



# 3 Zusammengefasster Lagebericht

## 52 Grundlagen des Konzerns

- 52 Geschäftsmodell
- 53 Organisation und Steuerungssysteme
- 54 Ziele und Strategien
- 56 Forschung und Entwicklung

## 58 Wirtschaftsbericht

- 58 Märkte
- 61 Resultate
- 64 Bilanz
- 67 Kapitalrentabilität
- 67 Cash Flow
- 68 Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

## 68 Nachtragsbericht

- 68 Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres

## 69 Prognose-, Chancen- und Risikobericht

- 69 Risikobericht
- 71 Chancenbericht
- 72 Prognosebericht

## 75 Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

- 75 Compliance
- 75 Risikomanagementsystem

## 78 Übernahmerelevante Angaben

- 78 Angaben nach § 289a und § 315a HGB

## 81 Jahresabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA

- 81 Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

## 83 Berichte zur Unternehmensführung

- 83 Erklärung zur Unternehmensführung
- 92 Schlussklärung des Vorstands
- 92 Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen
- 93 Zusammengefasster gesonderter nichtfinanzieller Bericht

## 94 Beschreibung wesentlicher Kennzahlen

# 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.

### Das Kerngeschäft: Fotofinishing

Als Fotofinishing wird das Geschäft mit Fotoprodukten bezeichnet. CEWE ist europäischer Marktführer im Fotofinishing, früher auf Basis analoger Filme, heute auf Basis digitaler Daten. Dabei hat sich das CEWE FOTOBUCH als Hauptprodukt etabliert. Darüber hinaus hat CEWE das Produktsortiment stetig konsequent erweitert.

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

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

### CEWE RETAIL: Eigener Hardware-Einzelhandel ist auch Vertriebskanal für Fotofinishing-Produkte

Mit einem Multi-Channel-Retailing für Foto-Hardware und Fotofinishing-Produkte ist CEWE in Polen, Tschechien, der Slowakei sowie in Skandinavien 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.

### Kommerzieller Online-Druck: Druckprodukte für den gewerblichen Einsatz

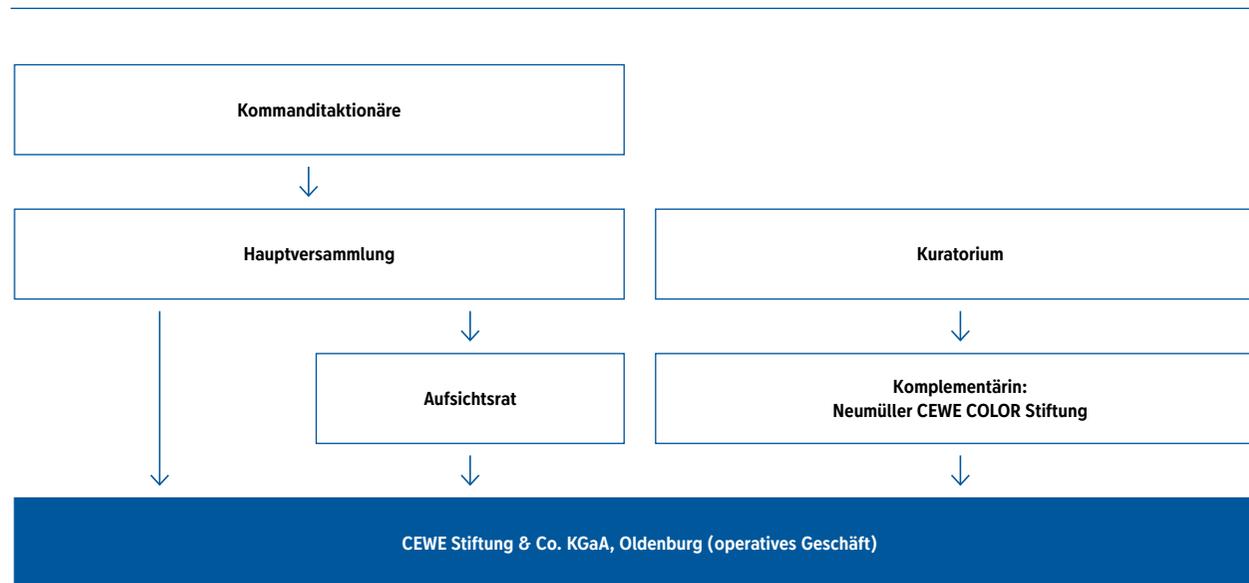
Im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck ist CEWE mit der Produktion und Vermarktung von Werbedrucksachen über die Vertriebsplattformen SAXOPRINT, viaprinto und LASERLINE aktiv. CEWE betreibt den Kommerziellen Online-Druck für Werbedrucksachen in Deutschland und auch in weiteren europäischen Ländern, in denen lokale Websites präsent sind. Die Wertschöpfungstiefe im Kommerziellen Online-Druck ist dem Fotofinishing sehr ähnlich. CEWE liefert hier jedoch weniger Software zur Erstellung des Druckproduktes (anders als etwa beim CEWE FOTOBUCH).



## Organisation und Steuerungssysteme

### Organisationsstruktur

Die CEWE-Unternehmensgruppe gliedert sich wie folgt:



☞ siehe Vorstand, Seiten 185f.

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung wurde 2023 durch sieben Vorstände vertreten. Die verbleibenden 3.896 Mitarbeiter des Konzerns (Durchschnittswert für 2023) waren in der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie in den nachgelagerten Konzerngesellschaften beschäftigt.

#### Rechtliche Struktur kombiniert Vorteile von Kapitalmarkt und Familie

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

Der Unternehmensgründer Senator h.c. Heinz Neumüller wollte sicherstellen, dass seine unternehmerischen Prinzipien dauerhaft im Unternehmen verankert werden und der Bestand des Unternehmens nachhaltig gewährleistet wird. Hierzu dienen die Neumüller CEWE COLOR Stiftung sowie die hohe Beteiligung der AN Assets GmbH & Co. KG und der CN Assets GmbH & Co. KG (Erben des Firmengründers Heinz Neumüller, größte Aktionäre mit zusammen 27,1%, ☞ siehe Aktionärsstruktur, Seite 41). Erstere gewährleistet, dass die Unternehmensgruppe im Sinne des Vermächnisses von 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, mit dem Ziel einer anhaltend soliden und auf nachhaltige Wertsteigerung ausgerichteten Entwicklung des Unternehmens und damit des Investments.

☞ siehe Resultate, ab Seite 61



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

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

### **CEWE operiert in insgesamt 35 Tochtergesellschaften**

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA ist die Muttergesellschaft der gesamten CEWE-Konzernaktivitäten. Der Einzelhandel ist direkt mit dem Fotofinishing in den Ländern verknüpft, in denen eine Produktionsstätte besteht, andernfalls operiert er autark. Operativ werden in den Einzelhandelsgesellschaften auch die Fotoprodukte vertrieben. In der strategischen Steuerung sind diese jedoch zum Geschäftsfeld 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 Anhang unter den „Sonstigen Angaben“ <sup>1</sup> siehe **Seiten 185f.** dargestellt.

<sup>1</sup> Dieses Symbol bedeutet: Sie finden weiterführende Informationen im Bericht.

### **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. Der Vorstand überprüft mehrmals im Jahr die strategische Ausrichtung und diskutiert die sich daraus ergebenden taktischen und operativen Umsetzungsmaßnahmen. An diesen Gesprächen nehmen bei Bedarf auch externe Experten teil. Mindestens jährlich wird die aktuelle Strategie mit den Aufsichtsgremien und den Führungskräften diskutiert und die Eckpfeiler im Unternehmen werden kommuniziert.

### **Investitionen auf Basis von Rentabilitätsrechnungen**

Bestandteil der Unternehmensplanung 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. Die Profitcenter der Einzelgesellschaft CEWE Stiftung und Co. KGaA sind Bestandteil dieses Monitorings. Diese Plan/Vorjahr/Ist-Vergleiche ermöglichen ein engmaschiges Monitoring der Zielerreichung sowie eine frühzeitige Reaktion des Vorstands 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 Leistungsindikatoren sind im Abschnitt „Ziele und Strategien“ <sup>1</sup> siehe **Seiten 54f.** beschrieben.

## **Ziele und Strategien**

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

### **Kontinuierliche Unternehmensweiterentwicklung: CEWE definiert Initiativen und setzt diese konsequent um**

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

### **Langfristigen Gewinn und Unternehmenswert im Blick**

Mit diesen Maßnahmen zielt CEWE klar auf die Optimierung der langfristigen Unternehmensperformance. Das Ergebnis eines Quartals und auch eines Jahres ist 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 Leistungsindikatoren, für die Jahreszielwerte veröffentlicht werden. Für die zusätzlichen bilanzbezogenen Leistungsindikatoren werden keine Zielwerte veröffentlicht.



## Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren:

### Anzahl der Fotos und CEWE FOTOBUCH Exemplare

Als nichtfinanzieller Leistungsindikator im Fotofinishing verwendet CEWE die Gesamtzahl der Fotos. Zu den Fotos zählen auch dabei alle Bilder, die in Mehrwertprodukten (z. B. CEWE FOTOBUCH, Fotokalender, Wandbilder, Grußkarten und weiteren Fotogeschenken) verwendet werden. Aufgrund der großen Bedeutung dieses Produktes 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 über die Entwicklung und diskutiert sie im Kapitel „Resultate“ [siehe Seite 61](#). In der Prognose wird ein Zielwert für das Folgejahr genannt. Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren spielen beim Kommerziellen Online-Druck keine vergleichbar große Rolle und werden daher nicht in der Außenkommunikation diskutiert.

### 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/Vorjahres-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. Die Ergebnisse der strategischen Geschäftsfelder werden auf den Ebenen Umsatz und EBIT überwacht. Sowohl die Ergebnisse der strategischen Geschäftsfelder und des Gesamtkonzerns als auch die Detailzahlen der einzelnen Profitcenter werden im Vorstand monatlich diskutiert. Die Profitcenter der Einzelgesellschaft CEWE Stiftung und Co. KGaA sind Bestandteil dieses Monitorings. Umsatz, EBIT und EBT werden auch

## CEWE-Leistungsindikatoren

|                             |                            | Internes Reporting | Externes Reporting | Jahresprognose |
|-----------------------------|----------------------------|--------------------|--------------------|----------------|
| Nichtfinanzielle Kennzahlen | Gesamtzahl der Fotos       | Woche              | Quartal            | 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             |                    |                    | –              |
|                             | Operatives Working Capital |                    |                    | –              |
|                             | Eigenkapitalquote          |                    |                    | –              |
|                             | Dividende                  | Jahr               | Jahr               | –              |

im Geschäftsbericht im Plan/Ist-Vergleich dargestellt und in den Resultaten diskutiert; es wird ein Prognosewert für das Folgejahr bekannt gegeben.

### Investitionen

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 weiter 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.

### Zusätzliche Indikatoren: ROCE, Free-Cash Flow und operatives Working Capital

Mit jeder Quartalsmitteilung, jedem Quartals- und Geschäftsbericht analysiert CEWE den ROCE, um nachzuvollziehen, wie sich das im Unternehmen eingesetzte Kapital verzinst hat. Seit Jahren erzielt CEWE Werte oberhalb von 15%. Da der für CEWE anzusetzende Vorsteuer-Kapitalkostensatz nach den Berechnungen der Analysten in den Research-Berichten seit Jahren unter 10% liegt, operiert CEWE zweifelsfrei wertsteigernd. Langfristiges Ziel ist ein weiterhin klar über den Kapitalkosten liegender ROCE.



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 meist 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.

### Solide Bilanz: Eigenkapitalquote als weiterer Indikator

CEWE hat das Ziel einer nachhaltigen und stetigen Unternehmensentwicklung. 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 zudem 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 oben beschrieben – im Cash Flow oder im Working Capital auftreten können, werden für diese zusätzlichen Indikatoren keine exakten Plangrößen angegeben. Aufgrund ihrer Bedeutung werden diese Kennzahlen ausführlich im Kapitel „Resultate“ diskutiert [siehe Seite 61](#).

### Ziel: Möglichst jährlich absolut steigende Dividende

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

### Forschung und Entwicklung

Im Dezember 2023 waren fast genau drei von vier Bildern, die von den Bestellclients in die CEWE-Produktionsstätten zur Produktion übertragen wurden, von Smartphones aufgenommen worden. Dies ist auf allen Bestellwegen (Desktop, Mobile und an der CEWE FOTOSTATION) etwa gleich. Es zeigt sich auch in diesem Jahr, dass der Ansatz der CEWE

Brands, Lösungen für den Rechner, für Browser und Apps anzubieten, richtig ist und der Aufwand sich auszahlt, alle wichtigen Betriebssysteme zu unterstützen und relevante Onlinespeicherorte wie von Google, Apple, Amazon oder Microsoft integrativ beim Gestaltungsvorgang anzubinden. Der Ausbau der Verknüpfungen dieser Bestellwege über CEWE myPhotos oder direkt von der App auf dem Smartphone zu den CEWE FOTOSTATIONEN und damit die Unterstützung des Omni-Channel Ansatzes wurde wiederum im Berichtsjahr nochmals intensiviert und wird weiter ausgebaut.

Die im „Mobile und Artificial Intelligence Campus“ (MAIC) bei CEWE entwickelten Anwendungen wurden im Berichtsjahr erweitert und auch bei Tochtergesellschaften ausgerollt und nach Ansicht des Vorstands wiederum verbessert und durch neue Features ergänzt, die die Freude am Gestalten von Produkten nochmals erhöhen. Als Beispiel sei hier das KI-basierte optimierte Ermitteln des relevanten Bildausschnittes in einem zur Verfügung stehenden Rahmen bei der Gestaltung und der ebenfalls KI-basierte Vorschlag der passenden Hintergrundfarben für eine Seite genannt.

Solche neuen Entwicklungen wurden in die unterschiedlichen Bestellwege implementiert. Ein nach Ansicht des Unternehmens nochmals in Funktionsumfang und erfreulicherweise auch in der Nutzung deutlich verbesserter Chatbot wurde für den Kundendienst weiterentwickelt und auch bei unseren Tochterunternehmen bereitgestellt. Das Feedback der Kundinnen und Kunden ermutigt uns, auf diesem Weg weiterzumachen und den Bot stärker für die Bearbeitung einfacher und sich wiederholender Anfragen einzusetzen.



Diese und alle anderen Anwendungen der Künstlichen Intelligenz (auch kombiniert mit klassischen Algorithmen) sind in der CEWE-Kunden-Charta unter  [www.cewe.ai](https://www.cewe.ai) transparent dargestellt und durch einige weitere Anwendungen 2023 ergänzt worden. Dabei stehen stets der Nutzen des Kunden und die Sicherung der Privatsphäre im Vordergrund. Die Bilder werden in keine öffentlichen Alben, auf keinen Server außerhalb des Zugriffs der DSGVO oder an Dritte zur Vermarktung übertragen. Der Konsument hat nach wie vor die volle Kontrolle über den Verbleib und die Analyse seiner Bilder für Gestaltungsvorschläge.

