stückaktien zurückgekauft. Im Ergebnis sind im Jahr 2011 insgesamt 237.897 eigene Anteile hinzugekommen.

Im Geschäftsjahr 2012 wurden im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms insgesamt 15.489 Stückaktien an Mitarbeiter verkauft. Die dafür notwendigen Aktien wurden aus dem Bestand der CEWE KGaA genommen.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms insgesamt 16.796 Stückaktien an Mitarbeiter verkauft. Die dafür notwendigen Aktien wurden aus dem Bestand der CEWE KGaA genommen.

Im Geschäftsjahr 2014 wurden im Rahmen des Mitarbeiterprogramms insgesamt 10.654 Stückaktien an Mitarbeiter verkauft. Die dafür notwendigen Aktien wurden aus dem Bestand der CEWE KGaA genommen. Im Rahmen der Ausübung des Aktienoptionsplans wurden 2014 insgesamt 26.065 eigene Anteile benötigt.

Im Geschäftsjahr 2015 wurden im Rahmen des Mitarbeiterprogramms insgesamt 11.087 Stückaktien an Mitarbeiter verkauft. Die dafür notwendigen Aktien wurden aus dem Bestand der CEWE KGaA genommen. Im Rahmen der Ausübung des Aktienoptionsplans wurden 2014 insgesamt 3.800 eigene Anteile benötigt.

Weiterhin hat der Vorstand im Jahr 2016 beschlossen, den Mitarbeitern der inländischen Tochtergesellschaften der CEWE KGaA Aktien der Gesellschaft zu einem vergünstigten Preis als Belegschaftsaktien zum Erwerb anzubieten. Dafür waren insgesamt 8.410 Aktien erforderlich. Die dafür notwendigen Aktien wurden aus dem Bestand der CEWE KGaA genommen. Im Rahmen des Aktienrückkaufs wurden 2016 insgesamt 21.500 eigene Aktien zurückgekauft.

Im Geschäftsjahr 2017 wurden im Rahmen des Mitarbeiterprogramms insgesamt 16.548 Stückaktien an Mitarbeiter verkauft. Die dafür notwendigen Aktien wurden aus dem Bestand der CEWE KGaA genommen.

Der nach deutschem Aktienrecht maßgebliche Bestand eigener Anteile zum 31. Dezember 2017 in der CEWE KGaA lag bei 127.288 Aktien (Vorjahr: 143.836 Aktien). Die von der CEWE COLOR Versorgungskasse e. V., Wiesbaden, gehaltenen 112.752 Aktien gelten nicht als eigene Anteile im Sinne des deutschen Aktienrechts. Nach IAS 19 sind sie in den Konzernabschluss einzubeziehen. Danach weist der Abzugsposten für eigene Anteile nach IAS 32 entsprechend 240.040 Stückaktien – zu einem Gesamtwert von 7.940 TEuro (Vorjahr: 8.482 TEuro) – aus.

Im Einzelnen entwickeln sich die eigenen Anteile wie folgt:

#### Entwicklung der eigenen Anteile

Angaben in Stück	CEWE Stiftung & Co. KGaA		CEWE COLOR Versorgungskasse e. V.		CEWE-Gruppe	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>131.246</b>	<b>143.836</b>	<b>112.752</b>	<b>112.752</b>	<b>243.998</b>	<b>256.588</b>
Käufe eigener Anteile	21.500	–	–	–	21.500	–
Verkäufe eigener Anteile	-8.910	-16.548	–	–	-8.910	-16.548
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>143.836</b>	<b>127.288</b>	<b>112.752</b>	<b>112.752</b>	<b>256.588</b>	<b>240.040</b>

#### 55 | Gewinnrücklagen und Bilanzgewinn

Der Bilanzgewinn entspricht der Position Erwirtschaftetes Konzerneigenkapital und beinhaltet das jeweilige Ergebnis nach Steuern nach Abzug der für 2016 gezahlten Dividende. Zur Ausschüttung ist der handelsrechtlich ermittelte Bilanzgewinn der CEWE KGaA maßgeblich. Zum 31. Dezember 2017 betrug nach Dotierung der Gewinnrücklagen gemäß § 58 Abs. 2 AktG der Bilanzgewinn der CEWE KGaA 29.494 TEuro (Vorjahr: 26.613 TEuro). Ausschüttungssperren bestehen für die von der Gesellschaft gehaltenen eigenen Aktien (2017: 127.288 Stückaktien; Vorjahr: 143.836 Stückaktien). 2017 wurden Dividenden in Höhe von insgesamt 12.890 TEuro (Vorjahr: 11.468 TEuro) gezahlt. Dies entspricht einer Ausschüttung von 1,80 Euro (Vorjahr: 1,60 Euro) je dividendenberechtigter Stückaktie.

Die Bestandteile der anderen Gewinnrücklagen sind der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung zu entnehmen. Der Ausgleichsposten aus der Währungsumrechnung betrifft alle Fremdwährungsunterschiede, die aus der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Geschäftsbetriebe entstehen. Erfolgsneutral berücksichtigte Ertragsteuern betrafen im Geschäftsjahr sowie im Vorjahr ausschließlich die im Ausgleichsposten aus der Währungsumrechnung enthaltenen erfolgsneutral erfassten Währungsdifferenzen aus langfristigen Darlehen zwischen Konzerngesellschaften sowie die latenten Steuern bezüglich des versicherungsmathematischen Ergebnisses.

## 56 | Langfristige Rückstellungen für Pensionen

### Langfristige Pensionsrückstellungen

Angaben in TEuro	Entwicklung des Geschäftsjahres 2016	Entwicklung des Geschäftsjahres 2017
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>22.940</b>	<b>25.464</b>
Währungsänderungen	–	1
Verbrauch	– 612	– 760
Zuführung	3.142	2.468
Auflösung	– 6	– 10
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>25.464</b>	<b>27.163</b>

Für derzeitige und frühere Mitarbeiter von CEWE sowie deren Hinterbliebene bestehen in Deutschland und Frankreich unterschiedliche Formen betrieblicher Versorgungszusagen. Die betriebliche Altersversorgung basiert auf leistungsorientierten Versorgungszusagen („defined benefit“) sowie in geringem Umfang auch auf Beitragszusagen („defined contribution“). Weiterhin besteht für Mitarbeiter die Möglichkeit, an Entgeltumwandlungsplänen teilzunehmen. Die Rückstellungsbewertung erfolgt nach der Projected-Unit-Credit-Methode.

Bei leistungsorientierten Pensionszusagen wird den Begünstigten durch das Unternehmen oder über einen externen Versorgungsträger eine bestimmte Leistung zugesagt; im Gegensatz zu den Beitragszusagen sind die vom Unternehmen zu erbringenden Aufwendungen nicht im Vorhinein festgelegt. In Deutschland sind die Vorstandszusagen in Form von Endgehaltsplänen ausgestaltet; zudem wurden einigen Leitenden Angestellten Festrentenzusagen erteilt. In Frankreich werden abhängig von der Dauer der Dienstzugehörigkeit Kapitalzusagen gewährt, die mit Rückdeckungsversicherungen hinterlegt sind. Die Aufwendungen aus den Zusagen werden auf Basis versicherungsmathematischer Berechnungen über die Dienstzeit der Beschäftigten verteilt und sind nach Vorschrift des IAS 19 rev. 2011 in laufenden Dienstzeitaufwand und Zinsaufwand (den Saldo aus rechnungsmäßiger Verzinsung des Verpflichtungsumfangs und Erträgen aus dem Deckungs-

vermögen) aufzuteilen. Zum jeweiligen Bilanzstichtag (dem 31. Dezember eines Jahres) wird der Rechnungszins anhand von aktuellen Kapitalmarktdaten sowie langfristigen Trendannahmen nach dem Prinzip der bestmöglichen Schätzung festgelegt. CEWE verfügt über mehrere leistungsorientierte Pläne und hat grundsätzlich aggregierte Angaben bezüglich dieser Pläne zur Verfügung gestellt, da diese Pläne keinen wesentlich voneinander abweichenden Risiken ausgesetzt sind. Durch die Pläne in Deutschland und Frankreich ist der Konzern üblicherweise folgenden versicherungsmathematischen Risiken ausgesetzt: Investitionsrisiko, Zinsänderungsrisiko, Langlebigerisiko und Gehaltsrisiko.

**Investitionsrisiko:** Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung aus dem Plan wird unter Verwendung eines Abzinsungssatzes ermittelt, der auf Grundlage der Renditen erstrangiger, festverzinslicher Unternehmensanleihen bestimmt wird. Sofern die Erträge aus dem Planvermögen unter diesem Zinssatz liegen, führt dies zu einer Unterdeckung des Plans.

**Zinsänderungsrisiko:** Ein Rückgang des Abzinsungssatzes führt zu einer Erhöhung der Planverbindlichkeit.

**Langlebigerisiko:** Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung aus dem Plan wird auf Basis der bestmöglichen Schätzung der Sterbewahrscheinlichkeit der begünstigten Arbeitnehmer sowohl während des Arbeitsverhältnisses als auch nach dessen Beendigung ermittelt. Eine Zunahme der Lebenserwartung der begünstigten Arbeitnehmer führt zu einer Erhöhung der Planverbindlichkeit.

**Gehaltsrisiko:** Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung aus dem Plan wird auf Basis der zukünftigen Gehälter der begünstigten Arbeitnehmer ermittelt. Somit führen Gehaltserhöhungen der begünstigten Arbeitnehmer zu einer Erhöhung der Planverbindlichkeit.

Sonstige Leistungen an diese Arbeitnehmer sind nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses nicht vorgesehen.

In Deutschland besteht kein Planvermögen im Sinne der IAS 19 rev. 2011 zur Absicherung der Versorgungsleistungen. In Frankreich wird die erreichbare Versorgungsleistung teilweise durch den Abschluss entsprechender Rückdeckungsversicherungen abgesichert (es besteht somit eine direkte Kopplung der Risiken von Aktiv- und Passivseite).

Dagegen werden bei Beitragszusagen fest definierte Beiträge (z. B. bezogen auf das maßgebliche Einkommen) zugesagt und gezahlt. Der Arbeitgeber hat über die Zahlung der Beiträge hinaus faktisch keine weitere Verpflichtung. Bei Beitragszusagen ist keine Rückstellungsbildung in der Bilanz erforderlich. Es wird lediglich der zu zahlende Beitrag des Unternehmens in der Gewinn- und Verlustrechnung als Aufwand erfasst.

Im Folgenden werden die wesentlichen Kenngrößen für die leistungsorientierten Pensionen dargestellt:

#### Entwicklung des Verpflichtungsumfangs

Angaben in TEuro	2016	2017
Barwert der erdienten Pensionsansprüche zu Beginn des Wirtschaftsjahres	23.198	25.686
Laufender Dienstzeitaufwand	1.323	1.530
Zinsaufwand	457	423
Versicherungsmathematische Verluste (+)	640	510
Zahlung von Leistungen	-660	-838
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	728	0
<b>Barwert der erdienten Pensionsansprüche zum Ende des Wirtschaftsjahres</b>	<b>25.686</b>	<b>27.311</b>
davon direkt zugesagt (ohne Planvermögen)	24.159	25.703
davon mit Planvermögen hinterlegt	1.527	1.608

In Frankreich bestehen für die Pensionsverpflichtungen zweckgebundene Vermögenswerte in Form von Rückdeckungsversicherungen.

Zusammenfassend zeigt sich folgende Entwicklung dieser Vermögenswerte:

#### Entwicklung des Planvermögens

Angaben in TEuro	2016	2017
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zu Beginn des Wirtschaftsjahres	258	222
Erwartete Erträge des Planvermögens	5	2
Versicherungsmathematische Gewinne (+)	3	3
Arbeitgeberbeiträge	6	0
Zahlung von Leistungen	-49	-79
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum Ende des Wirtschaftsjahres</b>	<b>222</b>	<b>148</b>

Insgesamt ergibt sich der folgende Finanzierungsstatus:

#### Finanzierungsstatus

Angaben in TEuro	2016	2017
Barwert der erdienten Pensionsansprüche zum Ende des Wirtschaftsjahres	25.686	27.311
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens zum Ende des Wirtschaftsjahres	-222	-148
<b>Bilanzwert zum Ende des Wirtschaftsjahres</b>	<b>25.464</b>	<b>27.163</b>
Erfahrungsbedingte Anpassung des Barwerts der erdienten Pensionsansprüche (DBO)	-458	908
Erfahrungsbedingte Anpassung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens	-3	-3

Der in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Gesamtaufwand für leistungsorientierte Pensionspläne (Aufwendungen abzüglich Erträge) setzt sich wie folgt zusammen:

#### Netto-Pensionsaufwand

Angaben in TEuro	2016	2017
Laufender Dienstzeitaufwand	1.323	1.530
Zinsaufwand	457	423
Erwarteter Ertrag aus Planvermögen	-5	-2
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	728	0
<b>Gesamt</b>	<b>2.503</b>	<b>1.951</b>

Im Wirtschaftsjahr 2017 sind versicherungsmathematische Verluste in Höhe von 510 TEuro entstanden (Vorjahr: versicherungsmathematische Verluste in Höhe von 640 TEuro), die im sonstigen Ergebnis erfasst werden. Die Prämissen für die versicherungsmathematische Bewertung des Barwerts der erdienten Pensionsansprüche sowie des Netto-Pensionsaufwands richten sich nach den Verhältnissen des Landes, in dem der Pensionsplan begründet wurde.

Bei den Berechnungen werden aktuelle, versicherungsmathematisch ermittelte biometrische Wahrscheinlichkeiten zugrunde gelegt. Des Weiteren kommen Annahmen über die künftige Fluktuation in Abhängigkeit von Alter und Dienstjahren ebenso zur Anwendung wie konzerninterne Pensionierungswahrscheinlichkeiten und Gehalts- und Rententrends.