### Meine CEWE FOTOWELT

Ein CEWE FOTOBUCH wird in der Regel von Konsumenten mit der Software „Meine CEWE FOTOWELT“ erstellt, die für Windows, Mac und Linux auf dem Rechner und für Android und iOS auf den Smartphones verfügbar ist. Viele CEWE-Kundinnen und -Kunden transferieren ihre Bilder daher von den Smartphones auf ihre Rechner. Die Kundinnen und Kunden haben den Vorteil des Übertragens der Bilder auf den Rechner bei CEWE schon lange erkannt: Die Gestaltung geht noch schneller und intuitiver, und gleichzeitig hat man dadurch einen Back-up der wichtigen Bilder. Hier wurden weitere Funktionen aus dem MAIC integriert. Dadurch wurde das Gestalten einzelner Seiten, aber auch der automatisierte Vorschlag mit dem CEWE FOTOBUCH Assistenten in der Desktop Software und der App für Smartphones weiter verbessert. Bei den Smartphone Apps wurde beim CEWE KALENDER ein neuer Editor zum Bestellen vor der Weihnachtssaison fertiggestellt und den Kundinnen und Kunden zur Verfügung gestellt. Dies hat die Conversion Rate hier nochmals erhöht, vor allem aber die Kundenzufriedenheit.

Es wurden wiederum neue Produkte in allen Kategorien integriert, das CEWE FOTOBUCH mit zusätzlichen Designs und Vorlagen für die Jahrbuchkampagne und Veredelungen ausgestattet sowie CEWE KALENDER und die Geschenkartikel vor allem um attraktive Designs erweitert. Diese zusätzlichen Möglichkeiten wurden nach Ansicht des Vorstands sehr schnell von den Konsumenten genutzt, um noch attraktivere Geschenke zu Weihnachten zu erstellen. Rechtzeitig zu Weihnachten wurde die Desktop Software in Deutschland und Österreich eingeführt, die neuen Apps standen in allen Lieferländern zur Verfügung.

### COPS – das CEWE ONLINE PRINTING SYSTEM

Auch hier wurde stark an den Editoren zum Bestellen der Produkte gearbeitet. Dies hat sich vor allem bei einer stärkeren Nutzung über das Smartphone zum Bestellen sogenannter Einbildprodukte gezeigt. Die Nutzung ist hier über Smartphones stark gestiegen, da Kundinnen und Kunden dafür nicht unbedingt eine App auf ihrem Gerät installieren wollen. Der Vorstand geht davon aus, dass die Ziele, die Produkte und Produktdetails besser darstellen zu können und vor allem auch die mobile Journey für die Kundinnen und Kunden zu verbessern, voll erreicht wurden. Dadurch konnte auch die Homogenität der Darstellung über alle Bestellwege verbessert und wiederum auch in diesem Bestellweg der Omni-Channel Ansatz verfeinert werden.

### Leistungsstarkes Backend weiter optimiert und KI-basierte Funktion verbessert

Im Berichtsjahr hat CEWE die Bandbreiten zum Übertragen der Bilddaten von der Onlineplattform investiert und somit in die Produktionsstätten erweitert. Dies gilt für die primären Leitungen und auch für die Back-up-Leitungen. Somit konnten die Daten schneller übertragen werden und unterstützen damit das ambitionierte Ziel, Lieferungen zu Weihnachten rechtzeitig auszuliefern. Alle beschriebenen Applikationen und die Bestellungen in den Ladengeschäften der CEWE-Handelspartner 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. Um diese Datenmengen schnell von den zentralen Rechenzentren in die Produktionsbetriebe zu leiten, wurden die dazu notwendigen zusätzlichen Server wie jedes Jahr vor der Weihnachtssaison neu installiert. Bilder mit geringer Auflösung (z. B. aus WhatsApp) werden mit KI-Methoden (Generative Adversarial Networks – GANs) hochgerechnet und verbesserte Versionen im Berichtsjahr getestet und implementiert. Damit liefern wir bei großflächigen Bildern wie auf einem großformatigen CEWE KALENDER bessere Produktergebnisse.

Auch die Nachhaltigkeit in den IT-Prozessen wurde weiter optimiert. Durch die weitere Virtualisierung und durch neue leistungsfähigere Server und Speicher konnte der Bedarf an Racks und somit auch der Stromverbrauch in den Rechenzentren erneut gesenkt werden.

<sup>1</sup>  Dieses Symbol bedeutet: Sie finden weiterführende Informationen im Internet. Die Inhalte dieser Verweise sind freiwillige Angaben, die durch den Abschlussprüfer nicht geprüft wurden.



# Wirtschaftsbericht

## Märkte

### Hohe Inflation dämpft die Weltwirtschaft

Nach den aktuellen Schätzungen des Internationalen Währungsfonds (IWF) lag das globale Wachstum 2023 nur noch bei 3,1% (2022: 3,5%). Dabei verringerte sich das Wachstum in den entwickelten Ländern von 2,6% im Jahr 2022 auf nunmehr 1,6% im Jahr 2023. Die Wirtschaft der Eurozone wuchs mit 0,5% im Jahr 2023 deutlich langsamer als noch im Vorjahr (2022: 3,5%).<sup>1</sup>

Den IWF-Schätzungen zufolge fiel das Wirtschaftswachstum insbesondere in der zweiten Hälfte des Jahres 2023 in den Vereinigten Staaten sowie in mehreren großen Schwellen- und Entwicklungsländern stärker als erwartet. Dabei trugen staatliche und private Ausgaben real zum Aufschwung bei. Zuwächse beim verfügbaren Einkommen stützten den Konsum angesichts der immer noch angespannten – wenn auch sich entspannenden – Arbeitsmärkte. Die Haushalte griffen dabei auf ihre während der Pandemie angesammelten Ersparnisse zurück. Zu einer angebotsseitigen Ausweitung trugen ein breit angelegter Anstieg der Erwerbsbeteiligung und die Lösung der Lieferkettenprobleme aus der Pandemie-Ära bei. Die steigende Dynamik war jedoch nicht überall zu spüren: Besonders das gedämpfte Wachstum im Euroraum war auf die

schwache Verbraucherstimmung und die anhaltenden Auswirkungen hoher Energiepreise und die Schwäche bei zinssensitiven Produktions- und Unternehmensinvestitionen zurückzuführen.<sup>2</sup>

### Rezession in Deutschland

Das reale deutsche Bruttoinlandsprodukt ist laut IWF 2023 um –0,3% geschrumpft – nach einem Wachstum von 1,8% im Vorjahr. Damit lag Deutschland auch 2023 deutlich unter dem durchschnittlichen Wachstum der Eurozone von 0,5%.<sup>2</sup>

Die Arbeitslosigkeit in Deutschland ist 2023 im Vergleich zum Vorjahr leicht gestiegen. Im Durchschnitt des gesamten Jahres 2023 ergibt sich eine Arbeitslosenquote von 5,7%. Dies entspricht einem Anstieg gegenüber 2022 von 0,4 Prozentpunkten. Dies ist in erster Linie auf die große Zahl an Zuwanderern, vor allem Flüchtlingen, zurückzuführen. So wurden die ukrainischen Flüchtlinge etwa ab der Jahresmitte 2022 in das Sozialversicherungssystem der Bundesrepublik integriert.<sup>3</sup>

Im Jahr 2023 lag die Inflationsrate, wie bereits im Vorjahr, in Deutschland im historischen Vergleich außergewöhnlich hoch. Die HVPI-Rate betrug im Jahresdurchschnitt 6,0% (2022: 8,7%), wobei die Inflationsrate im Jahresverlauf deutlich rückläufig war. Für die nach wie vor hohe Teuerungsrate

waren insbesondere die sehr hohen, gegenüber 2022 nochmals gestiegenen Preiszuwächse bei Nahrungsmitteln verantwortlich. Auch Dienstleistungen verteuerten sich 2023 noch stärker als zuvor.<sup>4</sup> Zugleich legten aber auch die Nominallohne in Deutschland stark zu: So stiegen die Nominallohne im 3. Quartal 2023 um 6,3% gegenüber dem Vorjahresquartal, während die Verbraucherpreise im selben Zeitraum um 5,7% kletterten. Die Reallöhne lagen damit um 0,6% höher als im Vorjahresquartal.<sup>5</sup>

### Hohe Inflation und zehn Zinserhöhungen in Folge

Weltweit lag die Inflationsrate 2023 bei 6,8%. Die Inflationsrate in der EU, gemessen am Harmonisierten Verbraucherpreisindex HVPI, lag 2023 im Jahresdurchschnitt bei 6,4%. Im Vergleich zum Vorjahr (2022: 9,2%) verringerte sich die Preisdynamik, wobei die höchsten Preissteigerungen bei „Nahrungsmittel und alkoholfreie Getränke“ (12,6%) und „Gaststätten und- Beherbergungsdienstleistungen“ (8,4%) zu verzeichnen waren. Auf Monatsbasis verringerte sich die Inflationsrate in der Eurozone im Dezember 2023 auf 2,9%, nachdem im Oktober 2022 mit rund 10,6% der höchste Wert seit dem Bestehen der Eurozone gemessen wurde.<sup>6</sup> Auf die hohe Inflationsdynamik hat die EZB am 21.7.2022 reagiert und erstmals nach elf Jahren die Zinsen im Euroraum wieder angehoben: von null auf 0,5%. Danach folgten neun weitere Zinsschritte.<sup>2</sup> Nach der zehnten Zinserhöhung in Folge am 14.9.2023 pausierte der Leitzins ab dem 26.10.2023 schließlich bei 4,5%.<sup>7</sup>

Der Wechselkurs des Euro gegenüber dem US-Dollar lag im Jahresdurchschnitt 2023 bei 1,0813 Euro und damit deutlich über dem Vorjahresdurchschnitt von 1,0530 Euro (2022) – bei einer Schwankungsbreite von 1,1255 (18. Juli 2023) und

<sup>1</sup> IMF: World Economic Outlook, Update Jan. 2024, S. 1 ff.

<sup>2</sup> Ebd.

<sup>3</sup> Bundesbank Monatsbericht 01/2024: S. 7

<sup>4</sup> Bundesbank Monatsbericht 01/2024: S. 8

<sup>5</sup> Destatis, Pressemitteilung, 29. November 2023: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/11/PD23\\_456\\_62321.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/11/PD23_456_62321.html)

<sup>6</sup> Destatis: <https://www.destatis.de/Europa/DE/Thema/Wirtschaft-Finzen/Inflation.html>

<sup>7</sup> Statista: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/201216/umfrage/ezb-zinssatz-fuer-das-hauptrefinanzierungsgeschaef-seit-1999/>



1,0469 (3. Oktober 2023). Bei den für CEWE relevanten Währungen gewann der Euro gegenüber der Schwedischen Krone, der Norwegischen Krone und gegenüber dem Britischen Pfund an Wert, verlor aber gegenüber Tschechischer Krone, Polnischem Zloty und Schweizer Franken an Wert. Der Wert des Euro gegenüber der schwedischen Krone lag im Jahresdurchschnitt bei 11,4788 SEK und damit mit einem Plus von rund 8% auf einem signifikant höheren Niveau als im Vorjahr (2022: 10.6296 SEK) – bei einem Minimum von 11,0030 SEK (24. Februar) und einem Maximum von 11,9872 (18. September 2023). Gegenüber der Norwegischen Krone gewann der Wert des Euro im Jahresdurchschnitt deutlich um 13% auf 11,4248 NOK (2022: 10,1026 NOK) – bei einer Schwankungsbreite von 10,5135 NOK (2. Januar 2023) und 12,0045 NOK (31. Mai 2023). Auch gegenüber dem Britischen Pfund legte der Wert des Euro zu: Im Jahresdurchschnitt lag das Austauschverhältnis bei 0,86979 GBP/Euro (2022: 0,85276 GBP) – bei einer Schwankungsbreite von 0,85110 GBP (11. Juli 2023) und 0,89338 GBP (7. Februar 2023). Gegenüber der Tschechischen Krone lag der Wert des Euro im Durchschnitt bei 24,004 CZK und damit um gut zwei Prozent unter Vorjahresniveau (2022: 24.566 CZK) – bei einer Schwankungsbreite von 23,271 CZK (13. April 2023) bis 24,724 CZK (29. Dezember 2023). Gegenüber dem Polnischen Zloty verringerte sich der Wert des Euro im Jahresdurchschnitt leicht auf 4,5420 Zloty (2022: 4,6861 Zloty) – bei einer Schwankungsbreite von 4,3090 (15. Dezember 2023) und 4,7875 Zloty (13. Februar 2023). Noch stärker gab der Euro gegenüber dem Schweizer Franken nach: Im Jahresdurchschnitt 2023 sank der Wert des Euro auf 0,9718 Franken (2022: 1.0047

Franken) – bei einem Minimum von 0,9260 Franken (29. Dezember 2023) und einem Maximum von 1,0056 Franken (12. Januar 2023).<sup>1</sup>

### CEWE weiterhin weitgehend unabhängig von konjunkturellen Entwicklungen

In einer schwierigen, von einer hohen Inflation geprägten gesamtwirtschaftlichen Lage zeigte sich CEWE auch im Geschäftsjahr 2023 vor allem im Kerngeschäftsfeld Fotofinishing weitgehend unabhängig von konjunkturellen Entwicklungen. CEWE konnte auch im Geschäftsjahr 2023 die inflationsbedingten Kostensteigerungen durch eigene Preiserhöhungen kompensieren.

Trotz insgesamt steigender Lebenshaltungskosten und damit verbundener genereller Kaufzurückhaltung von Konsumenten, hat die Nachfrage nach hochwertigen Fotoprodukten, die vielfach emotionale Momente widerspiegeln, nicht nachgelassen. Über alle Altersgruppen hinweg werden Fotoprodukte dabei immer selbstverständlicher digital bestellt.

### Fotofinishing-Markt

In den vergangenen Jahren wurden mehr Fotos als jemals zuvor gemacht. Die Zahl der Aufnahmen stieg durch mobile Endgeräte deutlich an. Wurden 2013 weltweit noch 660 Mrd. Fotos aufgenommen, stieg dieser Wert bereits im Jahr 2017 auf 1.200 Mrd. Fotos an.<sup>2</sup> 2023 waren es bereits 1,81 Trillionen Fotos. Dies entspricht etwa 57.000 Fotos pro Sekunde.<sup>3</sup>

Auch der Absatz der Smartphones in Deutschland, welcher im Jahr 2015 mit 26,2 Mio. Stück seinen Höhepunkt erreichte, bleibt 2019 und 2020 mit ca. 22 Mio. Stück auf einem stabil hohen Niveau. 2022 setzt sich dieses stabile Niveau mit ca. 22 Mio. Stück fort.<sup>2</sup>

Der Anteil der Bundesbürger, welche ein Smartphone besitzen, nimmt weiter zu. So nutzten im Jahr 2022 ca. 83% der ab 16-Jährigen ein Smartphone. Der Anteil von 2022 entspricht einer Gesamtzahl von ca. 57,4 Millionen Menschen.<sup>4</sup>

96% gaben an, dass das Smartphone eine große Erleichterung im Alltag darstelle. Dies stellt ein leichtes Plus von 1 Prozentpunkt im Vergleich zu 2021 mit 95% dar. Für 90% der Deutschen ist das Smartphone so wichtig geworden, dass es nicht mehr aus ihrem Alltag wegzudenken ist. Hier ist ein Plus von 2 Prozentpunkten im Vergleich zu 2021 mit 88% zu verzeichnen. Gleichzeitig wird das Smartphone auch in einer Zukunftsprognose immer wichtiger werden. Befragt zur Zukunft im Jahr 2030 geben 91% der Befragten an, dass das Smartphone weiter an Bedeutung gewinnen wird, und 71% vermuten, dass das Smartphone noch weitere Funktionen als ohnehin übernehmen wird.<sup>4</sup>

Diese Entwicklung zeigt sich auch am Interesse der deutschen Bevölkerung für Fotografie: 2019 gaben 8,67 Millionen Personen in der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren an, dass sie ein (besonderes) Interesse an Fotografie haben. In 2021 stieg dieser Wert auf 8,93 Millionen, 2022 lag er bei 8,76 Mio. Personen.<sup>5</sup>

Betrachtet man das Personenprofil der Fotointeressierten aus dem Jahr 2023, lässt sich feststellen, dass weit über die Hälfte der Fotografiebegeisterten mit ca. 58% im jüngeren Segment der 18- bis 39-Jährigen einzuordnen sind. Einen großen Anteil machen ebenfalls die über 50-Jährigen mit 36% aus. Diese Zahlen sind im Vergleich zu

<sup>1</sup> EZB: [https://www.ecb.europa.eu/stats/policy\\_and\\_exchange\\_rates/euro\\_reference\\_exchange\\_rates/html/index.en.html](https://www.ecb.europa.eu/stats/policy_and_exchange_rates/euro_reference_exchange_rates/html/index.en.html)

<sup>2</sup> Bitkom/InfoTrends (2023): Weltweit gemachte Fotos <https://de.statista.com/infografik/10908/weltweit-gemachte-fotos/>

<sup>3</sup> Photutorial (2023): How many pictures are there (2024): Statistics, trends and forecasts <https://photutorial.com/photos-statistics/>

<sup>4</sup> bitkom (2023): Markt rund um Smartphones wächst auf 36,8 Milliarden Euro; [www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Smartphone-Markt-waechst-368-Milliarden-Euro](http://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Smartphone-Markt-waechst-368-Milliarden-Euro)

<sup>5</sup> Bitkom; IDC; EITO (2022): Absatz von Smartphones in Deutschland in den Jahren 2009 bis 2022 <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/77637/umfrage/absatzmenge-fuer-smartphones-in-deutschland-seit-2008/>



2022 gleichbleibend. Im Vergleich zum Bevölkerungsdurchschnitt sind die Fotobegeisterten eher weiblich (55% im Vergleich zum Referenzdurchschnitt mit 50%; somit eine Zunahme um einen Prozentpunkt; 2022 lagen die Werte bei 54% im Vergleich zum Referenzschnitt mit 49%).

Ordnet man sie im Innovationszyklus ein, lässt sich feststellen, dass sie im Bereich der „Innovators“ und „Early Adopters“ sehr stark vertreten sind. So stiegen die Anteile um 3 Prozentpunkte von 13% im Jahr 2022 auf 16% im Jahr 2023. Der durchschnittliche Bundesbürger hat hier nur einen Anteil von ca. 11%.

Ebenfalls fällt bei einer Betrachtung der Interessenslage von Fotografiebegeisterten auf, dass besonders das Thema Reisen mit 58% deutlich höher ausgeprägt ist als im Bevölkerungsschnitt mit nur 44%. Diese Zahlen sind stabil zu den 2022er-Werten.

Die Fotografiebegeisterten sind gerne aktiv und „draußen unterwegs“. Dies zeigt eine Auswertung der Hobbys. So nehmen sie mit 54% im Vergleich zu 41% im Durchschnitt sehr gerne an Outdooraktivitäten teil. Diese Begeisterung spiegelt sich auch darin wider, dass die Fotografiebegeisterten angeben, mit 63% deutlich häufiger beim Reisen in der Natur unterwegs zu sein als der Bevölkerungsdurchschnitt mit 50%.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> STATISTA (2023): Consumer & Brands – Target Group: Photography enthusiasts in Germany; [www.statista.com/study/122931/photography-enthusiasts-in-germany/](https://www.statista.com/study/122931/photography-enthusiasts-in-germany/)

<sup>2</sup> BVDM-Konjunkturtelegramm Dezember 2023

<sup>3</sup> Eurostat | Absatzvolumen des Einzelhandels im Euroraum (<https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/16047758/4-06022023-AP-DE.pdf/54e2d05b-4fee-d746-d80f-5c4ea3b003ac>)

## Online-Druck-Markt

Das Geschäftsklima der deutschen Druck- und Medienbranche hellte sich in den ersten Monaten des Jahres 2023 auf, verlor aber in der Jahresmitte an Schwung und drehte dann deutlich ins Minus. Zum Dezember lag dann das Geschäftsklima bei saisonbereinigt 87,0 Punkten und damit 3 Prozentpunkte unterhalb des Vorjahres. Die Geschäftslage in der Druckindustrie wurde in den Unternehmen noch schlechter eingeschätzt und lag im Dezember bei 81,9 und damit rund 7,0 Punkte weiterhin deutlich unter seinem entsprechenden Vorjahresniveau. Mit einem Indexwert von durchschnittlich 81,8 ist die Stimmung in den Geschäftsetagen der Druck- und Medienunternehmen im letzten Quartal des Jahres 2023 damit deutlich eingetrübt und liegt rund 14,3% unter dem Durchschnitt des ersten Quartals. Ausschlaggebend dafür waren eine konjunkturbedingt schwierige Auftragslage und die ausbleibende gesamtwirtschaftliche Erholung sowie der anhaltende Kostendruck, der die Unternehmen weiterhin zu vergleichsweise hohen Preisen für Druckerzeugnisse zwingt. Die optimistischeren Einschätzungen der Geschäftsentwicklung zu Beginn des Jahres konnten sich somit im Verlauf des Jahres nicht in einer Verbesserung der Geschäftslage manifestieren.

Der Beschaffungsmarkt insbesondere bei Papier hat sich allerdings im Laufe des Jahres 2023 stabilisiert, gleichwohl beeinflusst der anhaltend hohe Kostendruck die Geschäftslage der Unternehmen weiterhin negativ. Hinzu kommt die getrübt Auftragslage.

Die Beschäftigung in der Druckindustrie ist insgesamt um 3,7% im Jahr 2023 gefallen. Es zeigen sich jedoch große Unterschiede nach Größe der Unternehmen. So steigt die

Beschäftigung bei großen Unternehmen mit über 500 Mitarbeitenden um 9,3% signifikant. Dies ist ein Hinweis auf die fortschreitende Konsolidierung in der Druckindustrie.<sup>2</sup>

## Einzelhandelsmarkt

Gegenüber dem Vorjahr 2022 sind die durchschnittlichen jährlichen Einzelhandelsumsätze 2023 sowohl in der EU als auch im Euroraum um 1,8% gesunken.<sup>3</sup>

Eine gute Verzahnung von stationärem Handel und Online-Handel ist unseres Erachtens von wesentlicher Bedeutung, um erfolgreich zu sein. Die Möglichkeit, Waren anfassen und an-/ausprobieren zu können, wird von Kunden sehr geschätzt. Das Ladengeschäft nimmt nach Sicht von CEWE in Zeiten der Digitalisierung daher 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. Nach unserer Einschätzung lebt der stationäre Einzelhandel von der lokalen Frequenz und muss diese durch eine aktive Sortimentspolitik, mit der er Kundenbedürfnisse abdeckt und Kaufideen vermittelt, entwickeln.

Der in den letzten Jahren zu erkennende Trend hin zu steigenden Durchschnittspreisen im Kamerasegment hat sich auch in 2023 fortgesetzt. Während Kompaktkameras (mit fest eingebautem Objektiv) und Spiegelreflexkameras (DSLR) in Stückmengen weiterhin rückläufig sind, ist der Absatz von höherwertigen spiegellosen Systemkameras (CSC) auf konstant hohem Niveau, was nach Einschätzung von CEWE insbesondere dem spezialisierten Foto-Fachhandel zugutekommt, da dieser für diese Modelle die notwendige Beratungskompetenz aufweist.



## Resultate

### Gruppen-Gewinn- und Verlustrechnung

#### Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung in Mio. Euro

|  |     | 2022         | 2023         | Veränderung<br>in Mio. Euro |
|--|-----|--------------|--------------|-----------------------------|
| <b>Umsatzerlöse</b>  | (1) | <b>732,7</b> | <b>780,2</b> | <b>47,5</b>                 |
| Erhöhung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen                    |     | 0,0          | 0,2          | 0,3                         |
| Andere aktivierte Eigenleistungen  | (2) | 2,9          | 4,2          | 1,3                         |
| Sonstige betriebliche Erträge  | (3) | 29,2         | 25,5         | -3,7                        |
| Materialaufwand  | (4) | -180,5       | -187,4       | -6,8                        |
| <b>Rohergebnis</b>   |     | <b>584,2</b> | <b>622,7</b> | <b>38,5</b>                 |
| Personalaufwand  | (5) | -202,5       | -218,9       | -16,3                       |
| Sonstige betriebliche Aufwendungen   | (6) | -252,8       | -266,1       | -13,3                       |
| <b>EBITDA</b>  |     | <b>128,8</b> | <b>137,7</b> | <b>8,9</b>                  |
| Abschreibung auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen | (7) | -53,2        | -53,8        | -0,6                        |
| <b>EBIT</b>  |     | <b>75,6</b>  | <b>83,9</b>  | <b>8,3</b>                  |
| Finanzerträge  | (8) | 0,7          | 6,0          | 5,2                         |
| Finanzaufwendungen   | (8) | -1,5         | -1,9         | -0,4                        |
| <b>Finanzergebnis</b>  |     | <b>-0,8</b>  | <b>4,0</b>   | <b>4,8</b>                  |
| <b>EBT</b>   |     | <b>74,8</b>  | <b>87,9</b>  | <b>13,1</b>                 |
| Steuern vom Einkommen und vom Ertrag   | (9) | -23,7        | -28,3        | -4,6                        |
| <b>Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen</b>              |     | <b>51,1</b>  | <b>59,6</b>  | <b>8,6</b>                  |
| Gewinn/Verlust nach Steuern des angegebenen Geschäftsbereichs                    |     | 0,0          | -2,3         | -2,3                        |
| <b>Ergebnis nach Steuern Konzern</b>   |     | <b>51,1</b>  | <b>57,3</b>  | <b>6,2</b>                  |
| <b>Ergebnis je Aktie Konzern (in Euro)</b>                                       |     |              |              |                             |
| <b>unverwässert</b>  |     | <b>7,20</b>  | <b>8,43</b>  | <b>1,23</b>                 |
| <b>verwässert</b>  |     | <b>7,19</b>  | <b>8,42</b>  | <b>1,24</b>                 |

#### Umsatzerlöse

Der **Gruppenumsatz (1)** hat sich im Geschäftsjahr 2023 mit +6,5% und insgesamt 780,2 Mio. Euro (Vorjahr: 732,7 Mio. Euro) positiv entwickelt. Die Umsatzsteigerung ist in den Geschäftsfeldern Fotofinishing und Kommerzieller Online-Druck zu verzeichnen. Das Geschäftsfeld Einzelhandel weist einen leichten Rückgang auf, der auf Währungsumrechnungseffekte zurückzuführen ist. Für die Gruppenentwicklung sind insbesondere die Umsatzerlöse des Fotofinishing maßgebend, welche sich um 42,7 Mio. Euro erhöht haben. Die erzielten Gruppen-Umsatzerlöse liegen leicht über dem oberen Ende der erwarteten Bandbreite.

Dabei hat die CEWE-Gruppe im Geschäftsjahr 2023 2,39 Mrd. (Vorjahr: 2,28 Mrd.) **Fotos** produziert. Damit liegen die Stückzahlen innerhalb der prognostizierten Bandbreite. Zudem hat sich das Volumen des **CEWE FOTOBUCH** im Berichtsjahr mit 6,05 Mio. Stück (Vorjahr: 5,85 Mio.) positiv entwickelt und liegt damit sogar leicht über der prognostizierten Bandbreite.

#### Veränderung einzelner GuV-Positionen

Die signifikante Veränderung der **anderen aktivierten Eigenleistungen (2)** (+1,3 Mio. Euro) erklärt sich insbesondere durch vom Tochterunternehmen Hertz Systemtechnik GmbH selbst hergestellte CEWE Fotostationen.



Die **sonstigen betrieblichen Erträge (3)** sind im Vorjahresvergleich um 3,7 Mio. Euro bzw. 12,6% gesunken. Diese Entwicklung ist zu einem großen Teil durch geringere Erträge mit recyclingfähigen Restanten aus dem Produktionsprozess im Bereich der Verbrauchsmaterialien zu erklären sowie durch geringere Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen.

Die **Materialaufwendungen (4)** sind, korrespondierend zur Umsatzsteigerung, ebenfalls angestiegen. Die Materialaufwandsquote verzeichnet eine Reduzierung um ca. 0,6 Prozentpunkte und liegt im Berichtsjahr bei 23,9% (Vorjahr: 24,5%).

Der **Personalaufwand (5)** der CEWE-Gruppe ist im Vorjahresvergleich moderat (16,3 Mio. Euro bzw. 8,1%) gestiegen und beträgt 218,9 Mio. Euro (Vorjahr: 202,5 Mio. Euro). Im Jahresdurchschnitt 2023 waren 3.903 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der CEWE-Gruppe beschäftigt (Vorjahr: 3.816). Im Wesentlichen tragen Tariferhöhungen sowie geringer ausfallende Leistungen der Sozialversicherung in Form von Kurzarbeitergeld zu dieser Entwicklung bei.

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen (6)** sind im Geschäftsjahr 2023 im Vorjahresvergleich ebenfalls angestiegen und liegen mit 266,1 Mio. Euro, entsprechend 34,1% vom Umsatz (Vorjahr: 252,8 Mio. Euro bzw. 34,5% vom Umsatz), geschäftsgetrieben über dem Vorjahreswert.

Die im Vorjahresvergleich um 0,6 Mio. Euro erhöhten **Abschreibungen (7)** sind zum überwiegenden Teil planmäßiger Natur.

Das **Finanzergebnis (8)** hat sich im Vorjahresvergleich positiv entwickelt. Bei leicht steigendem Niveau der im Gesamtjahr anfallenden Zinsaufwendungen (2023: 1,9 Mio. Euro; 2022: 1,5 Mio. Euro) sind im Berichtsjahr mit 6,0 Mio. Euro deutlich mehr Finanzerträge (2022: 0,7 Mio. Euro) angefallen.

Die Konzernsteuerquote auf das ausgewiesene EBT beträgt 32,2% für das Geschäftsjahr 2023 und liegt damit leicht über dem Vorjahr (31,7%). Die **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag (9)** steigen leicht und betragen in 2023 28,3 Mio. Euro (Vorjahr: 23,7 Mio. Euro).

### Ergebnisentwicklung

Das **Gruppen-EBIT** ist im Vorjahresvergleich, gleichlaufend zur Umsatzentwicklung, um ca. 11,0% bzw. 8,3 Mio. Euro auf 83,9 Mio. Euro (Vorjahr: 75,6 Mio. Euro) angewachsen (vgl. Erläuterungen zu den Geschäftsfeldern [Seite 67](#)). Das EBIT liegt damit oberhalb der prognostizierten Bandbreite.