Bezogen auf den Barwert der erdienten Pensionsansprüche ergeben sich die folgenden gewichteten Bewertungsannahmen:

#### Gewichtete Annahmen für die Ermittlung des Barwerts der erdienten Pensionsansprüche

Angaben in %	31.12.2016	31.12.2017
Rechnungszins	1,70	1,80
Gehaltstrend / Anwartschaftsdynamik	2,50	2,50
Rentendynamik	2,00	2,00
Fluktuation	1,50	1,50

Als biometrische Wahrscheinlichkeit wurden die in den jeweiligen Ländern gültigen Wahrscheinlichkeiten angesetzt. Als Pensionierungszeitpunkt wurde der Zeitpunkt angenommen, an dem eine frühestmögliche Inanspruchnahme der Leistungen möglich ist.

Das Planvermögen besteht für die französischen Verpflichtungen aus Rückdeckungsverträgen. Somit richten sich die Anlagestrategie sowie der zu erwartende Ertrag nach deren Vorgaben sowie den gesetzlichen Bestimmungen. Die Beiträge für 2018 in den französischen Plan werden voraussichtlich auf 0 TEuro belaufen. Die tatsächlichen Erträge des Planvermögens beliefen sich auf 5 TEuro (Vorjahr: 8 TEuro).



**Barwert der Verpflichtungen und Zeitwert der Planvermögen**

Angaben in TEuro	2014	2015	2016	2017
Barwert der Verpflichtungen	22.183	23.198	25.686	27.311
Zeitwert Planvermögen*	242	258	222	148
<b>Fehlbetrag</b>	<b>21.941</b>	<b>22.940</b>	<b>25.464</b>	<b>27.163</b>

\*Ohne die Finanzinstrumente der CEWE COLOR Versorgungskasse e. V., Wiesbaden

**Erfahrungsbedingte Anpassungen**

Angaben in TEuro	2014	2015	2016	2017
Planschulden	320	116	-458	908
Planvermögen	-2	-3	-3	-3

**Sensitivitätsanalyse**

Bei Konstanzhaltung der anderen Annahmen hätten die bei vernünftiger Betrachtungsweise am Abschlussstichtag möglich gewesenen Veränderungen bei einer der maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahmen die leistungsorientierte Verpflichtung mit den nachstehenden Beträgen beeinflusst.

Die folgenden Tabellen geben Auskunft über die Sensitivitäten bezüglich der wichtigsten Bewertungsparameter (Auswirkungen auf den Verpflichtungsumfang) und die erwarteten Pensionsleistungen der folgenden zehn Wirtschaftsjahre.

**Sensitivitätsanalyse**

Angaben in %	Veränderungen	Erhöhung	Minderung
Abzinsungssatz	1,0	-13,7	17,5
Zukünftige Gehaltssteigerungen	0,5	1,7	-1,7
Zukünftige Pensionserhöhungen	0,5	5,5	-5,2

Für die kommenden zehn Geschäftsjahre werden folgende Auszahlungen von Pensionsleistungen erwartet:

**Auszahlungen von Pensionsleistungen**

Angaben in TEuro	Betrag
2018	1.056
2019	1.107
2020	1.138
2021	1.121
2022	1.080
2023 - 2027	5.851

Im Geschäftsjahr 2017 wurden Aufwendungen für Beitragszusagen in Höhe von 3.265 TEuro (Vorjahr: 3.049 TEuro) getätigt. Es wurden Beiträge zu gesetzlichen oder staatlichen beitragsorientierten Plänen in Höhe von 10.107 TEuro (Vorjahr: 9.446 TEuro) gezahlt. Hierbei besteht keine rechtliche oder faktische Verpflichtung von CEWE zur Zahlung dieser künftigen Leistungen.

Für 2018 wird mit Aufwendungen in ähnlicher Höhe gerechnet.

**57 | Langfristige passive latente Steuern****Langfristige passive latente Steuern**

Angaben in TEuro	Entwicklung des Geschäftsjahres 2016	Entwicklung des Geschäftsjahres 2017
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>4.071</b>	<b>2.918</b>
Verbrauch	- 1.193	- 471
Zuführung	40	178
Auflösung	0	- 1.085
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>2.918</b>	<b>1.540</b>

Die Veränderungen in den latenten Steuern betreffen hauptsächlich die Veränderung der temporären Differenzen. Die Fristigkeit der Steuerlatenzen bewegt sich weitestgehend zwischen einem und fünf Jahren.

**58 | Langfristige übrige Rückstellungen****Langfristige übrige Rückstellungen 2016**

Angaben in TEuro	Drohverlust- rückstellungen
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>174</b>
Umbuchung	- 159
Auflösung	- 15
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>0</b>

Im Jahr 2017 gab es keine Drohverlustrückstellungen, da der Mietvertrag für das in Hamburg im Jahr 2002 geschlossene Labor zum 31.12.2017 ausgelaufen ist.

**59 | Langfristige Finanzverbindlichkeiten**

Die im Geschäftsjahr 2013 verhandelten Kreditfazilitäten wurden mit insgesamt sieben Banken des privaten wie des öffentlich-rechtlichen Sektors vereinbart. Die gezogenen Kredite haben eine Laufzeit von ein bis vier Jahren (Vorjahr: ein bis vier Jahren). Zum Jahresende lag die gesamte Kreditlinie der CEWE-Gruppe bei 94,6 Mio. Euro (Vorjahr: 106,3 Mio. Euro). Nach Abzug der gesamten Kreditinanspruchnahme (1,6 Mio. Euro, Vorjahr: 0,2 Mio. Euro) und unter Berücksichtigung der vorhandenen Liquidität (38,8 Mio. Euro, Vorjahr: 48,6 Mio. Euro) betrug das Liquiditätspotenzial insgesamt 131,8 Mio. Euro (Vorjahr: 154,7 Mio. Euro). Neben gezogenen Festkrediten (1,6 Mio. Euro, Vorjahr: 0,2 Mio. Euro) bestehen langfristig bis zu drei Jahren zugesagte, revolvingende Kreditlinien sowie laufend erneuerte Einjahreslinien, die insgesamt der Finanzierung des unterjährig saisonal stark schwankenden Liquiditätsbedarfs dienen. Es bestehen grundsätzlich keine Beschränkungen hinsichtlich der Verwendung der Kreditlinien. Soweit sie zur Finanzierung von Unternehmensakquisitionen genutzt werden, sind bei Überschreitung eines Gesamtvolumens von 35 Mio. Euro die beteiligten Kreditinstitute zu informieren. Damit ist sichergestellt, dass CEWE vermutlich seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann.

Alle langfristigen Kreditzusagen unterliegen banküblichen Covenant-Vereinbarungen zu einer bereinigten Eigenkapitalquote von 22,5 % sowie einem Nettoverschuldungsgrad von 3,0, festzustellen jeweils zum Geschäftsjahresende. Wesentliche Sicherheiten wurden nicht gewährt. Die Zinsbedingungen für Kontokorrentkredite beruhen auf dem EONIA als Basiszins zuzüglich einer marktüblichen Marge in Deutschland; bei sonstigen Finanzierungen stützt sie sich ganz überwiegend auf die 1- bis 3-Monats-EURIBOR als Basiszinsen, zuzüglich einer marktüblichen Marge in Deutschland. Im Übrigen wird auf die Erläuterungen zu den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten (Punkt D 64) sowie die Erläuterungen im zusammengefassten Lagebericht verwiesen (Seite 119).

**60 | Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten**

Die langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten betreffen Verbindlichkeiten gegenüber verbliebenen Altgesellschaftern von verbundenen Unternehmen.

**61 | Langfristige übrige Verbindlichkeiten**

Die langfristigen übrigen Verbindlichkeiten betreffen im Wesentlichen Sonderposten mit Rücklageanteil.

**62 | Kurzfristige Steuerschulden**

Die Position enthält zurückgestellte Ertragsteuerverpflichtungen. Die Entwicklung stellt sich wie folgt dar:

**Kurzfristige Steuerschulden 2017**

<i>Angaben in TEuro</i>	<b>Ertragsteuern</b>
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>11.254</b>
Währungsänderungen	- 44
Verbrauch	- 9.276
Zuführung	1.986
Auflösung	- 53
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>3.867</b>

**Kurzfristige Steuerschulden 2016**

<i>Angaben in TEuro</i>	<b>Ertragsteuern</b>
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>7.111</b>
Währungsänderungen	- 6
Verbrauch	- 3.996
Zuführung	8.145
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>11.254</b>

**63 | Kurzfristige übrige Rückstellungen**

Zurückgestellte übrige sonstige Verpflichtungen betreffend laufende Rechtsstreitigkeiten und sonstige Verpflichtungen.

**Kurzfristige übrige Rückstellungen 2017**

Angaben in TEuro	Aufsichtsratsvergütungen	Prüfung Jahresabschluss einschließlich interner Abschlusskosten	Garantie und Kulanz	Archivierungskosten	Demografievertrag	Aufwendungen für Kuratoriumsmitglieder	Drohverlustrückstellungen	Steuererklärungen	Prozesskosten	Übrige sonstige Verpflichtungen	Gesamt
<b>Stand zum 01.01. nach Anpassungen</b>	<b>530</b>	<b>429</b>	<b>741</b>	<b>339</b>	<b>74</b>	<b>302</b>	<b>191</b>	<b>77</b>	<b>8</b>	<b>793</b>	<b>3.484</b>
Währungsänderungen	—	-5	—	—	—	—	—	—	—	-1	-6
Verbrauch	-467	-397	—	—	-28	-266	—	-31	-1	-534	-1.724
Zuführung	543	504	370	3	76	302	—	35	16	1.182	3.031
Auflösung	-63	-20	-741	-28	-46	-36	-176	-1	-1	-143	-1.255
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>543</b>	<b>511</b>	<b>370</b>	<b>314</b>	<b>76</b>	<b>302</b>	<b>15</b>	<b>80</b>	<b>22</b>	<b>1.297</b>	<b>3.530</b>

**Kurzfristige übrige Rückstellungen 2016**

Angaben in TEuro	Aufsichtsratsvergütungen	Prüfung Jahresabschluss einschließlich interner Abschlusskosten	Garantie und Kulanz	Archivierungskosten	Demografievertrag	Aufwendungen für Kuratoriumsmitglieder	Drohverlustrückstellungen	Steuererklärungen	Prozesskosten	Übrige sonstige Verpflichtungen	Gesamt
<b>Stand zum 01.01. nach Anpassungen</b>	<b>415</b>	<b>395</b>	<b>344</b>	<b>332</b>	<b>245</b>	<b>231</b>	<b>167</b>	<b>52</b>	<b>20</b>	<b>737</b>	<b>2.938</b>
Währungsänderungen	—	-2	—	—	—	—	—	-1	—	-6	-9
Verbrauch	-381	-358	-1	—	-6	-212	—	-10	-1	-519	-1.488
Zuführung	530	413	741	7	74	302	—	51	4	666	2.788
Umbuchung	—	—	—	—	—	—	159	—	—	—	159
Auflösung	-34	-19	-343	—	-239	-19	-135	-15	-15	-85	-904
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>530</b>	<b>429</b>	<b>741</b>	<b>339</b>	<b>74</b>	<b>302</b>	<b>191</b>	<b>77</b>	<b>8</b>	<b>793</b>	<b>3.484</b>

**64 | Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten****Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten**

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Darlehen von Banken	177	1.550
Kontokorrentgeführte Konten bei Banken	33	31
<b>Gesamt</b>	<b>210</b>	<b>1.581</b>

**Überleitungsrechnung IAS 7**

Angaben in TEuro	2017			
	Stand zum 01.01.	Zahlungswirksamer Cashflow	Zahlungsunwirksam Änderung im beizulegenden Zeitwert	Stand zum 31.12
Zum 1. Januar ausstehend	1.667	921	339	2.927
Zum 31. Dezember ausübbar	1.667	921	339	2.927

**65 | Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen**

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen betragen 95.850 TEuro (Vorjahr: 96.064 TEuro).

**66 | Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten**

Die kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten beinhalten insbesondere die Stichtagsbewertung von Put-Optionen.

**Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten**

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Put-Option	1.111	1.000
Earn-out-Komponente	342	342
Verbindlichkeiten aus Abgrenzung von Zinsaufwand	4	4
<b>Gesamt</b>	<b>1.457</b>	<b>1.346</b>

**67 | Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten****Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten**

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Verbindlichkeiten aus Lohn- und Gehaltsverrechnung	17.239	16.474
Verbindlichkeiten aus Steuern	13.166	22.197
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	2.097	2.328
Abgrenzungsposten	117	125
Übrige Verbindlichkeiten	1.877	2.204
<b>Gesamt</b>	<b>34.496</b>	<b>43.328</b>

**68 | Finanzielles Risikomanagement**

Im Rahmen der operativen Geschäftstätigkeit ist der Konzern finanziellen Risiken ausgesetzt. Hierbei handelt es sich insbesondere um Liquiditäts-, Währungs-, Zins- und Kreditrisiken. Diese Risiken werden durch das Management gesteuert und begrenzt. Die Überwachung erfolgt durch das konzernweite Risikomanagement.

Das Liquiditätsrisiko ist das Risiko, dass der Konzern seinen finanziellen Verpflichtungen nicht nachkommen kann. Diesem Risiko wird durch die Liquiditätsplanung sowie durch das Cash-Management begegnet, indem die Mittelzu- und -abflüsse laufend überwacht und gesteuert werden. Hauptsächliche Quellen von Liquidität sind das operative Geschäft sowie externe Finanzierungen. Mittelabflüsse werden im Wesentlichen zur Finanzierung des Working Capital sowie von Investitionen verwendet.

Zum 31. Dezember 2017 verfügt die CEWE-Gruppe über folgende Kreditlinien:

#### Kreditlinien 2017

Angaben in Mio. Euro	Inland	Ausland	Gesamt per 31.12.
Restlaufzeit bis 1 Jahr	38,00	0,00	38,00
Restlaufzeit über 1 Jahr	56,60	0,00	56,60
<b>Gesamt</b>	<b>94,60</b>	<b>0,00</b>	<b>94,60</b>

#### Kreditlinien 2016

Angaben in Mio. Euro	Inland	Ausland	Gesamt per 31.12.
Restlaufzeit bis 1 Jahr	40,00	0,00	40,00
Restlaufzeit über 1 Jahr	66,30	0,00	66,30
<b>Gesamt</b>	<b>106,30</b>	<b>0,00</b>	<b>106,30</b>

Von diesen Kreditlinien sind zum Stichtag 93,0 Mio. Euro (Vorjahr: 106,1 Mio. Euro) nicht in Anspruch genommen worden und standen neben den liquiden Mitteln in Höhe von 38,8 Mio. Euro (Vorjahr: 48,6 Mio. Euro) zur Abdeckung zukünftiger Liquiditätsbedarfe zur Verfügung.