Entsprechend zum EBIT entwickelte sich auch das **EBT** im Vorjahresvergleich positiv und liegt mit 87,9 Mio. Euro um 17,5% über dem Vorjahresergebnis (74,8 Mio. Euro) (vgl. Erläuterungen zu den Geschäftsfeldern [Seite 67](#)). Damit wurde ein EBT oberhalb der prognostizierten Bandbreite erreicht.

Mit 59,6 Mio. Euro erzielte die CEWE-Gruppe im Geschäftsjahr 2023 ein um 8,6 Mio. Euro höheres **Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen** (vgl. Erläuterungen der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag).

Das (unverwässerte) **Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Geschäftsbereichen** lag mit 8,43 Euro über dem Vorjahreswert (7,20 Euro).

Das Ergebnis der veräußerten Tochtergesellschaft futalis, das als **Ergebnis nach Steuern des aufgegebenen Geschäftsbereichs** dargestellt wird, lag bei –2,3 Mio. Euro, nachdem es im Vorjahr ausgeglichen bei 0,0 Mio. Euro lag. Es enthält einen operativen Verlust nach Steuern in Höhe von 1,8 Mio. Euro sowie einen Entkonsolidierungsverlust von 0,5 Mio. Euro.

Mit 57,3 Mio. Euro erzielte die CEWE-Gruppe im Geschäftsjahr 2023 ein um 6,2 Mio. Euro höheres **Ergebnis nach Steuern** und liegt damit ebenfalls oberhalb der Prognose.

Das (unverwässerte) **Ergebnis je Aktie** lag mit 8,10 Euro über dem Vorjahreswert (7,20 Euro) und damit oberhalb des prognostizierten Wertes.



## Geschäftsfelder

### 2023 in Mio. Euro

|                                | Fotofinishing | Einzelhandel | Kommerzieller<br>Online-Druck | Sonstiges   | Intersegment-<br>Umsätze <sup>1</sup> | CEWE-Gruppe  |
|--------------------------------|---------------|--------------|-------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------|
| <b>Umsatz</b>                  | <b>658,8</b>  | <b>31,3</b>  | <b>92,2</b>                   | <b>0,0</b>  | <b>-2,0</b>                           | <b>780,2</b> |
| Veränderung zum Vorjahr (in %) | 6,9           | -3,4         | 6,6                           |             |                                       | 6,5          |
| Veränderung zum Vorjahr        | 42,7          | -1,1         | 5,7                           | 0,0         | 0,2                                   | 47,5         |
| <b>EBIT</b>                    | <b>80,0</b>   | <b>0,5</b>   | <b>4,2</b>                    | <b>-0,8</b> |                                       | <b>83,9</b>  |
| Veränderung zum Vorjahr (in %) | 8,6           | 179          | 81,4                          | -37,0       |                                       | 11,0         |
| Veränderung zum Vorjahr        | 6,3           | 0,3          | 1,9                           | -0,2        |                                       | 8,3          |
| EBIT-Marge (in %)              | 12,1          | 1,5          | 4,5                           |             |                                       | 10,8         |

### 2022 in Mio. Euro

|                   | Fotofinishing | Einzelhandel | Kommerzieller<br>Online-Druck | Sonstiges   | Intersegment-<br>Umsätze <sup>1</sup> | CEWE-Gruppe  |
|-------------------|---------------|--------------|-------------------------------|-------------|---------------------------------------|--------------|
| <b>Umsatz</b>     | <b>616,1</b>  | <b>32,4</b>  | <b>86,5</b>                   | <b>0,0</b>  | <b>-2,2</b>                           | <b>732,7</b> |
| <b>EBIT</b>       | <b>73,7</b>   | <b>0,2</b>   | <b>2,3</b>                    | <b>-0,6</b> |                                       | <b>75,6</b>  |
| EBIT-Marge (in %) | 12,0          | 0,5          | 2,7                           | -           |                                       | 10,3         |

<sup>1</sup> Die Intersegment-Umsätze betreffen die Konsolidierung von Umsätzen zwischen zwei unterschiedlichen Segmenten.

#### Erläuterung der Segmente:

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.

### Fotofinishing

Die **Umsatzerlöse** aus dem Segment Fotofinishing sind im Vorjahresvergleich um 42,7 Mio. Euro auf 658,8 Mio. Euro gestiegen. Dies entspricht einer Umsatzsteigerung von 6,9%. Das **EBIT** aus dem Fotofinishing trägt mit 80,0 Mio. Euro (Vorjahr: 73,7 Mio. Euro) in wesentlichem Maße zum Gruppen-EBIT bei. Haupttreiber dieser Entwicklung ist die der Corona-Zeit nachfolgende, weiterhin verstärkte Reiseaktivität, bei gleichzeitiger weitestgehender Kompensation von inflationsbedingten Kostensteigerungen.

### Einzelhandel

Im Einzelhandel ist im Vorjahresvergleich ein Umsatzrückgang zu verzeichnen. Die **Umsatzerlöse** im Berichtsjahr betragen 31,3 Mio. Euro und liegen damit 1,1 Mio. Euro unter denen des Vorjahres. Das **EBIT** im Geschäftsfeld Einzelhandel steigt um 0,3 Mio. Euro auf 0,5 Mio. Euro (Vorjahr: 0,2 Mio. Euro) und verbessert sich damit leicht.



### Kommerzieller Online-Druck

Die **Umsatzerlöse** im Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck sind im Vorjahresvergleich mit 92,2 Mio. Euro (Vorjahr: 86,5 Mio. Euro) deutlich angestiegen. Die anhaltende Corona-Normalisierung und Wiederbelebung des Geschäftslebens führte zu einer starken Nachfrage nach Werbedrucksachen. Die starke Umsatzentwicklung, gepaart mit einer optimierten Kostenstruktur, zeigt sich auch im Ergebnis. Das **EBIT** liegt mit 4,2 Mio. Euro deutlich über dem Vorjahreswert von 2,3 Mio. Euro.

### Sonstiges

Im Geschäftsfeld Sonstiges sind insbesondere Struktur- und Gesellschaftskosten sowie das Ergebnis aus Immobilienbesitz und Beteiligungen abgebildet.

Die bisher im Geschäftsfeld Sonstiges ausgewiesenen **Umsatzerlöse** betrafen den aufgegebenen Geschäftsbereich futalis und werden infolgedessen dort nicht mehr ausgewiesen. Das **EBIT** dieses Geschäftsfeldes beläuft sich auf –0,8 Mio. Euro und liegt leicht unter dem des Vorjahres (–0,6 Mio. Euro) und ist auf Struktur- und Gesellschaftskosten zurückzuführen.

## Bilanz

Die **Bilanzsumme** erhöhte sich im Vorjahresvergleich um 5,5% und betrug zum Jahresende 666,0 Mio. Euro (Vorjahr: 632,7 Mio. Euro).

### Aktiva

Diese Entwicklung ist auf der **Aktivseite** im Wesentlichen auf einen Anstieg der Sachanlagen und der liquiden Mittel zurückzuführen. Einen gegenläufigen Effekt auf die Bilanzsumme hat der Rückgang der kurzfristigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie aus Ertragsteuererstattungen im Vergleich zum vorherigen Berichtszeitraum.

in Mio. Euro

|   | 31.12.2022   | 31.12.2023   | Veränderung<br>in Mio. Euro |
|---|--------------|--------------|-----------------------------|
| <b>Aktiva</b>   |              |              |                             |
| Sachanlagen   | 224,7        | 233,9        | 9,2                         |
| Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien              | 19,0         | 18,8         | –0,2                        |
| Geschäfts- oder Firmenwerte                             | 81,8         | 81,8         | 0,0                         |
| Immaterielle Vermögenswerte                             | 24,6         | 21,3         | –3,2                        |
| Finanzanlagen   | 9,7          | 6,7          | –3,0                        |
| Langfristige finanzielle Vermögenswerte                 | 1,0          | 0,8          | –0,1                        |
| Langfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte      | 1,8          | 1,8          | 0,0                         |
| Aktive latente Steuern                                  | 13,6         | 14,9         | 1,3                         |
| <b>Langfristige Vermögenswerte</b>                      | <b>376,1</b> | <b>380,1</b> | <b>4,0</b>                  |
| Vorräte   | 59,3         | 60,5         | 1,3                         |
| Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 98,1         | 91,1         | –7,0                        |
| Kurzfristige Forderungen aus Ertragsteuererstattungen   | 11,1         | 1,5          | –9,6                        |
| Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte                 | 3,1          | 3,2          | 0,1                         |
| Kurzfristige übrige Forderungen und Vermögenswerte      | 11,9         | 12,3         | 0,4                         |
| Liquide Mittel  | 73,1         | 117,4        | 44,3                        |
| <b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>                      | <b>256,6</b> | <b>285,9</b> | <b>29,3</b>                 |
| <b>Aktiva</b>   | <b>632,7</b> | <b>666,0</b> | <b>33,3</b>                 |



Die **langfristigen Vermögenswerte** setzen sich im Wesentlichen aus Sachanlagen, Geschäfts- oder Firmenwerten, immateriellen Vermögenswerten, als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien sowie aktiven latenten Steuern zusammen.

Die **Sachanlagen** sind im Vorjahresvergleich um 9,2 Mio. Euro gestiegen und betragen zum Stichtag 233,9 Mio. Euro. Die Wertentwicklung ist im Wesentlichen auf über den planmäßigen Abschreibungen liegende Zugänge zurückzuführen. Die **operativen Investitionen** (Abflüsse aus Investitionen in Sachanlagen und immaterielle VG, saldiert um Zuflüsse aus dem Verkauf von Sachanlagen und immaterielle VG, ohne Akquisitionen und Unternehmenszukäufe) des Geschäftsjahres 2023 belaufen sich auf 51,7 Mio. Euro und liegen damit unterhalb der Prognose.

Die **immateriellen Vermögenswerte** sind im Vergleich zum Vorjahr um 3,2 Mio. Euro bzw. 13,2% gesunken. Im Wesentlichen sind hier Kundenstämme, -listen und Markenrechte sowie erworbene Software enthalten. Hinsichtlich der Entwicklung der Buchwerte stehen im Wesentlichen Zugänge in Höhe von 8,0 Mio. Euro entgegen, darunter 0,7 Mio. Euro außerplanmäßige Abschreibungen.

Die **Finanzanlagen** betreffen im Wesentlichen Beteiligungen an Venture-Capital-Fonds und wurden Gewinnausschüttungsbedingt im Vergleich zum Vorjahr um 3,0 Mio. Euro bzw. 31,0% zurückgeführt.

Die **aktiven latenten Steuern** bestehen mit 6,3 Mio. Euro (Vorjahr: 7,2 Mio. Euro) auf Verlustvorträge und mit 8,6 Mio. Euro (Vorjahr: 6,4 Mio. Euro) auf temporäre Differenzen aus Bewertungsunterschieden zwischen IFRS und Steuerrecht betreffend die Pensionsrückstellungen sowie von Sachanlagevermögen.

Die **kurzfristigen Vermögenswerte** betreffen überwiegend kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, liquide Mittel sowie Vorräte.

Die **liquiden Mittel** haben sich im Vorjahresvergleich mit 44,3 Mio. Euro bzw. 60,6% aufgebaut.

Der Stichtagsbestand der **kurzfristigen Forderungen aus Ertragsteuererstattungen** ist im Vorjahresvergleich um 9,6 Mio. Euro geringer. Veranlagungsbedingt wurden Steuervorauszahlungen erstattet.

Der Stichtagsbestand der **kurzfristigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen** ist im Vorjahresvergleich um 7,0 Mio. Euro geringer. Ein wesentlicher Treiber sind verbesserte Zahlungsmethoden. Weiterhin beeinflusst das Zahlungsverhalten der Handelspartner maßgeblich den Stichtagsbestand der Forderungen.

Die **Vorräte** haben sich im Berichtsjahr um 2,1% bzw. 1,3 Mio. Euro aufgebaut.



## Passiva

Die Erhöhung der Bilanzsumme ist auf Ebene der Passiva größtenteils auf die positive Entwicklung des Eigenkapitals der CEWE-Gruppe zurückzuführen. Weiterhin ist im Bereich der kurzfristigen Schulden ein Anstieg der kurzfristigen übrigen Verbindlichkeiten sowie der kurzfristigen Steuerschulden zu verzeichnen. Bei den kaum veränderten langfristigen Schulden wurde der Anstieg der Rückstellungen für Pensionen verringert und durch einen Rückgang der langfristigen Verbindlichkeiten aus Leasing kompensiert.

Im Vergleich zum 31. Dezember 2022 ist das Eigenkapital um 26,5 Mio. Euro bzw. 7,3% gestiegen. Im Wesentlichen ist der Anstieg in den Gewinnrücklagen und im Bilanzgewinn, getrieben durch das Gesamtergebnis, von 51,5 Mio. Euro zu finden. Ein gegensätzlicher Effekt entstammt indes den im Berichtsjahr durchgeführten Dividendenzahlungen in Höhe von 17,4 Mio. Euro sowie den Aktienrückkäufen, die im Wesentlichen den Anstieg der eigenen Anteile zu Anschaffungskosten, die als Abzugsposten vom Eigenkapital ausgewiesen werden, um 9,0 Mio. Euro erhöhen. Die Eigenkapitalquote lag zum Jahresende, trotz der Bilanzverlängerung, mit 58,5% über dem Vorjahreswert von 57,3%.

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben sich im Vorjahresvergleich um 0,9 Mio. Euro erhöht. Dies ist im Wesentlichen auf zunehmende Geschäftstätigkeit, sowohl operativ als auch durch Investitionen, im vierten Quartal zurückzuführen.

Durch die Verringerung des Rechnungszinses für die Berechnung der Pensionsrückstellungen sind die langfristigen Rückstellungen für Pensionen im Vorjahresvergleich um 4,9 Mio. Euro bzw. 16,7% gestiegen.

in Mio. Euro

|   | 31.12.2022   | 31.12.2023   | Veränderung in Mio. Euro |
|---|--------------|--------------|--------------------------|
| <b>Passiva</b>  |              |              |                          |
| Gezeichnetes Kapital  | 19,3         | 19,3         | 0,0                      |
| Kapitalrücklage   | 73,8         | 74,0         | 0,2                      |
| Eigene Anteile zu Anschaffungskosten                          | -26,2        | -34,1        | -7,9                     |
| Gewinnrücklagen und Bilanzgewinn                              | 295,9        | 330,0        | 34,1                     |
| <b>Eigenkapital</b>   | <b>362,8</b> | <b>389,2</b> | <b>26,5</b>              |
| Langfristige Rückstellungen für Pensionen                     | 29,1         | 34,0         | 4,9                      |
| Langfristige passive latente Steuern                          | 2,1          | 1,6          | -0,6                     |
| Langfristige übrige Rückstellungen                            | 0,6          | 0,6          | 0,0                      |
| Langfristige Finanzverbindlichkeiten                          | 0,1          | 0,0          | -0,1                     |
| Langfristige Verbindlichkeiten aus Leasing                    | 40,5         | 37,1         | -3,4                     |
| Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten                    | 0,7          | 0,6          | -0,1                     |
| Langfristige übrige Verbindlichkeiten                         | 0,5          | 0,5          | 0,0                      |
| <b>Langfristige Schulden</b>                                  | <b>73,7</b>  | <b>74,3</b>  | <b>0,6</b>               |
| Kurzfristige Steuerschulden                                   | 5,1          | 7,7          | 2,6                      |
| Kurzfristige übrige Rückstellungen                            | 2,7          | 3,0          | 0,4                      |
| Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten                          | 0,2          | 0,1          | -0,1                     |
| Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Leasing                    | 9,7          | 9,5          | -0,2                     |
| Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 120,6        | 121,6        | 0,9                      |
| Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten                    | 0,3          | 0,1          | -0,1                     |
| Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten                         | 57,6         | 60,5         | 2,8                      |
| <b>Kurzfristige Schulden</b>                                  | <b>196,2</b> | <b>202,4</b> | <b>6,2</b>               |
| <b>Passiva</b>  | <b>632,7</b> | <b>666,0</b> | <b>33,3</b>              |



Höhere Umsatzsteuerverbindlichkeiten zum Jahresende sowie ein höheres Niveau an noch auszahlenden Löhnen und Gehältern haben die **kurzfristigen übrigen Verbindlichkeiten** ebenfalls um 2,8 Mio. Euro bzw. 4,9% ansteigen lassen.

Die **kurzfristigen Steuerschulden** haben sich im Vorjahresvergleich um 2,6 Mio. Euro erhöht und folgen damit der guten Ergebnisentwicklung der gesamten Gruppe.

## Kapitalrentabilität

Der **Return on Capital Employed (ROCE)** als Kennzahl der Kapitalrentabilität liegt mit 18,8% über Vorjahresniveau (Vorjahr: 17,6%). Der Wert von 18,8% ergibt sich aus dem 12-Monats-EBIT von 83,9 Mio. Euro und dem durchschnittlichen Capital Employed der vier Quartalsstichtage des Jahres 2023 von 445,9 Mio. Euro. Diese Entwicklung ist der gleichlaufenden Erhöhung des 12-Monats-EBIT sowie des durchschnittlichen Capital Employed zuzuschreiben.

## Cash Flow

Die CEWE-Gruppe hat im abgelaufenen Geschäftsjahr 2023 einen positiven **Cash Flow aus der laufenden Betriebs-tätigkeit** in Höhe von 130,8 Mio. Euro (Vorjahr: 93,4 Mio. Euro) erzielt. Damit liegt der Cashflow um 37,4 Mio. Euro deutlich über dem des Vorjahres.

Der Anstieg des Cash Flows aus der laufenden Betriebs-tätigkeit ist durch mehrere Faktoren zu erklären. Ein Effekt von 8,9 Mio. Euro ist dem **EBITDA** zuzurechnen und entstammt demnach der allgemeinen Geschäftsentwicklung.

Weitere 17,2 Mio. Euro sind induziert durch das operative und sonstige **Working Capital**, in dem insbesondere die Abnahme der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im Berichtsjahr einer Zunahme im Vorjahr gegenübersteht. Die **Netto-Steuerzahlungen** sind im Berichtsjahr 2023 im Vergleich zum Vorjahr um 10,9 Mio. Euro geringer ausgefallen.

Die **Mittelabflüsse aus der Investitionstätigkeit** liegen im Berichtsjahr 2023 mit 47,9 Mio. Euro um 14,0 Mio. Euro spürbar unter denen des Vorjahres. Während im Vorjahr noch der **Kauf eines Verwaltungsgebäudes** (9,3 Mio. Euro) sowie Akquisitionszahlungen (7,7 Mio. Euro) zu höheren Mittelabflüssen führten, sind im Berichtsjahr gegenläufig **Zuflüsse aus einer Finanzinvestition** (5,4 Mio. Euro) angefallen. Die **operativen Investitionen**, die um Akquisitionen und Unternehmenskäufe bereinigt sind, liegen um 2,7 Mio. Euro über denen des Vorjahres.

In Summe ist der **Free-Cash Flow** mit 82,8 Mio. Euro gegenüber 31,5 Mio. Euro im Vorjahr aus den oben genannten Gründen stark gestiegen.

Weiterhin sind die **Mittelabflüsse aus Finanzierungstätigkeit** mit 38,9 Mio. Euro gegenüber 42,6 Mio. Euro im Vorjahr leicht gesunken. Im Berichtsjahr 2023 haben insbesondere die **gezahlte Dividende** mit 17,3 Mio. Euro (Vorjahr: 16,6 Mio. Euro), der **Erwerb von eigenen Anteilen** mit 9,0 Mio. Euro (Vorjahr: 13,7 Mio. Euro) sowie die **Abflüsse aus der Veränderung der Finanzschulden** mit 12,1 Mio. Euro (Vorjahr: 11,5 Mio. Euro) zu Mittelabflüssen geführt.

Der im Rahmen der Saisonalität immer anfallende unter-jährige Liquiditätsbedarf konnte jederzeit mit den zur Verfügung stehenden Finanzierungsmitteln bedient werden. Die Finanzierung der CEWE-Gruppe erfolgt über die CEWE Stiftung & Co. KGaA. Im Übrigen wird auf die Erläuterungen zum Jahresabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA – Finanzierung [siehe Seite 82](#) verwiesen.

### Verkürzte Kapitalflussrechnung in Mio. Euro

|  | 2022        | 2023         | Veränderung<br>in Mio. Euro |
|--|-------------|--------------|-----------------------------|
| <b>Cash Flow aus der laufenden Betriebstätigkeit</b> | 93,4        | 130,8        | +37,4                       |
| <b>Cash Flow aus der Investitionstätigkeit</b>       | -61,9       | -47,9        | +14,0                       |
| <b>Free-Cash Flow</b>                                | 31,5        | 82,8         | +51,4                       |
| <b>Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit</b>      | -42,6       | -38,9        | +3,7                        |
| Finanzmittelfonds am Anfang der Periode              | 84,4        | 73,1         | -11,3                       |
| Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds   | -11,1       | 43,9         | +55,1                       |
| Wechselkursbedingte Änderung der liquiden Mittel     | -0,2        | 0,4          | +0,5                        |
| <b>Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>         | <b>73,1</b> | <b>117,4</b> | <b>+44,3</b>                |



## Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

Auf Basis der Entwicklung im Geschäftsjahr 2023 beurteilt der Vorstand die wirtschaftliche Lage des Konzerns weiter positiv.

Im Kapitel „Resultate“ werden die Entwicklungen in Umsatz und Ergebnissen nach Geschäftsfeldern, in der GuV-Struktur, in der Bilanz und Finanzierung sowie in Cash Flow und Kapitalrentabilität vorgestellt [siehe Resultate, Seite 61](#).

Im Kerngeschäft Fotofinishing setzt sich der Produktmixwandel von einfachen Fotoabzügen zu den Mehrwertprodukten CEWE FOTOBUCH, Fotokalender, Wandbilder, Grußkarten und weiteren Fotogeschenken immer noch leicht fort. Bei diesen Mehrwertprodukten, die von Konsumenten bei diversen Handelspartnern und 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 auch die Chance, eine leicht höhere Marge zu erzielen. Die Verwendung des Smartphones als vollwertige Kamera und Bestellgerät zugleich wird von CEWE als Chance begriffen, und das Unternehmen vollzieht diese Entwicklung in allen Funktionen.

Der Einzelhandel spielt – wie in der Beschreibung des Geschäftsmodells dargestellt – nicht primär durch das (im Geschäftsfeld Einzelhandel) ausgewiesene Foto-Hardware-Geschäft eine wichtige Rolle. Vielmehr ist er an seinen Standorten verstärkt Vertriebskanal für (im Geschäftsfeld Fotofinishing ausgewiesene) Fotofinishing-Produkte – auch hier direkt an Konsumenten. Dies zeigt sich am zunehmenden Umsatz mit Fotofinishing-Produkten, die vom Einzelhandel mittels der Online-Webshops bzw. in den Filialen verkauft werden.

Als drittes Geschäftsfeld betreibt CEWE den Kommerziellen Online-Druck. Nach Ansicht von CEWE besteht mit der stark automatisierten und hocheffizienten Produktion bei SAXOPRINT in Dresden eine gute Chance, sich in diesem Markt erfolgreich weiterzuentwickeln.

Die CEWE-Geschäftsentwicklung verlief auch zu Beginn des Jahres 2024 entsprechend den Erwartungen des Vorstands. Insgesamt sieht sich der Vorstand damit in der Festlegung der im Kapitel „Prognosebericht“ genannten Ziele für das Geschäftsjahr 2024 bestärkt [siehe Prognosebericht, Seiten 72 ff.](#)

## Nachtragsbericht

### Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres

Die potenziellen Auswirkungen der sich fortsetzenden Inflation mit Wirkungen auf die Geschäftsentwicklung von CEWE sind im Rahmen des gegenwärtigen Kenntnisstands in den Prognose-, Chancen- und Risikobericht eingeflossen.

Zum weiteren Ausbau der eigenen Wertschöpfungstiefe hat die CEWE-Tochtergesellschaft SAXOPRINT mit Beginn des Geschäftsjahres 2024 im Rahmen eines Asset Deals Vermögenswerte der EASTprint GmbH, Dresden, übernommen. SAXOPRINT hatte den Großformatdruck bisher an EASTprint fremdvergeben, der mit dieser Übernahme nun internalisiert wurde. Daneben liegen keine weiteren besonderen Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres vor.



# Prognose-, Chancen- und Risikobericht

## Risikobericht

Chancen zu ergreifen sowie die Fähigkeit, Risiken zu erfassen, zu analysieren und mit geeigneten Strategien zu reduzieren, vermeiden oder übertragen sind wichtige Faktoren des unternehmerischen Handelns. Systematisches Chancen- und Risikomanagement ist die fortwährende Aufgabe des Vorstands und Führungsaufgabe in jedem Verantwortungsbereich.

### Gesamtbeurteilung der Chancen und Risiken durch die Unternehmensleitung

Chancen und Risiken werden regelmäßig jeweils einzeln erfasst und beschrieben. Ihre Bewertung erfolgt quantitativ mit der Einschätzung ihres Auswirkungswertes. Die Kombination des Auswirkungswertes mit der angenommenen Eintrittswahrscheinlichkeit ergibt den Risikoerwartungswert. Zur Steuerung der Risiken werden die dazugehörigen Maßnahmen erfasst; schließlich werden auch die zur Früherkennung implementierten Indikatoren dokumentiert. Bei der Bewertung der Risiken werden korrespondierende Maßnahmen ebenfalls berücksichtigt. Insoweit erfolgt auch eine Netto-Risikobetrachtung.

Der im Sommer 2022 überarbeitete Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) legt ein besonderes Gewicht auf eine nachhaltige Unternehmensführung. Der Begriff Nachhaltigkeit meint dabei auf die Umwelt (Ökologie) und auf Soziales bezogene Ziele. Das bedeutet, dass sie integraler Bestandteil der zu erarbeitenden Strategien, der Planung sowie der operativen Prozesse sein sollten. Damit sind sie auch integraler Bestandteil des Risikomanagementsystems, des Compliancemanagementsystems und des internen Kontrollsystems. CEWE macht sich diese Ziele zu eigen.

Ein Großereignis kann bewirken, dass Einzelrisiken durch die Kombination, das Zusammenwirken und durch gegenseitige Wechselwirkungen eine verstärkende Wirkung entfalten können. In der vergangenen Coronapandemie hatte CEWE dem bei der Beurteilung und Bewertung der Risiken besonders Rechnung getragen. Das spezifische Corona-Risiko hatte sich im Vergleich zum Vorjahr entsprechend des Pandemieverlaufs nochmals deutlich reduziert und wird aktuell im Rahmen eines, allgemeiner gefassten, Pandemierisikos in die Betrachtungen eingezogen.

Aus der regelmäßigen Risikoeinschätzung des Vorstandes im Rahmen des Risikomanagementprozesses sowie der Risikoinventur zum 31. Dezember 2023 ergibt sich, dass einzelne Risiken oder solche in Wechselwirkung mit anderen keine existenzgefährdende Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der CEWE-Gruppe erkennen lassen.

Unabhängig von ihrer wirtschaftlichen Bewertung stellen für CEWE die vielschichtigen Risiken aus den Anforderungen an die Nachhaltigkeit, die Cyberrisiken, die Risiken aus hoher Regelungsdynamik und Regelungsdichte sowie die Risiken im Blick auf die Fach- und Führungskräfteversorgung einen Schwerpunkt dar. Hier liegt ein besonderer Managementfokus.

Im Vorjahresvergleich wurde insbesondere dem Cyber-Risiko, dem Mitarbeiterfluktuationsrisiko, den Risiken im Zusammenhang mit der technischen Infrastruktur, aber auch dem Risiko aus hoher Regelungsdichte und Regelungsdynamik im Bereich der rechtlichen Risiken eine höhere Bedeutung beigemessen.

CEWE geht weiterhin davon aus, vom Ukraine-Konflikt weder auf der Beschaffungs- noch auf der Absatzseite direkt betroffen zu sein. Zum jetzigen Zeitpunkt gibt es weiterhin keine Anzeichen negativer Einflüsse auf die Konsumenten-Neigung und damit auf die Umsatzentwicklung.

Im Folgenden werden zunächst die wesentlichen, im Risikomanagementsystem geführten Risikokategorien näher erläutert:

### Strategische Risiken

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

Im Bereich des Kerngeschäfts setzen sich die wesentlichen strategischen Risiken aus dem Technologie- und Innovationsrisiko, den mit der Marke CEWE im Zusammenhang stehenden Risiken sowie dem Risiko in der Entwicklung des mobilen Fotofinishing-Markts zusammen. Um dem Wandel durch die mobilen Geräte und der hohen Bedeutung des Internets als Bestellweg gerecht zu werden, hat CEWE die Programmier- und Entwicklungskapazitäten in diesem Bereich verstärkt. Dem Technologie- und Innovationsrisiko wird insbesondere mit strategischen Partnerschaften mit Forschungseinrichtungen, regelmäßigen Marktanalysen und Wettbewerbsbeobachtungen begegnet. Die konsumentenorientierte Markenkommunikation, stetige Markenstärkung und ein effektives und effizientes Krisenmanagement begrenzen die im Zusammenhang mit der Marke CEWE stehenden möglichen Risiken.



## Operative Risiken

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

Die technische Infrastruktur wird grundsätzlich durch gruppenweit standardisierte IT-Strukturen, Hochverfügbarkeits-Techniken, Back-up-Rechenzentren sowie Back-up-Leitungen für die Datenübertragung sichergestellt. Viren- und Zugangsschutz sowie Verschlüsselungssysteme sind wichtige Techniken zum Schutz gegen unbefugten Zugriff von außen und innen. Auch die Produktionskapazitäten werden durch redundante Prozesse an verschiedenen Standorten sichergestellt. Dabei spielt auch die Möglichkeit, die Kapazität zentral steuern zu können, eine wichtige Rolle. Das allgemeine Risiko der Materialversorgung und -beschaffung wird durchaus erkannt, jedoch nicht als besonders wesentlich angesehen. In allen Beschaffungslinien gelten die Mehrlieferantenstrategie und Mehrjahresverträge als angemessene Maßnahmen.