Eine Übersicht über die Fälligkeiten der zu den finanziellen Verbindlichkeiten und den Verbindlichkeiten aus den derivativen Finanzinstrumenten gehörenden undiskontierten Zahlungsströme unter Berücksichtigung der zugehörigen Zinszahlungen zeigt die erwarteten Zahlungsabflüsse aus Sicht des Bilanzstichtags zum 31. Dezember 2017:

#### Cash Flows aus finanziellen Verbindlichkeiten 2017

Angaben in TEuro	31.12.2017 Buchwert	Bis zu 1 Jahr	Über 1 bis 5 Jahre	Gesamt
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.581	1.597	0	1.597
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	95.850	95.850	0	95.850
Sonstige Finanzinstrumente	40.978	40.999	-26	40.973
<b>Gesamt</b>	<b>138.409</b>	<b>138.446</b>	<b>-26</b>	<b>138.420</b>

#### Cash Flows aus finanziellen Verbindlichkeiten 2016

Angaben in TEuro	31.12.2016 Buchwert	Bis zu 1 Jahr	Über 1 bis 5 Jahre	Gesamt
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	210	213	0	213
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	96.064	96.064	0	96.064
Sonstige Finanzinstrumente	32.451	32.502	-55	32.447
<b>Gesamt</b>	<b>128.725</b>	<b>128.779</b>	<b>-55</b>	<b>128.724</b>

Aufgrund der internationalen Ausrichtung der CEWE-Gruppe ergeben sich Zahlungsströme in unterschiedlichen Währungen. Währungsrisiken ergeben sich aus Umsätzen, die in einer anderen Währung fakturiert werden als die zugehörigen Kosten, aus den in der Bilanz ausgewiesenen Vermögenswerten und Schulden in fremder Währung, deren Zeitwert durch eine Veränderung der Wechselkurse negativ beeinflusst werden kann, sowie aus schwebenden Fremdwährungsgeschäften, deren zukünftige Zahlungsströme sich aufgrund von Wechselkursveränderungen nachteilig auswirken können. Das Risikomanagementsystem überwacht laufend die Risikopositionen aus Währungsrisiken. Um diese zu begrenzen, werden auf Euro lautende Geschäftsbeziehungen von Gesellschaften in Ländern, die nicht dem Euroraum angehören, außerhalb des Lieferungs- und Leistungsbereiches nach Möglichkeit reduziert. Nach eingehender Prüfung werden fallweise auf laufende, den Währungsraum übergreifende Geschäfte Sicherungsgeschäfte mit den Hausbanken abgeschlossen.

Das wesentliche Marktrisiko im Fremdwährungsbereich liegt bei stichtagsbedingt offenen Währungspositionen. Wesentliche Fremdwährungsposten bestehen bei der schweizerischen, tschechischen sowie britischen Landesgesellschaft. Zur Sensitivitätsanalyse werden die entsprechenden Fremdwährungsposten mit hypothetischen Kursen bewertet. Würden sich die drei Fremdwährungen gegenüber dem Euro jeweils um 20 % abwerten, ergäben sich folgende Chancen (positive Werte) bzw. Risiken (negative Werte):

#### Währungssensitivität

Angaben in TEuro	2016	2017
Finanzielle Vermögenswerte	-3.436	-3.097
Finanzielle Verbindlichkeiten	2.811	2.726

Würden sich die drei Fremdwährungen gegenüber dem Euro jeweils um 20 % aufwerten, ergäben sich folgende Chancen (positive Werte) bzw. Risiken (negative Werte):

#### Währungssensitivität

Angaben in TEuro	2016	2017
Finanzielle Vermögenswerte	5.153	4.646
Finanzielle Verbindlichkeiten	-4.217	-4.090

Die CEWE-Gruppe unterliegt Zinsrisiken gegenüber dritten Parteien in nicht sehr ausgeprägtem Maße. Zinssensitive Vermögenswerte bestehen aus Darlehen an Kunden und Mitarbeiter sowie kurzfristigen Guthaben bei Kreditinstituten. Zinssensitive Finanzschulden bestehen zum Bilanzstichtag nicht. Hieraus ergaben sich aufgrund der gegenwärtigen Zinsentwicklung keine wesentlichen Risikopositionen. Ziel der Zinssicherungsstrategie ist der regelmäßige Abschluss neuer mittel- bis langfristiger Kreditverträge mit Festzinsvereinbarung. Würden sich die Zinsen für variabel verzinsliche finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten jeweils um 10 % reduzieren, ergäben sich folgende Chancen (positive Werte) bzw. Risiken (negative Werte):

#### Zinssensitivität

Angaben in TEuro	2016	2017
Zinserträge	-5,0	-3,8
Zinsaufwendungen	0	1,6

Würden sich die Zinsen für variabel verzinsliche finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten jeweils um 10 % erhöhen, ergäben sich folgende Chancen (positive Werte) bzw. Risiken (negative Werte):

#### Zinssensitivität

Angaben in TEuro	2016	2017
Zinserträge	5,0	3,8
Zinsaufwendungen	0	-1,6

Folgende Sicherungsgeschäfte haben bestanden:

#### Derivatgeschäfte

Angaben in TEuro	Nominalvolumen		Restlaufzeit > 1 Jahr		Beizulegender Zeitwert	
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017
<b>Zinsswap</b>	3.225	<b>3.225</b>	1.385	<b>925</b>	-55	<b>-26</b>

In diesem Jahr bestanden keine Derivate zur Absicherung von Währungskursrisiken. Die Höhe des Nominalvolumens erlaubt Rückschlüsse auf den Umfang des Einsatzes von Derivaten, gibt aber nicht das Risiko des Konzerns aus dem Einsatz von Derivaten wieder. Zinsänderungsrisiken bei den Derivaten werden – dem internationalen Bankenstandard entsprechend – nach der Value-at-Risk-Methode gemessen. Auf der Basis historischer Wertschwankungen wird mit einem Konfidenzintervall von 99% und einer Haltedauer von einem Tag das maximale Verlustpotenzial, das sich aus der Veränderung von Marktpreisen ergeben könnte, berechnet. Aufgrund der fehlenden Sicherungsbeziehungen werden die Derivate erfolgswirksam zum Zeitwert entsprechend den Vorgaben des IFRS 13 bewertet. Der beizulegende Zeitwert der Zinsswaps ist der Tabelle zu entnehmen. Gemäß dem Bewertungsmodell des IFRS 13 sind die Zinsswaps der Hierarchiestufe 3 zuzuweisen, d. h., es werden keine notierten Preise für die Bewertung herangezogen, sondern Bewertungsparameter, die für die Schulden entweder direkt beobachtbar sind oder indirekt aus anderen Preisen abgeleitet werden können. Finanzinstrumente werden zunächst mit ihren Anschaffungskosten bewertet. Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte liegen nicht vor.

Die erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten finanziellen Schulden betreffen derivative Finanzinstrumente. Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte führten im Geschäftsjahr 2017 zu Nettoergebnissen in Höhe von 2.901 TEuro (Vorjahr: 1.053 TEuro). Die Nettoergebnisse aus den vorliegenden Finanzinstrumenten enthalten insbesondere Wertberichtigungen, Erträge aus abgeschriebenen Forderungen sowie die Ergebnisse aus der Fair-Value-Bewertung. Dividendenerträge und Zinsen sind nicht enthalten. Die Nettoergebnisse aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten liegen im Geschäftsjahr 2017 bei 789 TEuro (Vorjahr: 1.703 TEuro).

Die Sicherungsgeschäfte der aktuellen und der Vorperiode dienten nicht der Absicherung der Anschaffungskosten oder eines anderen Buchwerts nicht finanzieller Vermögenswerte oder nicht finanzieller Verbindlichkeiten. Innerhalb eines Jahres werden derivative Geschäfte zu Liquiditätsabflüssen in Höhe von 16 TEuro (Vorjahr: 26 TEuro) und zwischen zwei und drei Jahren zu Abflüssen in Höhe von 6 TEuro (Vorjahr: 23 TEuro) führen. Zinserträge, die im Zusammenhang stehen mit nicht erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten, belaufen sich auf 170 TEuro (Vorjahr: 819 TEuro), entsprechende Zinsaufwendungen auf 451 TEuro (Vorjahr: 592 TEuro). Wertminderungen auf Finanzinstrumente, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden, betragen im Geschäftsjahr 1.598 TEuro (Vorjahr: 969 TEuro); sie wurden aufgrund von Abschreibungen auf Forderungen gebucht.

Die Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen der Finanzinstrumente zum 31. Dezember 2017 stellt sich wie folgt dar:



## Aufgliederung der Finanzinstrumente 31.12.2017

	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet		Zum beizulegenden Zeitwert bewertet			Nicht finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	Buchwert in der Bilanz
	Buchwert	Nachrichtlich: Beizulegender Zeitwert	Auf Basis öffentlich notierter Marktpreise (Stufe 1) Buchwert	Auf Basis beobachtbarer Marktdaten (Stufe 2) Buchwert	Auf Basis individueller nicht beobachtbarer Inputparameter (Stufe 3) Buchwert	Buchwert	
<i>Angaben in TEuro</i>							
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>							
Finanzanlagen	6.829						6.829
Bis zur Endfälligkeit zu haltende Investitionen	6.490						6.490
Rückdeckungsversicherung					338		338
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	394						394
Ausleihungen und Forderungen	394	394					394
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	84.547						84.547
Ausleihungen und Forderungen	84.547	84.547					84.547
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	2.392						2.392
Ausleihungen und Forderungen	2.392	2.392					2.392
Zahlungsmittel	38.772						38.772
<b>Kurzfristige Schulden</b>							
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	1.581						1.581
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	1.581	1.581					1.581
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	95.850						95.850
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	95.850	95.850					95.850
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1.346						1.346
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	1.346	1.346					1.346
Zum beizulegenden Zeitwert bewertet							
Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten							43.328
Nicht finanzielle Verbindlichkeiten						43.302	43.302
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung					26		26

## Aufgliederung der Finanzinstrumente 31.12.2016

	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet		Zum beizulegenden Zeitwert bewertet			Nicht finanzielle Vermögenswerte/ Verbindlichkeiten	Buchwert in der Bilanz
	Buchwert	Nachrichtlich: Beizulegender Zeitwert	Auf Basis öffentlich notierter Marktpreise (Stufe 1) Buchwert	Auf Basis beobachtbarer Marktdaten (Stufe 2) Buchwert	Auf Basis individueller nicht beobachtbarer Inputparameter (Stufe 3) Buchwert		
<i>Angaben in TEuro</i>							
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>							
Finanzanlagen	6.175						6.175
Bis zur Endfälligkeit zu haltende Investitionen	5.852						5.852
Rückdeckungsversicherung					323		323
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	478						478
Ausleihungen und Forderungen	478	478					478
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	84.156						84.156
Ausleihungen und Forderungen	84.156	84.156					84.156
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	3.014						3.014
Ausleihungen und Forderungen	3.014	3.014					3.014
Zahlungsmittel	48.557						48.557
<b>Kurzfristige Schulden</b>							
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	210						210
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	210	210					210
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	96.064						96.064
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	96.064	96.064					96.064
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1.457						1.457
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	1.457	1.457					1.457
Zum beizulegenden Zeitwert bewertet							
Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten							34.496
Nicht finanzielle Verbindlichkeiten						34.441	34.441
Derivate ohne bilanzielle Sicherungsbeziehung					55		55

Die nicht nach IAS 39 bewerteten Finanzanlagen betreffen Rückdeckungsversicherungen. Sie werden mit ihrem versicherungsmathematischen Barwert angesetzt. Die Buchwerte der übrigen finanziellen Vermögenswerte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und der Zahlungsmittel sowie die Buchwerte der Kontokorrentverbindlichkeiten, der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der übrigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten bilden jeweils einen angemessenen Näherungswert an die beizulegenden Zeitwerte. Ursächlich hierfür ist dabei vor allem die kurze Laufzeit dieser Instrumente. Bei der Ermittlung der Buchwerte wurden risikobedingte Wertberichtigungen berücksichtigt. Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Forderungen oder Verbindlichkeiten bestehen nicht.

CEWE bewertet festverzinsliche und variabel verzinsliche Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr auf der Basis unterschiedlicher Parameter, wie bspw. Zinssatz und Bonität des Darlehensnehmers. Auf der Grundlage dieser Bewertung werden ggf. erforderliche Wertberichtigungen bei der Ermittlung des Buchwertes berücksichtigt. Für lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten (mit Ausnahme der Kontokorrentverbindlichkeiten) besteht eine Festzinsvereinbarung, so dass auch hier der Buchwert dem Zeitwert entspricht.

Die Buchwerte werden mit banküblichen Methoden bestimmt.