Für das CEWE-Geschäftsmodell sind Cyberrisiken signifikant und haben ein besonderes Gewicht. Im Wesentlichen sind damit allgemeine Angriffe auf Sicherheitslücken in den eingesetzten Software-Produkten, speziell gegen CEWE gerichtete Hacker-Angriffe sowie Angriffe auf die Datenverbindungen zwischen CEWE und seinen Kunden gemeint. Um diesen Risiken zu begegnen, wird laufend an technischen und organisatorischen Verbesserungen im Bereich der IT gearbeitet. Die IT-Sicherheit wird personell weiter verstärkt,

bestehende Notfallpläne laufend verbessert und in andere Notfallpläne eingebettet. Schließlich spielen hier die Aufklärung, die Schulung und das Training innerhalb des Gesamtunternehmens eine wichtige Rolle.

Im Bereich des Umweltrisikos wurden 2023 keine Verstöße gegen Umweltauflagen festgestellt. Das Risiko wird durch regelmäßige interne Kontrollen an allen Produktionsstandorten überwacht; es wird als niedrig eingestuft.

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

## Finanzrisiken

Die zu den Finanzrisiken zählenden Risiken aus Zinsänderungen, Währungsschwankungen, Kreditversorgung, Risiko aus der Vermarktung recyclingfähiger Restanten aus dem Produktionsprozess und Forderungsausfall zählen für CEWE nicht zu den existenzgefährdenden Risiken. Durch die geringe zinsbelastete Fremdfinanzierung und den hohen Bestand an liquiden Mitteln aus dem saisonalen Geschäftsverlauf würden auch stark steigende Marktzinsen keine Gefährdung darstellen. Soweit Kapitalflüsse im Nicht-Euroraum stattfinden, betreffen sie ganz überwiegend lokales Geschäft, das währungskongruent abgewickelt wird, sodass auch Kursschwankungen keine ausgeprägt nachhaltige Belastung darstellen. Für die nachhaltig

gesicherte Kreditversorgung der CEWE-Gruppe sorgen zentral verhandelte, mittel- bis langfristige Kreditverträge.

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

Sonstige Forderungen bestehen u. a. gegenüber der öffentlichen Hand, gegenüber Mitarbeitern und Versicherungen. Das Risiko potenzieller Wertminderungen durch Ausfälle ist auch hier von untergeordneter Bedeutung. Es wird reduziert, indem in enger Abstimmung mit allen betroffenen Stellen des Unternehmens die Bonität und das Zahlungsverhalten der Schuldner ständig überwacht wird. Gegebenenfalls auftretende Einzelrisiken wurden stets durch ausreichende Wertberichtigungen berücksichtigt, wenn und soweit der Eintritt des Ausfalls ausreichend wahrscheinlich ist.

## Rechtliche Risiken

Zu den rechtlichen Risiken zählen interne wie externe dolose Handlungen sowie Risiken aus dem Datenschutz und dem gewerblichen Rechtsschutz. Bei diesen Risiken greifen Maßnahmen und Prozesse des engmaschigen Corporate-Governance-Systems, des internen Kontrollsystems, der internen Revision sowie des Konzerncontrollings. Das Unternehmen ist sich der Herausforderungen durch hohe Regelungsdichte und Regelungsdynamik bewusst, verfolgt eine eingehende Überwachung und implementiert effektives Management, um diesen Risiken aktiv zu begegnen. Darüber hinaus werden regelmäßige Informationen und Schulungen eingesetzt, um Risiken aufzuzeigen und Maßnahmen umzusetzen.



Zum Bilanzstichtag wurden die BEPS Pillar 2 Regelungen (MinBestRL-UmsG) in deutsches Recht überführt (MinStG) und sind mit Veröffentlichung im Bundesgesetzblatt am 27. Dezember 2023 in Kraft getreten. Die Regelungen des Mindeststeuergesetzes finden erstmalig auf Wirtschaftsjahre Anwendung, die nach dem 30. Dezember 2023 beginnen und sind daher noch nicht für das Berichtsjahr anwendbar. Auch wenn diese Regelungen bereits anwendbar gewesen wären, würde die CEWE-Gruppe weder im Berichtsjahr, noch im Geschäftsjahr 2024 dem Anwendungsbereich des MinStG oder ausländischer Mindeststeuergesetze unterliegen, da die für die Anwendung dieser Regelungen maßgebliche Umsatzgrenze von 750 Mio. € im Konzernabschluss erstmals im Berichtsjahr überschritten wurde. Ungeachtet dessen geht CEWE davon aus, dass die maßgebliche Umsatzgrenze auch im Geschäftsjahr 2024 überschritten wird, sodass die Regelungen des MinStG erwartungsgemäß erstmals für das Geschäftsjahr 2025 anzuwenden sind.

Die CEWE-Gruppe wird daher im Geschäftsjahr 2024 mit einem Projekt zur Prüfung der Betroffenheit bzgl. der Auswirkungen im Zusammenhang mit einer Pillar 2 Top-up Tax beginnen. Eine Quantifizierung der möglichen zusätzlichen Steuerbelastung ist aktuell nicht möglich. Nach aktueller Einschätzung wird allerdings nicht davon ausgegangen, dass die Anwendung des MinStG bzw. ausländischer Mindeststeuergesetze zu einer signifikanten zusätzlichen steuerlichen Belastung führen wird, da die CEWE-Gruppe fast ausschließlich in Ländern tätig ist, deren nominelle Ertragsteuerbelastung bei über 15% liegt und für die daher voraussichtlich keine oder nur eine unwesentliche Steuerbelastung entstehen sollte.

Die CEWE-Gruppe verfolgt aufmerksam den Fortschritt des Gesetzgebungsverfahrens in jedem Land, in dem er tätig ist, und wird die bestehenden Reporting- und Compliance-

Prozesse im Hinblick auf eine zukünftige lokale und zentrale Ermittlung der Top-up tax Belastung sowie im Hinblick auf die zukünftige Abgabe des Mindeststeuerberichts und der entsprechenden Steuererklärungen im In- und Ausland anpassen.

## Chancenbericht

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

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

Soweit es wahrscheinlich ist, dass die Chancen eintreten, hat CEWE sie in der Unternehmensplanung und im Ausblick für 2024 berücksichtigt. Insoweit bezieht sich der Chancenbericht auf Ereignisse, die zu einer potenziell positiven Abweichung von diesen Planzahlen führen können.

Das Chancenmanagement wird bei CEWE als Kern des unternehmerischen Handelns verstanden. Chancen zu suchen, abzuwägen und aufzugreifen ist wesentlicher,

laufender Teil der Managementarbeit. Insoweit sind die Dokumentationen der Konzepte und Protokolle Teil des Chancenmanagements.

### Chancen im Bereich Fotofinishing

Chancen sieht CEWE in Mehrerträgen aus zusätzlichem Umsatz durch verbesserte oder neue Bestellapplikationen für mobile Endgeräte, soweit diese noch stärkere Akzeptanz bei den Endverbrauchern finden.

### Chancen im Bereich Kommerzieller Online-Druck

Während der Coronapandemie wurde im Kommerziellen Online-Druck in verstärktem Maße an der Effizienz der kundenbezogenen Prozesse und an den Kostenstrukturen gearbeitet. Nach Überwindung der Coronapandemie und der Einstellung von staatlichen Coronamaßnahmen ist die Wiederbelebung des allgemeinen Geschäftslebens und damit eine Stärkung der Nachfrage nach Geschäfts- und Werbetrucksachen bereits teilweise eingetreten. Hier liegen weitere Chancen, über die Planung hinaus Umsätze und Erträge zu erwirtschaften, insbesondere vor dem Hintergrund der nachhaltigen Kosteneffizienz.

### Chancen im Bereich Einzelhandel

Im eigenen Einzelhandel in Norwegen, Schweden, Polen, Tschechien und in der Slowakei betreibt CEWE eigene Foto-Einzelhandelsgeschäfte. Grundsätzlich besteht das Ziel, die Präsenz des Einzelhandels durch eigene Läden im Markt entsprechend dem Kaufverhalten der Endverbraucher weiterhin zu optimieren. In Norwegen, Schweden und Polen hat CEWE Webshops für Artikel rund um die Fotografie aufgebaut, bei deren Optimierung Chancen auf weitere Umsatzsteigerungen und Erträge im Onlinebereich gesehen werden.



## Prognosebericht

### Langfristige Unternehmensentwicklung durch drei Elemente

CEWE verfolgt die Weiterentwicklung der CEWE Group unverändert entlang der folgenden drei strategischen Prioritäten:

#### (1) Markenstärkung und Innovationsführerschaft im Kerngeschäft Fotofinishing

Im Fotofinishing setzt CEWE als Omni-Channel-Anbieter seine Ausrichtung fort, die im Premiumsegment positionierten Marken neben den Kernmärkten in Deutschland, in der Schweiz und in Österreich auch in allen anderen von CEWE belieferten europäischen Ländern weiter auszubauen. Ziel ist es, die positive Konsumentenhaltung und hohe Markenbekanntheit für das Unternehmen CEWE insgesamt zu nutzen. Die Differenzierungsvorteile der Leistungs- und Qualitätsversprechen, für die die Marken stehen, sollen schrittweise für ein wachsendes Produktportfolio genutzt werden. Ergänzend zur Marke CEWE adressieren die weiteren Marken der CEWE Group, insbesondere Cheerz, DeinDesign, Pixum und WhiteWall, spezielle Kundengruppen und/oder Regionen bzw. bieten spezielle Produktkategorien an.

Die von CEWE angebotenen Produkte und Dienstleistungen werden permanent und dauerhaft weiterentwickelt. Innovationen waren bereits die wesentliche Triebkraft der Analog/Digital-Transformation. CEWE strebt danach, diese Innovationsdynamik in allen Geschäftsfeldern aufrechtzuerhalten, um auf dieser Basis die marktführende

Position weiter auszubauen. Dazu gehören zum Beispiel umfassende Software-Updates, die Weiterentwicklung mobiler Applikationen oder diverse Produktneuheiten und -verfeinerungen.

#### (2) Profitables Wachstum im Kommerziellen Online-Druck

Der Kommerzielle Online-Druck bei CEWE bietet eine Reihe von Vorteilen für den Besteller: Qualitätsgewinn und Preisvorteile durch hochmoderne Druckkapazitäten, zusätzlich einen Zeitgewinn durch bedienerfreundliche Internet-Bestellung sowie schnelle Produktion und zügige Lieferung. CEWE sieht sich hier – v. a. durch den nach Ansicht des Vorstands hocheffizienten und kostenoptimal organisierten Druckstandort von SAXOPRINT in Dresden – hervorragend aufgestellt, um das Geschäftsfeld Kommerzieller Online-Druck erfolgreich weiterzuentwickeln.

#### (3) Weiterentwicklung der Geschäftsfelder

Bei potenziellen Beteiligungsmöglichkeiten sucht die CEWE-Gruppe insbesondere nach Online-Geschäftsmodellen, die – genauso wie CEWE – individualisierte, hochwertige Produkte mit hohem Kundennutzen fertigen und damit eine starke Marke aufbauen und zugleich die CEWE-Gruppe in Zukunft unternehmerisch weiterentwickeln können. Wachstum in neue Geschäftsfelder sollte also idealerweise die in der Gruppe vorhandenen Kompetenzen nutzen.

#### Weiterhin Fokus auf Europa

CEWE betreibt sein Geschäft weitestgehend in Europa und plant derzeit keine Veränderung der regionalen Präsenz.

### Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen 2024: Weltwirtschaft wächst langsamer als im historischen Schnitt seit 2000

Der Internationale Währungsfonds (IWF) prognostiziert für das Jahr 2024 ein weltweites Wachstum von 3,1% und von 3,2% im Jahr 2025. Das erwartete Expansionstempo liegt jedoch unterhalb der historischen Wachstumsraten im Zeitraum 2000 bis 2019 in Höhe von 3,8%. Ursachen sind nach IWF-Einschätzung die erhöhten Leitzinsen der Zentralbanken zur Bekämpfung der Inflation, eine verringerte fiskalische Unterstützung angesichts der hohen Verschuldung und ein geringes zugrunde liegendes Produktivitätswachstum. In den entwickelten Ländern wird das Wachstumstempo mit 1,5% (2024) und 1,8% (2025) erheblich unter dem Niveau der globalen Wachstumsdynamik liegen. Noch langsamer wächst nach IWF-Einschätzung die Eurozone: von 0,5% (2023) um 0,9% im Jahr 2024 und um 1,7% im Jahr 2025. Basis dafür sind nach IWF-Einschätzung höhere Konsumausgaben der Haushalte, zurückgehende Energiepreise, niedrigere Inflationsraten und reale Einkommenszuwächse. Für Deutschland rechnet der IWF mit einem Wachstum von 0,5% (2024) und 1,6% (2025).<sup>1</sup>

Die Inflation sinkt in den meisten Regionen schneller als erwartet, da sich die angebotsseitigen Probleme lösen und die Geldpolitik weniger restriktiv sein dürfte. Die globale Gesamtinflation wird nach IWF-Einschätzung von 6,8% (2023) im Jahr 2024 auf 5,8% und 2025 auf 4,4% sinken.<sup>2</sup>

### Einschätzung des Managements von CEWE zu den gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen 2024

Auch 2023 hat sich CEWE trotz des schwachen konjunkturellen Umfelds in Deutschland mit einem um –0,3% niedrigeren Bruttoinlandsprodukt resilient gezeigt.<sup>3</sup> Wie

<sup>1</sup> IMF: World Economic Outlook, Update Jan 2024, S. 1 ff.

<sup>2</sup> IMF: World Economic Outlook, Update Jan 2024, S. 1 ff.

<sup>3</sup> Bundesbank: Monatsbericht 1/2024, S. 5



bereits 2022 konnte CEWE auch im Berichtsjahr die Inflation durch Preiserhöhungen kompensieren. Entgegen der generell stagnierenden Konsumhaltung wuchs die Nachfrage nach individuellen, hochwertigen Fotoprodukten weiter. Das Management bleibt auch für 2024 zuversichtlich, dass sich das Kerngeschäft Fotofinishing weiter positiv entwickeln wird. Hochwertige Fotoprodukte, die vielfach emotionale Momente spiegeln, scheinen zu den Produkten zu gehören, auf die Verbraucher auch bei einer generell eher schwachen Konsumneigung nicht verzichten möchten. Mit dem CEWE FOTOBUCH und den weiteren Markenprodukten sowie der starken Internet-Kompetenz sieht sich CEWE wie in den vergangenen Jahren gut positioniert, um den anhaltenden Produktmixwandel von einfachen Fotoabzügen zu den Mehrwertprodukten wie Fotobüchern, Fotokalendern, Wandbildern, Grußkarten und weiteren Fotogeschenken aktiv zu fördern. Im Ergebnis sollte dieser Trend zu Mehrwertprodukten das Fotofinishing auch 2024 stärken.

Der Einzelhandel soll auch 2024 wieder durch den Absatz von CEWE-Fotoprodukten einen signifikanten Umsatzbeitrag erwirtschaften. Diese über den eigenen Einzelhandel vertriebenen Fotofinishing-Produkte werden umsatz- und ergebnisseitig im Geschäftsfeld Fotofinishing ausgewiesen. CEWE wird voraussichtlich auch 2024 – wie seit einigen Jahren schon – den im Geschäftsfeld Einzelhandel ausgewiesenen Hardware-Umsatz mit Kameras, Objektiven, Fotozubehör bewusst weiter reduzieren.

Der Kommerzielle Online-Druck ist mit seiner hocheffizienten automatisierten Produktion, die hohe Größenvorteile erzielt, nach Überzeugung des Vorstandes gut auf das Geschäftsjahr 2024 vorbereitet. Das Geschäftsfeld soll sich auch 2024 positiv entwickeln. Dabei zahlt sich die

Bestpreisstrategie für Unternehmenskunden eindeutig in einem wachsenden Vertrauen und damit einer höheren Loyalität der Kunden aus.

#### **Inflationskompensation auch 2024 angestrebt**

CEWE ist es in den zurückliegenden zwei Jahren gelungen, die inflationsgetriebenen Kostensteigerungen auf der Aufwandsseite durch eigene Preiserhöhungen auf der Umsatz-/Ertragsseite auszubalancieren und damit absolut zu kompensieren. CEWE wird auch 2024 die Entwicklung der Inflation und die damit für das Unternehmen einhergehende stärkere Kostenbelastung kontinuierlich analysieren und versuchen, diese durch abwägend und ausgewogen durchgeführte Preisanpassungen möglichst auszugleichen.

#### **Finanzielle Solidität sichert Handlungsspielräume**

Die operative Stärke von CEWE soll es auch 2024 erlauben, Investitionen in das organische Wachstum sowie die jährliche Dividendenzahlung allein über den operativen Cash Flow zu finanzieren.

#### **Weiterhin keine Auswirkungen des Ukraine-Kriegs auf CEWE erwartet**

CEWE war bisher weder auf der Beschaffungs- noch auf der Absatzseite von dem Krieg in der Ukraine direkt betroffen. Auch zum jetzigen Zeitpunkt gibt es keine Anzeichen negativer Einflüsse auf die Konsumenten-Neigung und damit auf die Umsatzentwicklung. Die CEWE-Planung für 2024 berücksichtigt etwaige Auswirkungen – v. a. auf die Konsumhaltung – einer möglichen Eskalation des Ukraine-Kriegs jedoch nicht.

#### **EBIT-Ergebniszielkorridor 2024: 77 bis 87 Mio. Euro**

Der Konzernumsatz soll 2024 von 780,2 Mio. Euro im Vorjahr 2023 auf 770 Mio. Euro bis 820 Mio. Euro im Mittel

weiter zulegen. Das Konzern-EBIT soll 2024 im Korridor von 77 Mio. Euro bis 87 Mio. Euro liegen, das EBT zwischen 75,5 Mio. Euro und 85,5 Mio. Euro und das Nachsteuerergebnis zwischen 51 Mio. Euro und 58 Mio. Euro.

Die Bandbreiten dieser Ziele für das Geschäftsjahr 2024 stellen in etwa erwartete Größenordnungen dar und reflektieren dabei die Unsicherheiten, die sich derzeit aus der Verteuerung/Inflation auf der Wareneinsatz- und Kosten- und deren potenziellen Auswirkungen auf die CEWE-Geschäftsentwicklung ergeben. Der Vorstand orientiert sich bei seiner operativen Maßnahmenplanung für 2024 an einem Zielwert in der oberen Hälfte des geplanten Korridors.

Die für 2024 geplanten operativen Investitionen (d. h. Abflüsse aus Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände, saldiert um Zuflüsse aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen; ohne Akquisitionen und Unternehmenszäufe) sollten auf dem Niveau von etwa bis zu 65 Mio. Euro liegen.

#### **Dividende soll möglichst weiter kontinuierlich steigen**

CEWE sieht sich als äußerst verlässlichen Dividendenzahler. Mit der für 2023 vorgeschlagenen Dividende soll diese zum 15. Mal in Folge steigen. CEWE verfolgt grundsätzlich das Ziel der Dividendenkontinuität. Soweit dies angesichts der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens und der vorhandenen Investitionsmöglichkeiten möglich erscheint, bedeutet dies eine mindestens absolut konstante, idealerweise steigende Dividende. Die absolute Höhe der Dividende ist dabei klar im Fokus, die Ausschüttungsquote – oder gar die Dividendenrendite – ist ein Residuum dieser Politik.



→ Prognose-, Chancen- und Risikobericht

**Zielsetzung für 2024 CEWE-Konzern**

|                                      |            | 2024          | Veränderung in % |
|--------------------------------------|------------|---------------|------------------|
| Fotos                                | Mrd. Stck. | 2,3 bis 2,4   | -2 bis +2        |
| CEWE FOTOBUCH                        | Mio. Stck. | 5,9 bis 6,2   | -2 bis +2        |
| Operative Investitionen <sup>1</sup> | Mio. Euro  | ~65           |                  |
| Umsatz                               | Mio. Euro  | 770 bis 820   | -1 bis +5        |
| EBIT                                 | Mio. Euro  | 77 bis 87     | -8 bis +4        |
| Ergebnis vor Steuern (EBT)           | Mio. Euro  | 75,5 bis 85,5 | -14 bis -3       |
| Nachsteuerergebnis                   | Mio. Euro  | 51 bis 58     | -10 bis +1       |
| Ergebnis je Aktie                    | Euro/Stck. | 7,26 bis 8,22 | -10 bis +2       |

<sup>1</sup> Abflüsse aus Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände, saldiert um Zuflüsse aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen; ohne Akquisitionen und Unternehmenszukäufe

CEWE gibt mit diesem Geschäftsbericht einen zusammengefassten Lagebericht sowohl für die CEWE-Gruppe als auch für die Einzelgesellschaft CEWE Stiftung & Co. KGaA ab. Daher ist – den rechtlichen Anforderungen entsprechend – für die Einzelgesellschaft CEWE Stiftung & Co. KGaA auch eine Prognose zu spezifizieren: CEWE erwartet nach 401,9 Mio. Euro Umsatz in 2023 für das Geschäftsjahr 2024 einen Umsatz der CEWE Stiftung & Co. KGaA in der Bandbreite von 390 Mio. Euro bis 440 Mio. Euro. Dabei wird ein Ergebnis vor Ertragsteuern nach 57,1 Mio. Euro in 2023 zwischen 45 Mio. Euro und 55 Mio. Euro für 2024 erwartet. Die Gesamtbeurteilung für die Entwicklung der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist dementsprechend positiv.





# Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

## 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 die CEO der persönlich haftenden Gesellschafterin. Für spezifische Fragestellungen zieht der Compliance-Beauftragte die hierfür im Unternehmen jeweils ressortverantwortlichen Personen sowie bei Bedarf externen Rechtsrat bei.

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 gab es vier Meldungen beim Ombudsmann. Diesen wurde nachgegangen. Im Ergebnis konnten jedoch keine relevanten Verstöße festgestellt werden.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex („DCGK“) sieht Angaben zu dem internen Kontroll- und Risikomanagement vor, die über die gesetzlichen Anforderungen an den Lagebericht hinausgehen und somit von der inhaltlichen Prüfung des Lageberichtes durch den Abschlussprüfer ausgenommen sind („lageberichts-fremde Angaben“). Diese werden thematisch der Erklärung zur Unternehmensführung zugeordnet; sie sind zudem von den inhaltlich zu prüfenden Angaben durch separate Absätze abgegrenzt.

## 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 und Risiken zu erkennen, 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 Risikoeerkennung, -bewertung und -steuerung. Das Risikomanagementsystem bei CEWE wird ständig weiterentwickelt. Dazu gehört, dass es mit dem internen Kontrollsystem und anderen Managementsystemen weiter verzahnt wird.

Als Funktion, die die Risiken frühzeitig erkennt, sie laufend überwacht und zur Risikosteuerung beiträgt, gehört das Risikomanagement zur zweiten Linie des integrierten Governance-, Risiko- und Compliance-Ansatzes.

### 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. Fachlich hat der Vorstand die operative Durchführung der Überwachungs-, Koordinations- und Weiterentwicklungsaufgaben der Risikomanagementprozesse dem Konzernrisikomanagement übertragen.

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. Abseits der periodischen Prozesse besteht stets die Möglichkeit, Ad-hoc-Risiken bei kurzfristig eingetretenen Entwicklungen zu erfassen und zu berichten. Bei der Bewertung der Risiken werden korrespondierende Maßnahmen ebenfalls berücksichtigt. Insoweit erfolgt auch eine Netto-Risikobetrachtung.

### Wesentliche Merkmale des internen Kontrollsystems

Das interne Kontrollsystem (IKS) ist integraler Bestandteil der Geschäftsprozesse der CEWE-Gruppe. Ziel ist es, dass alle operativen Einheiten, bei denen Risiken entstehen können und dort gemanagt werden müssen, solche Risiken durch interne Kontrollen frühzeitig erkennen und behandeln können. Es soll die Einhaltung der externen und internen Vorgaben sicherstellen. Das interne Kontrollsystem stellt damit die erste Linie des integrierten Managementansatzes dar. Es umfasst eine Vielzahl von Überwachungs- und Steuerungsmechanismen und beruht im Wesentlichen auf fünf Prinzipien:

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

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

Um die Sicherheit von Abläufen und in der Folge die Qualität der einzelnen Prozesse zu gewährleisten, wird bei der CEWE-Gruppe eine strikte Funktionstrennung von kritischen Geschäftsprozessen vorgenommen. Bestimmten Fachbereichen sind zudem zentrale Aufgabenstellungen zugewiesen, sodass 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 Gruppenebene durch einen monatlichen Plan/Ist/Vorjahres-Vergleich und ergänzend durch standortübergreifende Business Reviews gewährleistet. Dort werden Entwicklungen, Chancen, Risiken sowie Maßnahmen diskutiert und entsprechend dokumentiert.

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

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

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

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



→ Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

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 als auch durch beauftragte externe Revisoren. Im Rahmen eines rollierenden Verfahrens ist sichergestellt, dass alle Gesellschaften des Konsolidierungskreises dem Kontrollprozess unterliegen. Die Ergebnisse 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 § 289a und § 315a HGB

### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals, Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

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

#### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

| Aktienart     | ISIN          | Aktienform  | Anzahl der Gattung | Anteil am gezeichneten Kapital in Euro | Anteil am gezeichneten Kapital in % | Rechte und Pflichten  |
|---------------|---------------|-------------|--------------------|--|-------------------------------------|---|
| Inhaberaktien | DE 0005403901 | Stückaktien | 7.442.003          | 19.349.207,80                          | 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>7.442.003</b>   | <b>19.349.207,80</b>                   | <b>100,0</b>                        |   |

Aktien, die im Rahmen von Mitarbeiteraktienprogrammen an Mitarbeiter ausgegeben wurden, unterliegen Haltefristen. Für insgesamt 60.732 Aktien gilt die Haltefrist bis zur Vollendung des 65. Lebensjahres des Mitarbeiteraktionärs oder bis zu seinem Bezug einer gesetzlichen Rente (Vorjahr: 56.141 Aktien). Darüber hinausgehende Stimmrechts- oder Übertragungsbeschränkungen sind der Gesellschaft nicht bekannt.

#### Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital

Die AN Assets GmbH & Co. KG und CN Assets GmbH & Co. KG, Oldenburg, Deutschland haben uns gemäß § 33 WpHG am 1. Juli 2020 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, Deutschland, ISIN: DE0005403901, WKN: 540390 am 30. Juni 2020 durch Aktien die Schwelle von 3%, 5%, 10%, 15%, 20% und 25% der Stimmrechte überschritten hat. Alexander Neumüller (AN Assets GmbH & Co. KG, Oldenburg) und Dr. Caroline Neumüller (CN Assets GmbH & Co. KG, Oldenburg)

sind mittels Stimmenbindungsvertrag zu 27,2% (das entspricht 2.020.001 Stimmrechte bezogen auf die zum Meldezeitpunkt ausgegebenen Gesamtstimmrechte) beteiligt.

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

#### Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital

| Mitteilungspflichtiger   | Art der Beteiligung | Anteil der angezeigten Stimmrechte am gezeichneten Kapital in % |
|--|---------------------|---|
| AN Assets GmbH & Co. KG und CN Assets GmbH & Co. KG, Oldenburg | Direkt              | 27,1  |



## Inhaber von Aktien mit Sonderrechten

Aktien mit Sonderrechten bestehen nicht.

## Art der Stimmrechtskontrolle im Falle von Arbeitnehmerbeteiligungen

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 Abs. 1 AktG) noch Stimmbindungsvereinbarungen zwischen Arbeitnehmeraktionären bekannt.

## Gesetzliche Vorschriften und Satzungsbestimmungen über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und über Satzungsänderungen

Bei der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, liegen die Geschäftsführungs- und die Vertretungsbefugnis in der Kompetenz der persönlich haftenden Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung, Oldenburg (§ 8 der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA). Die Rechtsbeziehungen zwischen der Gesellschaft und der persönlich haftenden Gesellschafterin werden, soweit sie sich nicht zwingend aus Satzung oder Gesetz ergeben, durch eine gesonderte Vereinbarung geregelt; dabei wird die Gesellschaft durch den Aufsichtsrat vertreten. Das Ausscheiden

der persönlich haftenden Gesellschafterin wird durch § 9 der Satzung der CEWE Stiftung & Co. KGaA geregelt. Danach hat die Neumüller CEWE COLOR Stiftung diese Stellung unabhängig von einer Vermögenseinlage; andererseits bleiben aber die zwingenden gesetzlichen Ausscheidungsgründe für die persönlich haftende Gesellschafterin unberührt (§ 9 Abs. 1 der Satzung). Im Falle des Ausscheidens hat sie keinen Anspruch auf ein Auseinandersetzungsguthaben (§ 9 Abs. 2 der Satzung). Für den Fall, dass die Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin aus der Gesellschaft ausscheidet oder dass ihr Ausscheiden absehbar ist, enthält § 9 Abs. 3 zur Vermeidung einer Auflösung der CEWE Stiftung & Co. KGaA die folgende Regelung: Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist berechtigt und verpflichtet, unverzüglich bzw. zum Zeitpunkt des Ausscheidens eine Kapitalgesellschaft, deren sämtliche Anteile von der CEWE Stiftung & Co. KGaA gehalten werden, als neue, allein geschäftsführungsbefugte und vertretungsberechtigte persönlich haftende Gesellschafterin in die CEWE Stiftung & Co. KGaA aufzunehmen (Satz 1). Scheidet die Neumüller CEWE COLOR Stiftung als persönlich haftende Gesellschafterin aus der Gesellschaft aus, ohne dass gleichzeitig eine solche neue persönlich haftende Gesellschafterin aufgenommen wird, soll die CEWE Stiftung & Co. KGaA übergangsweise von den Kommanditaktionären allein fortgesetzt werden (Satz 2). Der Aufsichtsrat soll in diesem Fall beim zuständigen Gericht unverzüglich die Bestellung eines Notvertreters

beantragen, der die Gesellschaft bis zur Aufnahme einer neuen persönlich haftenden Gesellschafterin vertritt, insbesondere für den Fall, dass eine Kapitalgesellschaft für die Stellung als persönlich haftende Gesellschafterin von der CEWE Stiftung & Co. KGaA erst noch erworben oder gegründet werden muss (Satz 3). Der Aufsichtsrat wird ermächtigt, die Fassung der Satzung entsprechend dem Wechsel der persönlich haftenden Gesellschafterin zu berichtigen (Satz 4).