Das Kreditrisiko ist das Risiko, dass ein Vertragspartner seinen Verpflichtungen nicht nachkommt und es zu einem Ausfall der Forderung kommt. Im Rahmen des Forderungsmanagements als Bestandteil des Risikomanagementsystems werden Forderungen auf Ebene der einzelnen Gesellschaften monatlich umfassend analysiert sowie auf Ebene der Konzernzentrale im Rahmen des Delcredere-Reportings an die zentrale Unternehmensleitung berichtet. Für mittlere und große Kunden werden Kreditsicherungsverträge abgeschlossen. Soweit kein Versicherungsschutz oder ein Versicherungsselbstbehalt besteht, werden Forderungen einzelwertberichtigt, sofern es objektiverbare Anzeichen dafür gibt, dass die Forderung ganz oder teilweise mit überwiegender Wahrscheinlichkeit uneinbringlich wird. Dem allgemeinen Ausfallrisiko wird durch auf Erfahrungswerten

basierende Einzelwertberichtigungen begegnet. Das maximale Kreditrisiko aus einer möglichen Zahlungsunfähigkeit von Schuldnern aus Ausleihungen und Forderungen beträgt zum 31. Dezember 2017 87.333 TEuro (Vorjahr: 87.648 TEuro) und setzt sich wie folgt zusammen:

#### Kreditrisiko

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Langfristige Forderungen	478	394
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige kurzfristige Forderungen	87.170	86.939
<b>Gesamt</b>	<b>87.648</b>	<b>87.333</b>

Die wertberichtigten Ausleihungen und Forderungen haben sich wie folgt entwickelt:

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Bruttowert	3.841	4.107
Wertberichtigung	-2.265	-3.460
<b>Gesamt</b>	<b>1.576</b>	<b>647</b>

Weitere 4.830 TEuro (Vorjahr: 6.213 TEuro) waren bereits überfällig, aber nicht wertberichtigt. Die Altersstruktur der überfälligen Forderungen stellt sich wie folgt dar:

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Bis zu 30 Tagen	5.326	3.194
Zwischen 30 und 90 Tagen	576	1.315
Älter als 90 Tage	311	321
<b>Gesamt</b>	<b>6.213</b>	<b>4.830</b>

Im Rahmen des Forderungsmanagements werden diese Posten sehr eng begleitet, so dass nach Einschätzung der einzelnen Risiken die Vornahme von Teilwertberichtigungen in der oben genannten Höhe ausreicht. Die nicht wertberichtigten finanziellen Vermögenswerte werden als werthaltig angesehen. Das Risiko von Ausfallrisiken 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. Diese automatischen Systemeinstellungen sowie die zusätzlichen qualitativen Informationen bilden eine informative Basis, die für die Ermittlung der Einzelwertberichtigungen hinzugezogen wird.

Nachfolgend werden die wesentlichen Kapitalpositionen dargestellt. Die Netto-Finanzverbindlichkeiten ergeben sich aus der Saldierung der Brutto-Finanzverbindlichkeiten mit den liquiden Mitteln zum Bilanzstichtag.

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
Bilanzsumme	380.989	406.072
Eigenkapital	204.891	227.213
Eigenkapitalquote (in %)	53,8%	56,0%
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	210	1.581
Liquide Mittel	48.557	38.772
Netto-Finanzverbindlichkeiten	-48.347	-37.191

Das vorrangige Ziel des Kapitalmanagements der CEWE-Gruppe ist es, sicherzustellen, dass auch in Zukunft die Schuldentilgungsfähigkeit und die finanzielle Substanz des Konzerns erhalten bleiben. Neben der Sicherung der langfristigen Liquiditätsversorgung wurde das Zinsänderungsrisiko begrenzt und erneut eine flexible Kreditstruktur zur Abdeckung der unterjährigen Saisonalität des Geschäftsverlaufes geregelt. Über die Festschreibung einheitlicher Covenant-Regelungen mit den beteiligten Partnerbanken hinaus wurden keine Sicherheiten gestellt. Für weitere Informationen vergleiche die Anmerkungen im Risikobericht auf Seite 94 ff.

Als Kennzahlen wurden eine bankeneinheitlich leicht adaptierte Form der Eigenkapitalquote sowie das Verhältnis von Netto-Finanzschulden zum operativen Ergebnis vor Abschreibungen (EBITDA), dem Netto-Verschuldungsgrad, vereinbart. Beide Kennzahlen wurden so festgelegt, dass ausreichender Spielraum im Rahmen zukünftiger branchenüblicher Schwankungen im Geschäftsverlauf besteht. Weder im Berichtsjahr oder im Vergleichszeitraum noch im langfristigen hypothetischen Rückblick hatte CEWE die festgelegten Schwellenwerte über- bzw. unterschritten. Im Falle des Covenant-Bruchs stünde den kreditgebenden Banken das Recht der Preisanpassung oder gegebenenfalls ein Kündigungsrecht zu. Die Einhaltung der vereinbarten Kennzahlen wird im Rahmen des Kapitalmanagements laufend überwacht.

Die CEWE KGaA unterliegt keinen satzungsmäßigen Kapitalerfordernissen. Bezüglich des genehmigten Kapitals und der Verpflichtung zur Veräußerung oder Ausgabe von Aktien im Zusammenhang mit Aktienoptionsplänen wird auf die entsprechenden Passagen dieses Anhangs verwiesen (D 52, D 53, D 54).

## E. Sonstige Angaben

### 69 | Anteilsbesitz

Die Beteiligungsquoten der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

#### Anteilsbesitz

Anteil in %	31.12.2016 Kapital	31.12.2017 Kapital
1. CEWE Beteiligungs GmbH, Oldenburg	100,00	100,00
2. CEWE S. A. S., Paris, Frankreich <sup>1</sup>	100,00	100,00
3. CEWE Belgium NV , Mechelen, Belgien <sup>1</sup>	100,00	100,00
4. CEWE Nederland B. V., Nunspeet, Niederlande <sup>1</sup>	100,00	100,00
5. CEWE Magyarorszáig Kft., Budapest, Ungarn <sup>1</sup>	100,00	100,00
6. CeWe Color a. s., Prag, Tschechische Republik <sup>1</sup>	100,00	100,00
7. CEWE a. s., Bratislava, Slowakische Republik <sup>1</sup>	100,00	100,00
8. CEWE AG, Dübendorf, Schweiz <sup>1</sup>	100,00	100,00
9. CEWE Danmark Aps, Åbyhøj, Dänemark <sup>1</sup>	100,00	100,00
10. Fotojoker Sp. z o. o., Kozle, Polen <sup>1</sup>	100,00	100,00
11. CEWE Sp. z o. o., Kozle, Polen <sup>1</sup>	100,00	100,00
12. CEWE NORGE AS, Oslo, Norwegen <sup>1</sup>	100,00	100,00
13. CEWE-PRINT NORDIC A / S, Åbyhøj, Dänemark <sup>2</sup>	100,00	100,00
14. CEWE Sverige AB, Göteborg, Schweden <sup>3</sup>	100,00	100,00
15. CEWE Zagreb d. o. o., Zagreb; Kroatien <sup>1, 8</sup>	100,00	0,00
16. CEWE Limited, Warwick, Großbritannien <sup>1</sup>	100,00	100,00
17. Dignet GmbH & Co. KG, Köln	100,00	100,00
18. Bilder-planet.de GmbH, Köln <sup>4, 7</sup>	100,00	100,00
19. Dignet Management GmbH, Köln	100,00	100,00
20. Wöltje GmbH & Co. KG, Oldenburg <sup>5</sup>	100,00	100,00
21. Wöltje Verwaltungs-GmbH, Oldenburg <sup>5</sup>	100,00	100,00
22. DIRON Wirtschaftsinformatik Beteiligungs-GmbH, Münster	100,00	100,00
23. CeWe Color Inc., Delaware, USA <sup>1</sup>	100,00	100,00
24. cewe-print GmbH, Oldenburg	100,00	100,00
25. Saxoprint GmbH, Dresden	100,00	100,00
26. Saxoprint Ltd., London, Großbritannien <sup>6</sup>	100,00	100,00
27. Saxoprint AG, Zürich, Schweiz <sup>6</sup>	100,00	100,00
28. Saxoprint EURL, Paris, Frankreich <sup>6</sup>	100,00	100,00
29. CEWE Print S. r. l., Mailand, Italien <sup>6</sup>	100,00	100,00
30. Sell2You GmbH, Dresden <sup>6</sup>	100,00	100,00
31. CEWE Baski Servis ve Ticaret Limited Sirketi, Istanbul, Türkei <sup>1</sup>	100,00	100,00
32. DeinDesign GmbH, Bad Kreuznach	77,02	86,33
33. fotalis GmbH, Leipzig	80,00	81,64

### 70 | Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres

Die CEWE-Gruppe hat sich mit den Eigentümern der Cheerz-Gruppe (Paris) im Februar 2018 auf eine Beteiligung geeinigt. CEWE übernimmt zunächst rund 80 % der Anteile an der Cheerz-Gruppe für 36 Mio. Euro. Die Übernahme wurde bereits vollzogen.

Weitere Ereignisse lagen nicht vor.

### 71 | Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung zeigt, wie sich Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente des Konzerns in den Geschäftsjahren 2017 und 2016 verändert haben. Entsprechend IAS 7 wurde dabei zwischen Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit, Cash Flow aus Investitionstätigkeit sowie Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit unterschieden. Die ausgewiesenen Zahlungsmittel umfassen die Bilanzpositionen Bankguthaben mit einer Restlaufzeit von bis zu drei Monaten und Kassenbestände einschließlich etwaiger Festgeldguthaben. Sie entsprechen den in der Bilanz ausgewiesenen liquiden Mitteln.

<sup>1</sup> Beteiligung über die CEWE Beteiligungsgesellschaft mbH, Oldenburg

<sup>2</sup> Beteiligung über die CEWE Danmark Aps, Åbyhøj, Dänemark

<sup>3</sup> Beteiligung über die CEWE Norge AS, Oslo, Norwegen

<sup>4</sup> Beteiligung über die Dignet GmbH & Co. KG, Köln

<sup>5</sup> Beteiligung über die CEWE AG, Dübendorf, Schweiz

<sup>6</sup> Beteiligung über die Saxoprint GmbH, Dresden

<sup>7</sup> Nicht in den Konzernabschluss einbezogen

<sup>8</sup> Im Jahr 2017 liquidiert

Die Zuflüsse und Abflüsse aus der Veränderung der Finanzschulden ergeben sich aus Tilgungen, fristigkeitsbedingten Umgliederungen sowie Aufnahmen von Darlehen wie folgt:

#### Veränderung Finanzschulden 2017

Angaben in TEuro	Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	Langfristige Finanzverbindlichkeiten	Bruttofinanzschulden
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>210</b>	<b>0</b>	<b>210</b>
Aufnahme	0	3.100	3.100
Tilgungen	-179	-1.550	-1.729
Umgliederungen	1.550	-1.550	–
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>1.581</b>	<b>0</b>	<b>1.581</b>

#### Veränderung Finanzschulden 2016

Angaben in TEuro	Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	Langfristige Finanzverbindlichkeiten	Bruttofinanzschulden
<b>Stand zum 01.01.</b>	<b>4.907</b>	<b>1.767</b>	<b>6.674</b>
Tilgungen	-6.464	0	-6.464
Umgliederungen	1.767	-1.767	0
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>210</b>	<b>0</b>	<b>210</b>

Im Jahr 2017 erfolgte keine weitere Aufnahme langfristiger Darlehen.

#### 72 | Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Es bestanden keine Finanzierungsleasingverhältnisse im Sinne des IAS 17. Ebenso wenig tritt die CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, als Leasinggeber im Rahmen eines Finanzierungsleasings auf.

Es bestehen vielmehr passive Miet- und Pachtverhältnisse, die von ihrem wirtschaftlichen Gehalt her Operating-Lease-Verhältnisse darstellen, so dass die Leasinggegenstände nicht der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, sondern dem Leasinggeber zuzurechnen sind. Im Wesentlichen handelt es sich um Verträge über die Nutzung von Produktions- und Büroflächen, Kraftfahrzeuge sowie vereinzelt Vereinbarungen über Bürogeräte und IT-Hardware. Die im Geschäftsjahr gezahlten Mieten betragen 15.415 TEuro (Vorjahr: 15.465 TEuro). Die Laufzeiten der Verträge liegen zwischen einem und 30 Jahren. Die Summen der künftigen Mindestleasingausgaben als Leasingnehmer aus unkündbaren Operating-Lease-Verträgen betragen:

#### Leasingzahlungen

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
<b>Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen</b>	<b>91.593</b>	<b>89.987</b>
Fällig innerhalb eines Jahres	16.109	12.725
Fällig zwischen zwei und fünf Jahren	55.823	48.277
Fällig nach mehr als fünf Jahren	19.661	28.985

Vermögenswerte, die im Rahmen von Operating-Lease-Verhältnissen vermietet sind, haben einen Buchwert von insgesamt 17.860 TEuro (Vorjahr: 4.916 TEuro). Die Leasingverträge enthalten keine Klauseln (z. B. Verlängerungs-, Kauf- oder Preisanpassungsoptionen), die zu der Annahme von Finanzleasing beim Leasingnehmer führen würden. Die Summen der künftigen Mindestleasingeinnahmen als Leasinggeber aus unkündbaren Operating-Lease-Verträgen betragen:

#### Leasingeinnahmen

Angaben in TEuro	31.12.2016	31.12.2017
<b>Summe der künftigen Mindestleasingeinnahmen</b>	<b>8.306</b>	<b>20.459</b>
Fällig innerhalb eines Jahres	1.874	2.047
Fällig zwischen zwei und fünf Jahren	5.148	6.688
Fällig nach mehr als fünf Jahren	1.284	11.724

Hier handelt es sich um die Vermietung von gewerblichen Nutzflächen sowie Geräten, die den Kunden mietweise überlassen werden. Die im Geschäftsjahr vereinnahmten Raten belaufen sich auf 2.186 TEuro (Vorjahr: 1.961 TEuro). Sie werden unter der Position „Übrige sonstige betriebliche Erträge“ gezeigt. Im Rahmen eines systematischen Vertragsmanagements werden eventuelle Leasingkomponenten in den bestehenden Verträgen erfasst und gemeldet.

### 73 | Segmentberichterstattung nach Geschäftsfeldern

Der Konzern verfügt mit diesem Abschluss über vier berichtspflichtige Geschäftsfelder, drei davon stellen die strategischen Geschäftsfelder des Konzerns dar. Im Einzelnen sind das die Geschäftsfelder Fotofinishing, Kommerzieller Online-Druck sowie Einzelhandel. Die strategischen Geschäftsfelder bieten unterschiedliche Produkte und Dienstleistungen an und erfordern unterschiedliche Technologie, Investitions- und Marketingstrategien. Für jedes strategische Geschäftsfeld überprüft der Vorstand des Konzerns interne Managementberichte mindestens vierteljährlich. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden der berichtspflichtigen Geschäftsfelder entsprechen den in Abschnitt B erläuterten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. Verkäufe und Erlöse zwischen den Geschäftsfeldern werden, wie zwischen allen Unternehmen der CEWE-Gruppe, grundsätzlich zu Preisen erbracht, wie sie auch mit Dritten vereinbart werden. Verwaltungsleistungen werden als Kostenumlagen berechnet. Die Ergebniseffekte aus der Konsolidierung wurden verursachungsgerecht auf die Geschäftsfelder verteilt; soweit nötig, wurde die Zuordnung bestmöglich geschätzt.

Innerhalb der Unternehmen der CEWE-Gruppe finden verschiedene Lieferungs- und Leistungsbeziehungen statt sowie die Finanzierung und Ausstattung mit liquiden Mitteln.

Der Umsatz teilt sich auf folgende geografische Regionen auf; die Zuordnung der Umsätze mit externen Kunden erfolgt dabei nach dem geografischen Ort des Geschäftsbetriebs des Kunden.

Angaben in TEuro	2016	2017
Inland	349.736	322.901
Ausland	243.360	276.493

Die Umsatzkategorien sind Fotofinishing-Erlöse, Einzelhandelserlöse sowie Erlöse aus Kommerziellem Online-Druck. Ihre Aufteilung geht aus dem Segmentbericht nach Geschäftsfeldern hervor.

Der Umsatz mit einem wesentlichen Kunden liegt im Geschäftsjahr sowie im Vorjahr bei über 10 %. Die Umsatzerlöse mit diesem Kunden sind überwiegend dem Geschäftsfeld Fotofinishing zuzuordnen.

Das immaterielle und das Sachanlagevermögen teilen sich auf folgende geografische Regionen auf:

Angaben in TEuro	2016	2017
Inland	126.533	148.634
Ausland	17.255	13.566
<b>Gesamt</b>	<b>143.788</b>	<b>162.200</b>

### 74 | Sonstige Erläuterungen

Es bestanden Eventualschulden aus der Hingabe von Bürgschaften und Garantien für Dritte, aus möglichen Prozessrisiken und aus anderen Sachverhalten in Höhe von 1.431 TEuro (Vorjahr: 1.458 TEuro). Das Risiko, aus diesen Eventualschulden in Anspruch genommen zu werden, wird als gering bis weniger wahrscheinlich eingestuft. Die Einschätzung der Beträge und des jeweiligen Grades der Eintrittswahrscheinlichkeit wird laufend überwacht. Eventualforderungen bestanden nicht.

Für die aktiven Mitglieder des geschäftsführenden Vorstands sowie des Aufsichtsrates wurden für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben folgende Gesamtbezüge gezahlt:

#### Zugeflossene Vergütung

Angaben in TEuro	2016	2017
<b>Feste Vergütung</b>		
Festvergütung	2.004	1.620
Nebenleistungen	110	128
<b>Feste Vergütung gesamt</b>	<b>2.114</b>	<b>1.748</b>
<b>Variable Vergütung</b>		
Einjährige variable Vergütung	622	554
Mehrjährige variable Vergütung		
Bonusbank	0	165
Aktionsoptionsplan 2010 - 2015	0	0
Sonstiges		
<b>Variable Vergütung gesamt</b>	<b>622</b>	<b>718</b>
Leistungen nach der Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Versorgungsaufwand)	1.336	1.465
<b>Gesamtvergütung Vorstand</b>	<b>4.072</b>	<b>3.931</b>
Bezüge des Aufsichtsrats	520	605
<b>Gesamtvergütung Vorstand und Aufsichtsrat</b>	<b>4.592</b>	<b>4.537</b>

Die Tabelle weist den Zufluss im beziehungsweise für das Geschäftsjahr sowie das Vorjahr aus Festbezügen, Nebenleistungen, einjähriger sowie mehrjähriger variabler Vergütung sowie den Versorgungsaufwand aus. Die Bezüge aus der Bonusbank betreffen fällig gewordene Ansprüche einschließlich der vertraglichen Zinsen. Der Dienstzeitaufwand wurde nach IAS 19 ermittelt; er stellt keinen Zufluss im engeren Sinne dar, wird aber zur Verdeutlichung der Gesamtvergütung aufgenommen.

Die Vergütungen für die Aufsichtsratsmitglieder für ihre Gremientätigkeiten ergeben sich aus der Satzung und setzen sich aus festen und variablen Bestandteilen zusammen; sie sind ausschließlich kurzfristiger Natur.

Über die oben beschriebenen Vergütungen hinaus gibt es keine weiteren Bezüge oder Ansprüche, die im Geschäftsjahr oder Vorjahr gewährt, bisher aber in keinem Konzernabschluss angegeben worden sind.

Angaben zur Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder und der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sind im Vergütungsbericht als Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts dargestellt (Seiten 120 ff.).

Von einem Dritten sind im Hinblick auf die Tätigkeit als Vorstandsmitglied keinem der aktiven oder ausgeschiedenen Vorstandsmitglieder Leistungen zugeflossen; Gleiches gilt für die Mitglieder des Aufsichtsrats. Kredite und Vorschüsse sind in keinem Fall gewährt worden. Ebenso wurden keine Haftungsverhältnisse zugunsten der Mitglieder des Vorstandes oder des Aufsichtsrats eingegangen.

Beratungs- und Vermittlungsleistungen sowie andere persönliche Leistungen durch Mitglieder des Aufsichtsrates wurden weder im Berichtsjahr noch im Vorjahr erbracht.

Vergütungen an ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands wurden in Höhe von 1.398 TEuro gezahlt (Vorjahr: 1.357 TEuro). Die Versorgungsbezüge für frühere Mitglieder der Vorstände der Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie der ehemaligen CEWE COLOR Holding AG belaufen sich auf 637 TEuro (Vorjahr: 496 TEuro). Die für sie gebildeten Pensionsrückstellungen betragen 17.769 TEuro (Vorjahr: 11.180 TEuro). Es gibt keine Verpflichtungen gegenüber dieser Personengruppe, für die keine Rückstellungen gebildet wurden.



Als nahestehende Personen werden in der CEWE-Gruppe die Mitglieder des Vorstandes und des Kuratoriums der Neumüller CEWE COLOR Stiftung sowie des Aufsichtsrates, die Mitglieder der Erbgemeinschaft nach Senator h. c. Heinz Neumüller, Oldenburg, und mit der Erbgemeinschaft verbundene Unternehmen definiert. Ebenfalls zu dieser Gruppe gehören die nahen Familienangehörigen und nahestehende Unternehmen dieses Personenkreises.

Geschäftsvorfälle mit sonstigen nahestehenden Unternehmen und Personen haben 2017 stattgefunden. Wesentliche Transaktionen betreffen einzelne Mietverhältnisse zwischen dem Konzern und verbundenen Unternehmen der Erbgemeinschaft nach Senator h. c. Heinz Neumüller, Oldenburg, über betrieblich genutzte Immobilien. Das Volumen der in Anspruch genommenen Leistungen betrug 2.540 TEuro (Vorjahr: 2.570 TEuro).

#### 75 | Inanspruchnahme von Befreiungsmöglichkeiten durch Tochterunternehmen

Die folgenden Tochterunternehmen, die in den vorliegenden Konzernabschluss im Wege der Vollkonsolidierung einbezogen sind, nehmen die Möglichkeit der Befreiung von den Offenlegungsvorschriften nach § 325 HGB und die Möglichkeit zur Befreiung von der Pflicht zur Aufstellung eines Lageberichts und Anhangs nach § 264b HGB in Anspruch:

- Dignet GmbH & Co. KG, Köln
- Wöltje GmbH & Co. KG, Oldenburg

Zwischen der CEWE Stiftung & Co. KGaA und der cewe print GmbH, Oldenburg, besteht ein Ergebnisabführungsvertrag. Die cewe print GmbH, Oldenburg, ist im Wege der Vollkonsolidierung in den vorliegenden Konzernabschluss einbezogen und nimmt nach § 264 Abs. 3 HGB die Möglichkeit der Befreiung von den Offenlegungsvorschriften nach § 325 HGB sowie Aufstellungserleichterungen in Anspruch.

#### 76 | Organe der Gesellschaft

Aufsichtsrat inklusive Aufsichtsratsmandaten sowie Mandaten in vergleichbaren und ausländischen Kontrollgremien der CEWE Stiftung & Co. KGaA

##### Otto Korte, wohnhaft in Oldenburg

Rechtsanwalt / Steuerberater / Fachanwalt für Steuerrecht und Partner der Anwaltskanzlei Hühne Klotz & Partner mbB, Oldenburg

- Vorsitzender des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg
- Mitglied des Kuratoriums der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg
- Vorsitzender des Stiftungsrates der Stiftung Wirtschaftsakademie Ost-Friesland, Leer

##### Paolo Dell'Antonio, wohnhaft in Braunschweig

Dipl.-Kaufmann

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg  
(seit 14. Februar 2017)
- Mitglied des Gesellschafterausschusses der Bitburger Holding GmbH und der Bitburger Braugruppe GmbH, Bitburg
- Mitglied des Vorstandes der Wilh. Werhahn KG, Neuss (seit 01. Juni 2017)
- Mitglied des Vorstandes der Werhahn Industrieholding SE, Neuss (seit 20. Juni 2017)
- Mitglied des Aufsichtsrates der Bankhaus Werhahn GmbH, Neuss (seit 01. Juli 2017)
- Mitglied des Aufsichtsrates der Bank11 für Privatkunden und Handel GmbH, Neuss (seit 01. Juli 2017)
- Mitglied des Verwaltungsrates der abcfinance GmbH, Köln (seit 01. Juli 2017)
- Mitglied des Aufsichtsrates der abcbank GmbH, Köln (seit 01. Juli 2017)
- Vorsitzender des Aufsichtsrates der Zwilling J. A. Henckels AG, Solingen  
(seit 19. Juni 2017)
- Mitglied des Aufsichtsrates der Basalt-Actien-Gesellschaft, Linz (seit 28. Juli 2017)
- Mitglied des Beirates der Rathscheck Schiefer und Dachsysteme, Mayen<sup>1</sup>  
(seit 21. November 2017)
- Vorsitzender des Beirates der ZWILLING Beauty Group GmbH, Düsseldorf<sup>1</sup>  
(seit 01. Juni 2017)
- Vorsitzender des Beirates der United Salon Technologies GmbH, Solingen<sup>1</sup>  
(seit 01. Juni 2017)

<sup>1</sup> freiwillige Gremien

**Prof. Dr. Christiane Hipp, wohnhaft in Berlin**

Vizepräsidentin für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs, Professorin (Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg)

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg
- Mitglied im Nachhaltigkeitsbeirat der Krombacher GmbH & Co. KG, Kreuztal

**Corinna Linner, wohnhaft in Baldham**

Wirtschaftsprüfer und Dipl.-Ökonom

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg
- Mitglied des Aufsichtsrates der Donner & Reuschel AG, Hamburg
- Mitglied des Aufsichtsrates der DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH, Köln (*bis 28. Februar 2017*)
- Mitglied des Aufsichtsrates der Wüstenrot & Württembergische AG, Stuttgart
- Mitglied des Aufsichtsrates der Wüstenrot Holding AG, Stuttgart (*bis 31.07.2017*)

**Professor Dr. Michael Paetsch, wohnhaft in Willich**

Professor für internationales Marketing an der Hochschule Pforzheim

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

**Dr. Hans-Henning Wiegmann, wohnhaft in Schlangenbad**

Dipl.-Kaufmann

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg
- Mitglied des Beirates der Dr. Oetker GmbH, Bielefeld (*bis 31. März 2017*)
- Mitglied des Beirates der Radeberger Gruppe KG, Frankfurt (*bis 30. April 2017*)

**Vera Ackermann, wohnhaft in Hude**

Gewerkschaftssekretärin der IG BCE

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

**Dr. Christina Debus, wohnhaft in Berne**

Leiterin Qualitätsmanagement der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

**Angelika Eßer, wohnhaft in Mönchengladbach**

Laborhelferin, freigestellte Betriebsratsvorsitzende der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Mönchengladbach

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

**Philipp Martens, wohnhaft in Hannover**

Gewerkschaftssekretär der IG BCE

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

**Markus Schwarz, wohnhaft in Oldenburg**

Freigestelltes Betriebsratsmitglied der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

**Thorsten Sommer, wohnhaft in Wardenburg**

Abteilungsleiter / Angestellter, freigestellter Betriebsratsvorsitzender der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

- Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg (*seit 1. Januar 2017*)

**Persönlich haftende Gesellschafterin der CEWE Stiftung & Co. KGaA:**

- Neumüller CEWE COLOR Stiftung

## Vorstand

### **Dr. Christian Friege, wohnhaft in Oldenburg**

Vorstandsvorsitzender der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg  
(seit 1. Juli 2017)

Zuständig für den nationalen und internationalen Vertrieb

- Mitglied des Beirates der enportal GmbH, Hamburg

### **Dr. Rolf Hollander, wohnhaft in Oldenburg**

Vorstandsvorsitzender der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg  
(bis 30. Juni 2017)

- Vorsitzender des Aufsichtsrates der Vierol AG, Oldenburg
- Mitglied des Aufsichtsrates der Reservix Holding AG, Freiburg

### **Patrick Berkhouwer, wohnhaft in Bremen**

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg

Zuständig für den Bereich Ausland und Expansion

### **Dr. Reiner Fageth, wohnhaft in Oldenburg**

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg

Zuständig für die Bereiche Technik, Forschung und Entwicklung

- Mitglied des Aufsichtsrates der CEWE COLOR Inc., Delaware, USA<sup>1,2</sup>

### **Carsten Heitkamp, wohnhaft in Oldenburg**

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg

Zuständig für die deutschen Betriebe, SAXOPRINT, Personal, Logistik sowie Einkauf und Materialwirtschaft

### **Dr. Olaf Holzkämper, wohnhaft in Oldenburg**

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg

Zuständig für die Bereiche Finanzen & Controlling, Unternehmensentwicklung,

Investor Relations, IT, Recht und On-Site Finishing

- Mitglied des Beirates der Oldenburgische Landesbank AG
- Mitglied des Beirates der Deutschen Bank AG, Bremen

### **Thomas Mehls, wohnhaft in Oldenburg**

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg

Zuständig für den Bereich Marketing national und international, Online Photo Service, CEWE-PRINT.de, viaprinto, Akquisition New Business und Nachhaltigkeit

### **Frank Zweigle, wohnhaft in Oldenburg**

Vorstandsmitglied der Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg

Zuständig für die Verwaltungsgeschäfte der Stiftung

Es bestehen keine Darlehensforderungen gegenüber Mitgliedern des Vorstandes oder des Aufsichtsrates; es wurden auch keine Haftungsverhältnisse für diesen Personenkreis eingegangen.

Im Übrigen wird auf die Erläuterungen im Vergütungsbericht auf den Seiten 120 ff. verwiesen.

<sup>1</sup> Konzernmandat

<sup>2</sup> Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

**77 | Freigabe und Veröffentlichung des Konzernabschlusses  
zum 31. Dezember 2017**

Der vom Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung zum 31. Dezember 2017 aufgestellte Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht der CEWE-Gruppe werden mit Unterzeichnung durch den Vorstand zur Veröffentlichung freigegeben.

**78 | Erklärung zum Corporate Governance Kodex**

Die nach § 161 AktG geforderte Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex wurde von Vorstand und Aufsichtsrat abgegeben und den Aktionären im Internet unter [www.cewe.de](http://www.cewe.de) zugänglich gemacht.

Oldenburg, 15. März 2018

CEWE Stiftung & Co. KGaA

Für die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg

- Der Vorstand -

## BILANZEID

### Erklärung gemäß §§ 297 Abs. 2 Satz 4, 315 Abs. 1 Satz 6 HGB (Bilanzeid)

Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den angewandten Grundsätzen ordnungsmäßiger Konzernberichterstattung der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und dass der Konzernanhang die notwendigen Angaben und besonderen Umstände enthält, die die Lage des Konzerns zutreffend beschreiben.

Ebenso versichern wir nach bestem Wissen, dass der zusammengefasste Lagebericht den Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so darstellt, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird und dass die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns im neuen Geschäftsjahr beschrieben sind.

Oldenburg, 15. März 2018

### CEWE Stiftung & Co. KGaA

Für die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung

- Der Vorstand -



Dr. Christian Friege  
(Vorstandsvorsitzender)



Patrick Berkhouwer



Dr. Reiner Fageth



Carsten Heitkamp



Dr. Olaf Holzkämper



Thomas Mehls



Frank Zweigle

## BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS AN DIE CEWE STIFTUNG & CO. KGaA, OLDENBURG

### Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

#### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzerngewinn- und Verlustrechnung und der Konzerngesamtergebnisrechnung für das Geschäftsjahr vom 01. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017, der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2017, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 01. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den zusammengefassten Lagebericht (Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns) der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg für das Geschäftsjahr vom 01. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 geprüft. Die unter „*sonstige Informationen*“ genannten Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 01. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 und
- vermittelt der beigefügte zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum zusammengefassten Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der unter „*sonstige Informationen*“ genannten Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts geführt hat.

### Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „*Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts*“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht zu dienen.

### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 01. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Wir haben folgende Sachverhalte als besonders wichtige Prüfungssachverhalte identifiziert:

1. Umsatzrealisierung im Segment Fotofinishing
2. Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte und anderer immaterieller Vermögenswerte

## 1. Umsatzrealisierung im Segment Fotofinishing

### Sachverhalt

Zum 31. Dezember 2017 weist die Gesellschaft im Konzernabschluss Umsatzerlöse im Segment Fotofinishing in Höhe von EUR 459,3 Mio. aus (76,6% der Gesamtumsatzerlöse). Bedingt durch den diesen Umsatzerlösen zugrundeliegenden hochautomatisierten Prozessablauf, das sehr hohe zu verarbeitende Datenvolumen sowie die aufgrund der differenzierten Produktpalette verschiedenen IT-Systeme sehen wir hier besondere Anforderungen an die IT-Systeme bezüglich der zutreffenden Erfassung und Periodenabgrenzung der Umsatzerlöse. Angesichts dessen waren die IT-Systeme bei der Umsatzrealisierung im Segment Fotofinishing für uns im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

Angaben der CEWE Stiftung & Co. KGaA zu den Umsatzerlösen im Segment Fotofinishing sind im Abschnitt „C 26“ des Konzernanhangs enthalten.

### Prüferische Reaktion

Zur Adressierung des Risikos im Zusammenhang mit der Umsatzrealisierung im Segment Fotofinishing haben wir für alle Teilbereiche einheitliche Prüfungshandlungen durchgeführt. Wir haben die Umsetzung der Konzernregelungen zur Umsatzrealisierung in den IT-Systemen dahingehend beurteilt, ob die jeweilige Software geeignet ist, die Geschäftsvorfälle ordnungsgemäß abzubilden. Unser Prüfungsansatz umfasste neben der Aufbauprüfung auch Funktionsprüfungen relevanter Kontrollen und Einzelfall- sowie analytische Prüfungshandlungen. Insbesondere haben wir bei konzernweit eingesetzten IT-Systemen, mittels derer die Rechnungsstellung durchgeführt wird, sowie deren Schnittstellen zum jeweiligen Hauptbuch die angemessene Ausgestaltung des IT-Kontrollsystems beurteilt. Zur Prüfung von dessen Wirksamkeit haben wir Kontrolltests der in den Prozessen implementierten Kontrollaktivitäten durchgeführt. Bei den Prüfungshandlungen haben wir interne Spezialisten hinzugezogen. Darüber hinaus haben wir uns mittels Stichproben von der korrekten Periodenabgrenzung der Umsatzerlöse überzeugt.

## 2. Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte und anderer immaterieller Vermögenswerte

### Sachverhalt

Zum 31. Dezember 2017 weist die Gesellschaft im Konzernabschluss Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von EUR 25,8 Mio. und andere immaterielle Vermögenswerte in Höhe von EUR 14,1 Mio. aus. Die Geschäfts- oder Firmenwerte und die anderen immateriellen Vermögenswerte sind jährlich bzw. anlassbezogen einem Werthaltigkeitstest zu unterziehen. Diese Beurteilung der Werthaltigkeit verlangt eine Vielzahl von Ermessensentscheidungen der gesetzlichen Vertreter. So müssen insbesondere die zukünftigen Zahlungsmittelüberschüsse, die Wachstumsraten für die Prognose der über den Detailplanungszeitraum hinausgehenden Cashflows sowie der Kapitalisierungszinssatz durch die gesetzlichen Vertreter eingeschätzt werden. Aufgrund der mit Ermessensentscheidungen und Schätzungen verbundenen Unsicherheit und der betragsmäßigen Höhe des Bilanzpostens war die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte und der anderen immateriellen Vermögenswerte für uns im Rahmen unserer Prüfung ein besonders wichtiger Sachverhalt.

Die Angaben der CEWE Stiftung & Co. KGaA zu den Geschäfts- oder Firmenwerten sowie zu den immateriellen Vermögenswerten einschließlich der Sensitivitätsanalysen sind in den Abschnitten „D 38“ und „D 39“ des Konzernanhangs enthalten.

### Prüferische Reaktion

Wir haben zunächst die Angemessenheit der für die Werthaltigkeitstests angewendeten Bewertungsverfahren beurteilt und ein Verständnis der Planungssystematik und des Planungsprozesses erlangt. Die Prognose der zukünftigen Zahlungsmittelüberschüsse im Detailplanungszeitraum haben wir mit der verabschiedeten Unternehmensplanung abgestimmt und uns anhand einer Analyse von Plan-Ist-Abweichungen in der Vergangenheit und im laufenden Geschäftsjahr von der Planungstreue der Gesellschaft überzeugt. Darauf aufbauend haben wir die Abgrenzung der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten kritisch gewürdigt sowie die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern getroffenen



Annahmen, insbesondere bezüglich der Wachstumsraten sowie des Kapitalisierungszinssatzes, u. a. durch Abgleich mit vergangenen Entwicklungen und durch Vergleich mit den durchschnittlichen Kapitalkosten einer Peer Group geprüft. Zur Würdigung der Planungsrechnungen und -methoden haben wir interne Spezialisten hinzugezogen. Daneben haben wir uns von der Angemessenheit und der Vollständigkeit der in diesem Zusammenhang relevanten Anhangangaben einschließlich der Sensitivitätsanalyse überzeugt.

### Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich.

Die sonstigen Informationen umfassen:

- auf die in Abschnitt „Nachhaltigkeit“ des zusammengefassten Lageberichts verwiesene, gesondert veröffentlichte zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung
- die im zusammengefassten Lagebericht enthaltene Erklärung zur Unternehmensführung
- die übrigen Teile des Geschäftsberichts, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses und zusammengefassten Lageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks,
- den Corporate Governance Bericht nach Nr. 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex und
- die Versicherung nach § 297 Abs. 2 Satz 4 HGB zum Konzernabschluss und die Versicherung nach § 315 Abs. 1 Satz 5 HGB zum zusammengefassten Lagebericht.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zum zusammengefassten Lagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

### Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus

sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im zusammengefassten Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

### **Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts**

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und zusammengefassten Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.

- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.

- beurteilen wir den Einklang des zusammengefassten Lageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im zusammengefassten Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

### ***Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen***

#### **Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO**

Wir wurden von der Hauptversammlung am 31. Mai 2017 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 19. Dezember 2017 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2014 als Konzernabschlussprüfer der CEWE Stiftung & Co. KGaA tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

#### **Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer**

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Herr Tobias Härle.

Hamburg, 15. März 2018

BDO AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Glaser  
Wirtschaftsprüfer

Härle  
Wirtschaftsprüfer

## DIE CEWE-GRUPPE – STRUKTUR UND ORGANE

### Neumüller CEWE COLOR Stiftung

#### Kuratorium

- Dr. Rolf Hollander, Oldenburg (ab 1. Juli 2017, Vorsitzender)
- Wilfried Mocken, Rheinberg (bis 30. Juni 2017)
- Otto Korte, Oldenburg (stellv. Vorsitzender)
- Dr. Martin Enderle, München
- Helmut Hartig, Oldenburg
- Dr. Peter Nagel, Bad Kreuznach
- Matthias Peters, Hamburg

#### Vorstand

- Dr. Christian Friege, Oldenburg (Vorsitzender seit 1. Juli 2017)
- Dr. Rolf Hollander, Oldenburg (bis 30. Juni 2017)
- Patrick Berkhouwer, Bremen
- Dr. Reiner Fageth, Oldenburg
- Carsten Heitkamp, Oldenburg
- Dr. Olaf Holzkämper, Oldenburg
- Thomas Mehls, Oldenburg
- Frank Zweigle, Oldenburg

### CEWE Stiftung & Co. KGaA

#### Aufsichtsrat

- Otto Korte, Oldenburg (Vorsitzender)  
Rechtsanwalt / Steuerberater / Fachanwalt für Steuerrecht und  
Partner der Anwaltskanzlei Hühne Klotz & Partner, Oldenburg
- Paolo Dell'Antonio, Braunschweig (seit 14. Februar 2017)  
Mitglied des Vorstandes der Wilh. Werhahn KG, Neuss
- Prof. Dr. Christiane Hipp, Berlin  
Vizepräsidentin für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs,  
Professorin (Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg)
- Corinna Linner, Baldham  
Wirtschaftsprüfer und Dipl.-Ökonom
- Prof. Dr. Michael Paetsch, Willich  
Professor für internationales Marketing an der Hochschule Pforzheim
- Dr. Hans-Henning Wiegmann, Schlangenbad  
Dipl.-Kaufmann

- Vera Ackermann, Hude  
Gewerkschaftssekretärin der IG BCE
- Dr. Christina Debus, Berne  
Leiterin Qualitätsmanagement der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg
- Angelika Eßer, Mönchengladbach  
Laborhelferin, freigestellte Betriebsratsvorsitzende der CEWE Stiftung & Co. KGaA,  
Mönchengladbach
- Philipp Martens, Hannover  
Gewerkschaftssekretär der IG BCE
- Markus Schwarz, Oldenburg  
Freigestelltes Betriebsratsmitglied der CEWE Stiftung KGaA, Oldenburg
- Thorsten Sommer, Wardenburg (Stellvertretender Vorsitzender)  
Abteilungsleiter / Angestellter, freigestellter Betriebsratsvorsitzender  
der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

**Persönlich haftende Gesellschafterin der CEWE Stiftung & Co. KGaA**

- Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg

# 04

## WEITERE INFORMATIONEN

---

<b>ABSCHLUSS CEWE STIFTUNG &amp; CO. KGaA</b>	<b>228</b>
Gewinn- und Verlustrechnung der CEWE Stiftung & Co. KGaA	228
Bilanz der CEWE Stiftung & Co. KGaA	230
Mehrjahres-Übersicht	232
Betriebsstätten und Vertriebsniederlassungen	238
Finanzterminkalender	239
Impressum	239









## ABSCHLUSS CEWE STIFTUNG & CO. KGaA

### Gewinn- und Verlustrechnung der CEWE Stiftung & Co. KGaA für das Geschäftsjahr 2017 (ermittelt nach HGB)

Angaben in TEuro	2016	2017
Umsatzerlöse	326.633	331.370
Erhöhung / Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	- 535	2
Andere aktivierte Eigenleistungen	184	165
Sonstige betriebliche Erträge	6.782	7.264
Materialaufwand		
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	- 68.062	- 70.554
Aufwendungen für bezogene Leistungen	- 18.795	- 20.808
	<b>- 86.857</b>	<b>- 91.362</b>
Personalaufwand		
Löhne und Gehälter	- 72.131	- 74.232
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	- 12.948	- 15.461
	<b>- 85.079</b>	<b>- 89.693</b>
Abschreibungen		
auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	- 18.406	- 19.019
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 103.113	- 100.315
Erträge aus Beteiligungen	8.452	7.451
Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	226	464
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	1.521	786
Abschreibungen auf Finanzanlagen	- 9.412	- 1.564
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	- 1.690	- 1.746
Erträge aus Gewinnabführung	0	443
Aufwendungen aus Verlustübernahme	- 222	0
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>38.484</b>	<b>44.246</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 11.828	- 14.930
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>26.656</b>	<b>29.316</b>
Sonstige Steuern	- 166	26
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>26.490</b>	<b>29.342</b>
<b>Gewinnvortrag aus dem Vorjahr</b>	<b>123</b>	<b>152</b>
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>26.613</b>	<b>29.494</b>

# Meine Art zu drucken.

individuell | komfortabel | begeisternd

Jetzt online drucken:  
[www.viaprinto.de](http://www.viaprinto.de)



## individuell

überzeugende Lösungen in  
der persönlichen Beratung



## komfortabel

Ihre Druckdaten in der  
Online-Vorschau erleben



## begeisternd

in Qualität, Lieferung  
und Freundlichkeit

## Bilanz der CEWE Stiftung & Co. KGaA

zum 31. Dezember 2017 (ermittelt nach HGB)

### AKTIVA

Angaben in TEuro	2016	2017
<b>Anlagevermögen</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände		
Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	6.046	6.759
Geschäfts- oder Firmenwert	16	13
geleistete Anzahlungen	604	265
	<b>6.666</b>	<b>7.037</b>
Sachanlagen		
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	21.390	30.167
Technische Anlagen und Maschinen	33.557	41.733
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	8.037	8.056
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	9.651	4.371
	<b>72.635</b>	<b>84.327</b>
Finanzanlagen		
Anteile an verbundenen Unternehmen	84.252	83.110
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	22.272	52.236
Beteiligungen	5.809	6.444
Sonstige Ausleihungen	245	258
	<b>112.578</b>	<b>142.048</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		
Vorräte		
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	11.988	14.024
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	145	136
Fertige Erzeugnisse und Waren	515	251
Geleistete Anzahlungen	1.626	0
	<b>14.274</b>	<b>14.411</b>
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	58.312	58.722
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	117.652	83.759
Sonstige Vermögensgegenstände	4.013	4.952
	<b>179.977</b>	<b>147.433</b>
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	35.780	26.312
Rechnungsabgrenzungsposten	2.509	2.103
	<b>424.419</b>	<b>423.671</b>

**PASSIVA**

Angaben in TEuro	2016	2017
<b>Eigenkapital</b>		
Gezeichnetes Kapital	19.240	19.240
Nennbetrag eigene Aktien	- 374	- 331
<b>Ausgegebenes Kapital</b>	<b>18.866</b>	<b>18.909</b>
Kapitalrücklage	72.532	74.415
<b>Gewinnrücklagen</b>		
Gesetzliche Rücklage	1.534	1.534
Andere Gewinnrücklagen	119.996	133.895
	<b>121.530</b>	<b>135.429</b>
Bilanzgewinn	26.613	29.494
	<b>239.541</b>	<b>258.247</b>
<b>Sonderposten für Investitionszuschüsse</b>	<b>114</b>	<b>98</b>
<b>Rückstellungen</b>		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	11.748	13.935
Steuerrückstellungen	7.674	1.269
Sonstige Rückstellungen	30.698	29.898
	<b>50.120</b>	<b>45.102</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	0	1.561
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	330	414
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	32.080	33.664
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	93.528	68.834
Sonstige Verbindlichkeiten	8.357	15.468
	<b>134.295</b>	<b>119.941</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	349	283
	<b>424.419</b>	<b>423.671</b>

## MEHRJAHRES-ÜBERSICHT

### Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung im Gesamtjahr

Angaben in Mio. Euro	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Umsatzerlöse	446,8	469,0	507,2	536,2	523,8	554,2	593,1	599,4
Erhöhung/ Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	0,0	0,0	0,1	0,3	0,2	0,4	-0,5	0,1
Andere aktivierte Eigenleistungen	1,5	0,9	1,1	1,0	0,9	0,9	0,8	0,9
Sonstige betriebliche Erträge	24,9	23,1	29,7	24,6	21,4	19,6	20,8	23,2
Materialaufwand	-168,7	-173,6	-185,6	-190,0	-162,7	-162,2	-168,6	-168,4
<b>Rohergebnis</b>	<b>304,5</b>	<b>319,5</b>	<b>352,4</b>	<b>372,2</b>	<b>383,6</b>	<b>412,8</b>	<b>445,6</b>	<b>455,1</b>
Personalaufwand	-100,6	-108,5	-122,4	-129,9	-135,9	-143,7	-153,4	-160,3
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-139,0	-148,1	-164,7	-175,4	-181,7	-194,0	-201,9	-205,5
<b>Ergebnis vor Abschreibungen und Steuern (EBITDA)</b>	<b>64,9</b>	<b>62,9</b>	<b>65,3</b>	<b>66,8</b>	<b>66,0</b>	<b>75,1</b>	<b>90,3</b>	<b>89,3</b>
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen	-37,7	-33,5	-37,0	-37,9	-33,5	-38,7	-43,3	-40,1
<b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) *</b>	<b>27,2</b>	<b>29,4</b>	<b>28,3</b>	<b>28,9</b>	<b>32,6</b>	<b>36,4</b>	<b>47,0</b>	<b>49,2</b>
Finanzerträge	–	–	–	0,3	0,4	0,4	0,9	0,5
Finanzaufwendungen	–	–	–	-2,2	-1,4	-0,9	-1,7	-0,8
Finanzergebnis	-1,8	-1,0	-2,2	-1,9	-1,0	-0,5	-0,8	-0,3
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>25,4</b>	<b>28,4</b>	<b>26,1</b>	<b>27,1</b>	<b>31,5</b>	<b>35,9</b>	<b>46,2</b>	<b>48,9</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-11,7	-9,8	-7,3	-4,8	-10,1	-13,5	-15,8	-15,3
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>13,7</b>	<b>18,6</b>	<b>18,8</b>	<b>22,3</b>	<b>21,4</b>	<b>22,5</b>	<b>30,4</b>	<b>33,6</b>

### Cash Flow im Gesamtjahr

Angaben in Mio. Euro	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	53,0	61,4	51,4	48,3	71,2	59,6	93,0	72,4
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	-27,3	-31,0	-45,8	-35,1	-43,1	-55,2	-46,6	-70,2
Free-Cash Flow	25,6	30,4	5,5	13,1	28,1	4,4	46,4	2,2
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	-10,8	-22,7	-23,2	-12,3	-14,5	-10,3	-19,8	-11,7
Zahlungswirksame Veränderungen der liquiden Mittel	14,8	7,7	-17,7	0,8	13,6	-5,9	26,7	-9,5

## Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung im vierten Quartal

Angaben in Mio. Euro	Q4 2010	Q4 2011	Q4 2012	Q4 2013	Q4 2014	Q4 2015	Q4 2016	Q4 2017
Umsatzerlöse	150,0	161,0	178,2	191,2	194,8	215,8	228,5	234,5
Erhöhung / Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	0,0	0,0	-0,1	0,2	0,0	0,2	0,0	0,3
Andere aktivierte Eigenleistungen	0,3	-0,1	0,4	0,4	0,3	0,2	0,3	0,2
Sonstige betriebliche Erträge	8,7	9,3	10,3	7,8	9,0	6,1	7,0	9,2
Materialaufwand	-52,3	-54,4	-59,5	-56,0	-52,4	-55,2	-55,7	-57,1
<b>Rohergebnis</b>	<b>106,6</b>	<b>115,8</b>	<b>129,3</b>	<b>143,6</b>	<b>151,7</b>	<b>167,1</b>	<b>180,2</b>	<b>187,2</b>
Personalaufwand	-27,5	-30,4	-34,2	-36,6	-40,3	-42,6	-45,5	-47,7
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-48,5	-51,3	-56,8	-61,5	-65,1	-70,7	-75,8	-79,5
<b>Ergebnis vor Abschreibungen und Steuern (EBITDA)</b>	<b>30,7</b>	<b>34,1</b>	<b>38,4</b>	<b>45,4</b>	<b>46,3</b>	<b>53,8</b>	<b>58,8</b>	<b>60,0</b>
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen	-9,1	-8,5	-9,4	-11,8	-9,0	-13,0	-15,9	-13,9
<b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>21,5</b>	<b>25,6</b>	<b>29,0</b>	<b>33,6</b>	<b>37,3</b>	<b>40,8</b>	<b>42,9</b>	<b>46,1</b>
Finanzerträge	—	—	—	0,1	0,1	0,4	0,1	0,0
Finanzaufwendungen	—	—	—	-0,9	-0,3	-0,3	-1,3	-0,6
Finanzergebnis	-0,3	-0,2	-0,4	-0,7	-0,2	0,0	-1,2	-0,5
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>21,2</b>	<b>25,4</b>	<b>28,5</b>	<b>32,9</b>	<b>37,2</b>	<b>40,8</b>	<b>41,7</b>	<b>45,5</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-6,4	-7,2	-6,4	-5,1	-11,3	-14,8	-16,2	-14,1
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>14,8</b>	<b>18,1</b>	<b>22,1</b>	<b>27,7</b>	<b>25,9</b>	<b>26,0</b>	<b>25,5</b>	<b>31,4</b>

## Cash Flow im vierten Quartal

Angaben in Mio. Euro	Q4 2010	Q4 2011	Q4 2012	Q4 2013	Q4 2014	Q4 2015	Q4 2016	Q4 2017
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	22,2	37,7	48,5	41,1	48,3	49,1	59,6	67,6
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	-8,1	-22,0	-10,8	-10,7	-16,2	-11,2	-15,7	-13,3
Free-Cash Flow	14,1	15,7	37,7	30,4	32,1	37,9	44,0	54,3
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	-8,9	-3,9	-31,2	-24,1	-16,3	-26,4	-10,8	-29,2
Zahlungswirksame Veränderungen der liquiden Mittel	5,2	11,7	6,4	6,3	15,8	11,5	33,2	25,1

## MEHRJAHRES-ÜBERSICHT

### Konzern-Bilanz

#### AKTIVA

Angaben in Mio. Euro	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Sachanlagen	80,5	79,2	101,2	98,6	102,5	108,6	124,5	148,1
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	4,8	4,8	4,5	4,3	5,0	5,1	4,9	17,9
Geschäfts- oder Firmenwerte	9,1	9,1	28,5	25,4	25,4	32,7	25,8	25,8
Immaterielle Vermögenswerte	16,3	13,0	21,8	20,0	19,3	23,6	19,2	14,1
Finanzanlagen	0,2	0,2	0,3	1,2	3,3	4,3	6,2	6,8
Langfristige Forderungen aus Ertragsteuererstattungen	2,9	2,6	2,1	1,6	1,1	0,5	0,0	0,0
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	0,3	0,3	0,4	1,5	2,9	1,6	0,5	0,4
Übrige sonstige langfristige Forderungen und Vermögenswerte	0,1	0,3	0,2	0,2	0,2	0,4	0,6	0,6
Aktive latente Steuern	5,4	5,4	8,4	9,4	8,1	7,3	6,8	7,8
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>119,5</b>	<b>114,9</b>	<b>167,5</b>	<b>162,0</b>	<b>167,8</b>	<b>184,1</b>	<b>188,6</b>	<b>221,5</b>
Vorräte	50,3	48,0	62,7	59,1	48,9	50,7	49,4	50,3
Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	72,0	77,9	72,2	88,8	84,3	90,4	84,2	84,5
Kurzfristige Forderungen aus Ertragsteuererstattungen	1,2	1,0	1,6	2,1	1,8	1,1	1,3	1,5
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	17,3	13,5	3,2	3,0	3,0	2,5	3,0	2,4
Übrige sonstige kurzfristige Forderungen und Vermögenswerte	3,7	4,1	4,7	3,8	4,9	5,7	5,5	5,6
Liquide Mittel	23,4	30,8	13,4	14,0	27,7	21,7	48,6	38,8
	<b>167,8</b>	<b>175,2</b>	<b>157,7</b>	<b>170,8</b>	<b>170,5</b>	<b>172,1</b>	<b>191,9</b>	<b>183,1</b>
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	0,2	0,2	0,2	1,0	1,3	1,2	0,5	1,4
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>168,0</b>	<b>175,4</b>	<b>157,9</b>	<b>171,8</b>	<b>171,9</b>	<b>173,3</b>	<b>192,4</b>	<b>184,5</b>
	<b>287,5</b>	<b>290,3</b>	<b>325,4</b>	<b>333,9</b>	<b>339,7</b>	<b>357,3</b>	<b>381,0</b>	<b>406,1</b>

**PASSIVA**

Angaben in Mio. Euro	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Gezeichnetes Kapital	19,2	19,2	19,2	19,2	19,2	19,2	19,2	19,2
Kapitalrücklage	56,2	56,2	56,2	56,6	69,3	70,2	71,2	73,1
Eigene Anteile zu Anschaffungskosten	-17,6	-24,4	-23,9	-23,4	-8,5	-7,5	-8,5	-7,9
Gewinnrücklagen und Bilanzgewinn	62,9	69,3	80,7	90,3	93,6	104,9	122,9	142,8
<b>Eigenkapital</b>	<b>120,7</b>	<b>120,2</b>	<b>132,2</b>	<b>142,8</b>	<b>173,6</b>	<b>187,0</b>	<b>204,9</b>	<b>227,2</b>
Langfristige Sonderposten für Investitionszuwendungen	0,4	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Langfristige Rückstellungen für Pensionen	10,0	12,6	17,4	17,9	21,9	22,9	25,5	27,2
Langfristige passive latente Steuern	1,8	0,6	4,1	3,3	2,8	4,1	2,9	1,5
Langfristige übrige Rückstellungen	0,9	0,8	0,5	0,4	0,2	0,2	0,0	0,0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	24,1	16,7	23,5	4,2	2,7	1,8	0,0	0,0
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	0,0	0,0	4,2	3,0	0,0	0,0	0,2	0,1
Langfristige übrige Verbindlichkeiten	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2	0,5	0,5	0,5
<b>Langfristige Schulden</b>	<b>37,4</b>	<b>31,3</b>	<b>50,0</b>	<b>29,0</b>	<b>27,8</b>	<b>29,5</b>	<b>29,1</b>	<b>29,4</b>
Kurzfristige Sonderposten für Investitionszuwendungen	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kurzfristige Steuerschulden	4,7	5,6	3,0	4,2	4,5	7,1	11,3	3,9
Kurzfristige übrige Rückstellungen	8,6	4,7	2,6	4,2	3,3	2,9	3,5	3,5
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	6,6	7,4	8,0	26,1	1,6	4,9	0,2	1,6
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	91,8	98,3	102,2	101,1	96,1	90,9	96,1	95,9
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1,3	1,1	4,5	3,9	3,6	0,3	1,5	1,3
Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten	16,3	21,6	22,9	22,7	29,2	34,7	34,5	43,3
<b>Kurzfristige Schulden</b>	<b>129,4</b>	<b>138,7</b>	<b>143,2</b>	<b>162,1</b>	<b>138,2</b>	<b>140,9</b>	<b>147,0</b>	<b>149,5</b>
	<b>287,5</b>	<b>290,3</b>	<b>325,4</b>	<b>333,9</b>	<b>339,7</b>	<b>357,3</b>	<b>381,0</b>	<b>406,1</b>



## MEHRJAHRES-ÜBERSICHT

### Kennzahlen

#### Volumen und Mitarbeiter

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Digitalfotos	<i>in Mio. Stück</i>	2.129,1	2.246,1	2.298,9	2.252,9	2.203,9	2.164,1	2.176,2	2.128,1
Fotos von Filmen	<i>in Mio. Stück</i>	367,7	251,3	162,3	114,4	88,6	70,7	56,0	47,0
Fotos gesamt	<i>in Mio. Stück</i>	2.497	2.497	2.461	2.367	2.293	2.235	2.232	2.175
CEWE FOTOBUCH Exemplare	<i>in Mio. Stück</i>	4,3	5,1	5,6	5,8	5,9	6,0	6,2	6,0
Mitarbeiter (Durchschnitt)	<i>auf Vollzeit umgerechnet</i>	2.681	2.823	3.305	3.228	3.219	3.420	3.496	3.589
Mitarbeiter (Stichtagsbetrachtung)	<i>auf Vollzeit umgerechnet</i>	2.910	3.400	3.895	3.781	3.675	3.698	3.967	4.103

#### Ertrag

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Umsatz	<i>in Mio. Euro</i>	446,8	469,0	507,2	536,2	523,8	554,2	593,1	599,4
EBITDA	<i>in Mio. Euro</i>	65,9	63,6	66,1	66,8	66,0	75,1	90,3	89,3
EBITDA-Marge	<i>in % vom Umsatz</i>	14,7%	13,6%	13,0%	12,5%	12,6%	13,6%	15,2%	14,9%
EBIT	<i>in Mio. Euro</i>	28,2	30,1	29,1	29,7	32,6	36,4	47,0	49,2
EBIT-Marge	<i>in % vom Umsatz</i>	6,3%	6,4%	5,7%	5,5%	6,2%	6,6%	7,9%	8,2%
Restrukturierungsaufwand	<i>in Mio. Euro</i>	2,2	0,0	0,0	3,3	0,0	1,0	0,2	0,0
EBIT vor Restrukturierung	<i>in Mio. Euro</i>	30,4	30,1	29,1	33,0	32,6	37,4	47,2	49,2
EBT	<i>in Mio. Euro</i>	26,4	29,2	26,9	27,8	31,5	35,9	46,2	48,9
Ergebnis nach Steuern	<i>in Mio. Euro</i>	13,7	18,6	18,8	22,3	21,4	22,5	30,4	33,6

#### Kapital

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bilanzsumme	<i>in Mio. Euro</i>	287,5	290,3	325,4	333,9	339,7	357,3	381,0	406,1
Capital Employed (CE)	<i>in Mio. Euro</i>	164,8	159,1	190,3	197,9	203,0	221,3	234,2	258,2
Eigenkapital	<i>in Mio. Euro</i>	120,7	120,2	132,2	142,8	173,6	187,0	204,9	227,2
Eigenkapitalquote	<i>in % von der Bilanzsumme</i>	42,0%	41,4%	40,6%	42,8%	51,1%	52,3%	53,8%	56,0%
Netto-Finanzschulden	<i>in Mio. Euro</i>	7,4	-6,7	18,1	16,3	-23,5	-15,0	-48,3	-37,2
ROCE (vorhergehende 12 Monate)	<i>in % vom durchschnittlichen Capital Employed</i>	17,7%	19,3%	14,5%	15,0%	16,8%	17,2%	21,3%	20,1%

**Cash Flow**

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Brutto-Cash Flow	<i>in Mio. Euro</i>	51,4	52,1	55,9	60,2	54,9	61,2	73,7	73,6
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	<i>in Mio. Euro</i>	26,4	30,3	33,8	35,3	35,4	38,3	49,0	71,0
Netto-Cash Flow	<i>in Mio. Euro</i>	25,1	21,8	22,1	24,9	19,5	22,9	24,7	2,7
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	<i>in Mio. Euro</i>	53,0	61,4	51,4	48,3	71,2	59,6	93,0	72,4
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	<i>in Mio. Euro</i>	-27,3	-31,0	-45,8	-35,1	-43,1	-55,2	-46,6	-70,2
Free-Cash Flow	<i>in Mio. Euro</i>	25,6	30,4	5,5	13,1	28,1	4,4	46,4	2,2

**Aktie**

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Anzahl der Aktien (Nennwert 2,60 Euro)	<i>in Stück</i>	7.380.020	7.380.020	7.380.020	7.380.020	7.380.020	7.400.020	7.400.020	7.400.020
Ergebnis je Aktie (verwässert)	<i>in Euro</i>	2,02	2,84	2,87	3,36	3,07	3,15	4,23	4,64
Jahresendkurs	<i>in Euro</i>	33,35	31,39	31,04	42,75	51,51	54,61	84,57	88,05
Dividende pro Aktie	<i>in Euro</i>	1,25	1,40	1,45	1,50	1,55	1,60	1,80	1,85
Dividendenrendite auf den Jahresendkurs	<i>in %</i>	3,75%	4,46%	4,67%	3,51%	3,01%	2,93%	2,10%	2,10%

\* Dividendenvorschlag von Vorstand und Aufsichtsrat an die Hauptversammlung am 6. Juni 2018

## BETRIEBSSTÄTTEN UND VERTRIEBSNIEDERLASSUNGEN

Seite 5  
Übersichtskarte mit allen Standorten

Vertriebsansprechpartner  
<https://company.cewe.de/de/ueber-uns/unternehmensgruppe.html>  
> Vertriebs- und Produktionsstandorte

### Inland

**CEWE Stiftung & Co. KGaA**  
Meerweg 30 – 32  
D – 26133 Oldenburg  
Tel. + 49 (0) 4 41/4 04 – 0  
Fax + 49 (0) 4 41/4 04 – 421

**CEWE Stiftung & Co. KGaA**  
Oskar-von-Miller-Straße 9  
D – 82110 Germering (München)  
Tel. + 49 (0) 89/8 40 07 – 0  
Fax + 49 (0) 89/8 40 07 – 30

**CEWE Stiftung & Co. KGaA**  
Erftstraße 40  
D – 41238 Mönchengladbach  
Tel. + 49 (0) 21 66/8 53 – 0  
Fax + 49 (0) 21 66/8 53 – 109

**CEWE Stiftung & Co. KGaA**  
Freiburger Straße 20  
D – 79427 Eschbach (Freiburg)  
Tel. + 49 (0) 76 34/5 05 – 0  
Fax + 49 (0) 76 34/5 05 – 250

**CEWE Stiftung & Co. KGaA**  
Otto-Hahn-Str. 21  
D – 48161 Münster  
Tel. + 49 (0) 25 34/5 81 69 – 0  
Fax + 49 (0) 25 34/5 81 69 – 20

**DeinDesign GmbH**  
Otto-Meffert-Straße 3  
D – 55543 Bad Kreuznach  
Tel. + 49 (0) 671/9 70 80 – 70  
Fax + 49 (0) 671/9 70 80 – 71

**futalis GmbH**  
Angerstr. 40 – 42  
D – 04177 Leipzig  
Tel. + 49 (0) 341/3 92 98 79 – 0  
Fax + 49 (0) 341/3 92 98 79 – 9

**SAXOPRINT GmbH**  
Enderstraße 92c  
D – 01277 Dresden  
Tel. + 49 (0) 351/20 44 300  
Fax + 49 (0) 351/20 56 747

### Ausland

**CEWE NORGE AS**  
Slimeveien 6B  
N – 1275 Oslo  
Tel. + 47/66 82 26 – 60  
Fax + 47/66 82 26 – 70

**CEWE Sverige AB**  
Norra Hamngatan 40  
S – 41106 Göteborg  
Tel. + 46/31 61 94 – 90  
Fax + 46/31 61 94 – 91

**CEWE Danmark ApS**  
Søren Frichs Vej 38 K,2 sal  
DK – 8230 Åbyhøj  
Tel. + 45/86/99 14 22  
Fax + 45/86/99 24 33

**CEWE AG**  
Hochbordstraße 9  
CH – 8600 Dübendorf (Zürich)  
Tel. + 41/1/8 02 90 – 30  
Fax + 41/1/8 02 90 – 40

**CEWE Stiftung & Co. KGaA**  
Colerusgasse 24/1  
A – 1220 Wien  
Tel. + 43/644 33 61 42 0

**CEWE Belgium N. V.**  
Generaal De Wittelaan 9/b9  
B – 2800 Mechelen  
Tel. + 32/3/4 51 92 – 00  
Fax + 32/3/4 58 06 – 17

**CEWE Nederland B. V.**  
Industrieweg 73  
NL – 8071 CS Nunspeet  
Tel. + 31/3 41/25 53 – 55  
Fax + 31/3 41/25 53 – 33

**CEWE S. A. S.**  
La Tour Asnières  
4 avenue Laurent Cély  
F – 92600 Asnières sur Seine (Paris)  
Tel. + 33/1/80 21 04 – 50  
Fax + 33/1/80 21 04 – 48

**CEWE S. A. S.**  
Z. A. de la Croix Rouge  
F – 35770 Vern sur  
Seiche (Rennes)  
Tel. + 33/2/99 04 85 – 85  
Fax + 33/2/99 04 85 – 89

**CEWE S. A. S.**  
Z. A. E. des Trois Ponts  
F – 34690 Fabrègues (Montpellier)  
Tel. + 33/4/67 07 01 – 80  
Fax + 33/4/67 07 01 – 90

**CEWE Sp. z o. o.**  
ul. Strzelecka 11  
PL – 47230 Kedzierzyn-Kozle  
Tel. + 48/77/40 63 – 000  
Fax + 48/77/40 63 – 025

**Fotojoker Sp. z o. o.**  
ul. Strzelecka 11  
PL – 47230 Kedzierzyn-Kozle  
Tel. + 48/77/4 06 32 00  
Fax + 48/77/4 06 32 01

**CEWE COLOR a. s.**  
Kloknerova 2278/24  
CZ – 14800 Prag 4  
Tel. + 420/2/72 07 11 11  
Fax + 420/2/72 93 73 46

**CEWE a. s.**  
Galvaniho 7/B  
SK – 82104 Bratislava  
Tel. + 421/2/68 20 44 – 11  
Fax + 421/2/68 20 44 – 23

**CEWE**  
Magyarország Kft.  
Béke út 21 – 29  
H – 1135 Budapest  
Tel. + 36/1/4 51 10 88  
Fax + 36/1/2 38 – 07 09

**CEWE Ltd.**  
Unit 4, Spartan Close  
Titan Business Centre  
Tachbrook Park  
UK – Warwick CV 34 6 RR  
Tel. + 44/19/26 46 3 – 100  
Fax + 44/19/26 46 3 – 101

**CEWE Zagreb d. o. o.**  
Jurisiceva 24  
HR – 10000 Zagreb  
Tel. + 36/1/451 10 88  
Fax + 36/1/238 07 09

**CEWE PRINT S. r. l.**  
Via Monte di Pietà 21  
I – 20121 Mailand

## FINANZTERMINKALENDER

(soweit terminiert)

<b>19.04.2018</b>	Bankhaus Lampe Deutschlandkonferenz 2018, Baden-Baden
<b>14.05.2018</b>	Veröffentlichung Zwischenbericht Q1- 2018
<b>14.05.2018</b>	Pressemitteilung zum Zwischenbericht Q1- 2018
<b>06.06.2018</b>	Hauptversammlung 2018, Weser-Ems-Halle, Oldenburg
<b>09.08.2018</b>	Veröffentlichung Zwischenbericht Q2- 2018
<b>09.08.2018</b>	Pressemitteilung zum Zwischenbericht Q2- 2018
<b>24.09.2018</b>	Berenberg & Goldman Sachs German Corporate Conference 2018, München
<b>25.09.2018</b>	Baader Investment Conference 2018, München
<b>13.11.2018</b>	Veröffentlichung Zwischenbericht Q3- 2018
<b>13.11.2018</b>	Pressemitteilung zum Zwischenbericht Q3- 2018
<b>26.11.2018</b>	Deutsches Eigenkapitalforum 2018, Frankfurt

## IMPRESSUM

Dieser Geschäftsbericht liegt auch in englischer Sprache vor.  
Gerne senden wir Ihnen den gewünschten Bericht auf Anfrage zu:

Telefon: + 49 (0) 4 41/ 404 - 22 88

Fax: + 49 (0) 4 41/ 404 - 421

**IR@cewe.de**

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA ist Mitglied im Deutschen Investor Relations Kreis e. V.

### Verantwortlich

CEWE Stiftung & Co. KGaA

Meerweg 30 - 32

D - 26133 Oldenburg

Telefon: + 49 (0) 4 41/ 404 - 0

Fax: + 49 (0) 4 41/ 404 - 421

**www.cewe.de**

**info@cewe.de**

**Gesamtkonzeption und Gestaltung**  
FIRST RABBIT GmbH, Köln

### Fotos

CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg

### Druck

CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg


### Prüfer des Konzernabschlusses

BDO AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Fuhlentwiete 12

D - 20355 Hamburg

 Darüber hinaus finden Sie **aktuelle Termine** im Internet auf [www.cewe.de](http://www.cewe.de)



Dieser Geschäftsbericht ist ein Produkt von viaprinto,  
der Online-Druckerei von CEWE.

Europas  
beliebtestes  
Fotobuch

ab 7,95 €\*



mein  
cewe fotobuch

cewe.de

\*Unverbindliche Preisempfehlung. Das abgebildete Produkt hat einen höheren Preis.  
Alle Preise verstehen sich inkl. MwSt. und zzgl. Versandkosten (ggf. auch bei Filialabholung  
anfallend) gemäß Preisliste. Weitere Informationen unter [www.cewe.de/preise](https://www.cewe.de/preise)  
Anbieter: CEWE Stiftung & Co. KG&A, Meerweg 50-52, 26133 Oldenburg