Die Neumüller CEWE COLOR Stiftung wird durch ihren Vorstand gerichtlich und außergerichtlich vertreten. Damit obliegt ihm auch die Führung der Geschäfte der CEWE Stiftung & Co. KGaA. Der Vorstand der Stiftung wird durch das Kuratorium bestimmt, wobei ein Mitglied des Vorstands durch die satzungsmäßigen Destinatäre der Stiftung bestimmt werden kann. 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 Vorstands zur Ausgabe und zum Rückkauf von Aktien

Die Hauptversammlung vom 31. Mai 2017 hatte eine Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien von bis zu 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals bis zum 30. Mai 2022 beschlossen. In der ordentlichen Hauptversammlung am 15. Juni 2022 wurde die Ermächtigung mit Wirkung zum Ablauf des 14. Juni 2027 erneuert. Sie ist erteilt worden, um die Aktien

- mit Zustimmung des Aufsichtsrats unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (§ 53a AktG) wieder über die Börse oder über ein Angebot an alle Aktionäre zu verkaufen.
- mit Zustimmung des Aufsichtsrats, 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 Aufsichtsrats gegen Sachleistung zu veräußern; insbesondere können sie Dritten im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder beim Erwerb von Unternehmen angeboten oder gewährt werden.

- mit Zustimmung des Aufsichtsrats Arbeitnehmern der Gesellschaft oder von anderen verbundenen Unternehmen im Sinne der §§ 15 ff. AktG zum Erwerb anzubieten oder mit einer Sperrfrist von nicht weniger als einem Jahr zuzusagen bzw. zu übertragen; die eigenen Aktien dürfen den Erwerbsberechtigten auch zur Erfüllung von Dividendenansprüchen aus Aktien der Gesellschaft zugesagt und übertragen werden.
- mit Zustimmung des Aufsichtsrats Arbeitnehmern einschließlich den Mitgliedern des Vorstands 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.

Das Kuratorium der persönlich haftenden Gesellschafterin wird ermächtigt, erworbene eigene Aktien Vorstandsmitgliedern der persönlich haftenden Gesellschafterin als variable Vergütungskomponente zu gewähren.

### Wesentliche Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen

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

### Entschädigungsvereinbarungen

Vereinbarungen der CEWE Stiftung & Co. KGaA, Oldenburg, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit Mitgliedern des Vorstands 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 Stiftung & Co. KGaA stellt nur einen Ausschnitt der Geschäftstätigkeit der gesamten CEWE-Gruppe dar; die folgenden Absätze beziehen sich nur auf den Jahresabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA.

Die **Umsatzerlöse** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2023 um 26,4 Mio. Euro auf 401,9 Mio. Euro. Wesentliche Ursache hierfür waren Umsatzsteigerungen im Geschäftsfeld Foto-finishing im Inland. Dabei ist die Umsatzentwicklung im Vorjahresvergleich sowohl durch Preis- als auch durch Mengeneffekte begründet.

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** sind von 7,9 Mio. Euro im Vorjahr um 0,7 Mio. Euro auf 7,2 Mio. Euro gesunken, entsprechend 1,8% vom Umsatz (Vorjahr: 2,1%) bedingt durch geringere Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und Wertberichtigung von Forderungen.

Die Materialquote sank geringfügig um 0,4 Prozentpunkte auf 24,8% (Vorjahr: 25,2%). Absolut steigt der **Materialaufwand** auf 99,6 Mio. Euro (Vorjahr: 49,6 Mio. Euro) analog zum Umsatzanstieg.

Entsprechend steigt auch der **Personalaufwand** um 7,8 Mio. Euro auf 113,3 Mio. Euro (Vorjahr: 105,5 Mio. Euro) bei einer lediglich um 0,1 Prozentpunkte höheren Personalaufwandsquote von 28,2% (Vorjahr: 28,1%). Im Wesentlichen tragen Tariferhöhungen sowie eine gestiegene Beschäftigtenzahl zu dieser Erhöhung bei.

Die **Abschreibungen** sind gegenüber Vorjahr um 2,7 Mio. Euro auf 23,4 Mio. Euro (Vorjahr: 20,7 Mio. Euro) investitionsbedingt gestiegen.

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** steigen deutlich um 16,6 Mio. Euro auf 131,0 Mio. Euro (Vorjahr: 114,4 Mio. Euro); quotale zum Umsatz steigen sie ebenfalls um 2,1 Prozentpunkte auf 32,6% (Vorjahr: 30,5%). Der Anstieg ergibt sich hauptsächlich durch den Verkauf von fufalis, bei dem ein Verlust von 10,3 Mio. Euro entstanden ist, sowie gestiegene Vertriebskosten.

Das **Finanzergebnis** steigt von 9,6 Mio. Euro im Vorjahr auf 15,1 Mio. Euro. Ursache hierfür ist im Wesentlichen das höhere Beteiligungsergebnis an verbundenen Unternehmen sowie anderen Beteiligungen.

Das **Ergebnis vor Ertragsteuern** geht im Vorjahresvergleich auf jetzt 57,1 Mio. Euro zurück (Vorjahr: 58,1 Mio. Euro), entsprechend 14,2% vom Umsatz (Vorjahr: 15,5%).

Trotz des niedrigeren Vorsteuerergebnisses steigt der Steueraufwand leicht auf 20,1 Mio. Euro (Vorjahr: 19,4 Mio. Euro) bei gesteigener Ertragsteuerquote.

So liegt auch der Jahresüberschuss mit 36,7 Mio. Euro (Vorjahr: 38,5 Mio. Euro) bei einer Umsatzrentabilität nach Steuern von 9,1% (Vorjahr: 10,3%).

### Vermögenslage

Die **Bilanzsumme** der CEWE-KGaA erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 62,0 Mio. Euro auf 717,9 Mio. Euro.

Dabei erhöht sich der Anteil des **Anlagevermögens** und liegt mit 334,3 Mio. Euro um 14,6 Mio. Euro über dem Vorjahr (Vorjahr: 319,6 Mio. Euro). Verantwortlich dafür ist im Wesentlichen die Erweiterung des Produktionsstandortes in Eschbach.

Das **Umlaufvermögen** erhöht sich um 47,1 Mio. Euro auf 378,2 Mio. Euro. Dies resultiert im Wesentlichen aus dem Anstieg der liquiden Mittel um 54,2 Mio. Euro auf 101,9 Mio. Euro sowie gegenläufig aus dem Rückgang der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände um 10,8 Mio. Euro auf 250,0 Mio. Euro. Der Vorratsbestand bewegt sich mit 26,3 Mio. Euro (Vorjahr: 22,7 Mio. Euro) 3,6 Mio. Euro über dem Niveau des Vorjahres.

Das **Eigenkapital** erhöht sich durch den erzielten Bilanzgewinn abzüglich der im Geschäftsjahr 2023 für 2022 gezahlten Dividende sowie durch den Erwerb eigener Anteile um insgesamt 11,4 Mio. Euro auf 377,4 Mio. Euro bei einer Eigenkapitalquote von jetzt 52,6% (Vorjahr: 55,8%). Weitere Erläuterungen sind im Anhang zu finden.



Die Entwicklung der **Rückstellungen** ist insbesondere durch die Rückstellungen für Pensionen gekennzeichnet, welche sich im Vorjahresvergleich um 3,1 Mio. Euro auf 33,3 Mio. Euro erhöht haben.

Die **Verbindlichkeiten** steigen um 47,1 Mio. Euro auf 276,8 Mio. Euro, ursächlich ist im Wesentlichen der Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen um 42,0 Mio. Euro, bedingt durch einen Anstieg der Cashpool-Verbindlichkeiten auf 218,8 Mio. Euro, sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 4,8 Mio. Euro auf 38,9 Mio. Euro.

## Finanzlage

### Investitionen

Die Investitionen in das Anlagevermögen mit Ausnahme der Finanzanlagen verteilen sich über alle Standorte der KGaA mit 31,2 Mio. Euro auf Sachanlagen und 3,6 Mio. Euro auf immaterielle Vermögensgegenstände.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden mit 15,6 Mio. Euro ein Großteil der Sachanlageinvestitionen in Technische Anlagen und Maschinen investiert, gefolgt von 10,4 Mio. Euro in die Anlagen im Bau, 4,4 Mio. Euro in andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie 0,7 Mio. Euro in Grundstücke.

Die Finanzanlagen erhöhen sich gegenüber dem Vorjahr um 12,9 Mio. Euro. Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen Ausleihungen an verbundene Unternehmen.

Zum 31. Dezember 2023 bestand ein Bestellobligo von 9,8 Mio. Euro, das sich mit 9,3 Mio. Euro auf Sachanlagen, hiervon 6,3 Mio. Euro für den Bau einer Produktionshalle, und 0,5 Mio. Euro auf immaterielle Vermögensgegenstände aufteilt.

### Finanzierung

Die im Geschäftsjahr 2018 verhandelten Kreditfazilitäten wurden mit insgesamt zehn Banken des privaten wie des öffentlich-rechtlichen Sektors vereinbart. Die gezogenen Kredite haben zum Stichtag eine Laufzeit von ein bis drei Jahren (Vorjahr: ein bis vier Jahre). Zum Jahresende lag die gesamte Kreditlinie der CEWE-Gruppe bei 91,0 Mio. Euro (Vorjahr: 153,0 Mio. Euro); bei der Reduzierung handelt es sich um eine planmäßige Rückführung langfristig nicht mehr benötigter Kreditlinien. Nach Abzug der gesamten Kreditinanspruchnahme (0,0 Mio. Euro, Vorjahr: 0,84 Mio. Euro) – es handelt sich nicht um eine liquiditätsrelevante Inanspruchnahme, sondern um die Anrechnung seitens der Kreditinstitute für die bereitgestellten Avale – und unter Berücksichtigung der vorhandenen Liquidität (117,37 Mio. Euro, Vorjahr: 73,07 Mio. Euro) betrug das starke Liquiditätspotenzial zum Stichtag insgesamt 207,5 Mio. Euro (Vorjahr: 225,23 Mio. Euro). Es bestehen damit ausreichende, langfristig bis zu drei Jahren zugesagte, revolvingende Kreditlinien sowie laufend erneuerte Einjahreslinien sowie darüber hinaus bis auf Weiteres zur Verfügung gestellte Kreditlinien, die insgesamt der Finanzierung des unterjährig saisonal stark schwankenden Liquiditätsbedarfs dienen. Es bestehen grundsätzlich keine Beschränkungen hinsichtlich der Verwendung der Kreditlinien. Damit ist sichergestellt, dass CEWE seinen Zahlungsverpflichtungen vollumfänglich nachkommen kann.

Alle langfristigen Kreditzusagen unterliegen banküblichen Vereinbarungen; es wurden keine Financial Covenants vereinbart. Wesentliche Sicherheiten wurden nicht gewährt. Die Zinsbedingungen für Kontokorrentkredite beruhen auf der €STR (Euro Short-Term Rate) als Basiszins, zuzüglich einer marktüblichen Marge in Deutschland; bei sonstigen Finanzierungen stützen sie sich ganz überwiegend auf den 1- bis 3-Monats-EURIBOR als Basiszinsen, zuzüglich einer marktüblichen Marge in Deutschland. Im Übrigen wird auf die Erläuterungen zu den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten (Punkt D64, [siehe Seite 171](#)) sowie die Erläuterungen im zusammengefassten Lagebericht verwiesen ([siehe Seite 66](#)).

Für die CEWE Stiftung & Co. KGaA erhöhte sich der nach DRS 21 ermittelte Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit im Geschäftsjahr 2023 auf 111,2 Mio. Euro (Vorjahr: 65,2 Mio. Euro). Er lag damit über dem Cash Flow aus der Investitionstätigkeit von –22,9 Mio. Euro (Vorjahr: –43,2 Mio. Euro). Der Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit beläuft sich auf –34,1 Mio. Euro (Vorjahr: –33,9 Mio. Euro), sodass sich der Finanzmittelfonds insgesamt auf 101,9 Mio. Euro verringert (Vorjahr: 47,7 Mio. Euro).



# Berichte zur Unternehmensführung

## Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f und § 315d des Handelsgesetzbuchs umfasst die Entsprechenserklärung gemäß § 161 des Aktiengesetzes, eine Bezugnahme auf die Internetseite der Gesellschaft, auf der der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr und der Vermerk des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG sowie der letzte Vergütungsbeschluss gemäß § 113 Abs. 3 des Aktiengesetzes öffentlich zugänglich gemacht werden, 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 Abs. 4 AktG und nach § 111 Abs. 5 AktG, Angaben zum Mindestanteil von Frauen und Männern bei der Besetzung des Aufsichtsrats nach § 96 Abs. 2 AktG, Angaben dazu, ob die Gesellschaft im Bezugszeitraum mindestens eine Frau und einen Mann als Vorstandsmitglied bestellt hat, sowie eine Beschreibung des Diversitätskonzepts.

### Zur Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz

Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin und der Aufsichtsrat haben im November 2023 die folgende Erklärung gemäß § 161 AktG abgegeben:

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

Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA erklären gemäß § 161 AktG, 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 28. April 2022 („DCGK“) mit den nachfolgenden Ausnahmen gegenwärtig und zukünftig entsprochen wird:

#### Modifikationen aufgrund der Rechtsform der KGaA

Bei der CEWE Stiftung & Co. KGaA handelt es sich um eine Kommanditgesellschaft auf Aktien („KGaA“). Die Aufgaben eines Vorstands einer Aktiengesellschaft („AG“) obliegen bei einer KGaA der persönlich haftenden Gesellschafterin. Alleinige persönlich haftende Gesellschafterin der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist die Neumüller CEWE COLOR Stiftung, deren Vorstand die Führung der Geschäfte der CEWE Stiftung & Co. KGaA obliegt.

Im Vergleich zu dem Aufsichtsrat einer AG sind die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats einer KGaA eingeschränkt. Insbesondere hat der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA keine Kompetenz zur Bestellung des Vorstands der persönlich haftenden Gesellschafterin, zur Regelung der vertraglichen Bedingungen des Vorstands der persönlich haftenden Gesellschafterin, zum Erlass einer Geschäftsordnung für den Vorstand oder zur Festlegung von zustimmungspflichtigen Geschäften. Diese Aufgaben werden vom Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung wahrgenommen.

Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin und der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA sind der Ansicht, dass, soweit der DCGK in seiner jeweils gültigen Fassung Empfehlungen zu den Aufgaben und Zuständigkeiten des Aufsichtsrats enthält, die rechtsformbedingt vom Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung wahrgenommen werden, diese Empfehlungen auf die CEWE Stiftung & Co. KGaA nicht anwendbar sind. Dies gilt für die Empfehlungen des DCGK bezüglich der Besetzung des Vorstands (Empfehlungen B.1 bis B.5) und dessen Vergütung (Empfehlungen G.1 bis G.16). Soweit von diesen Empfehlungen künftig rechtsformbedingt abgewichen wird, wird dies mangels Anwendbarkeit der Empfehlungen nicht explizit in dieser Entsprechenserklärung offengelegt. Die gesetzlichen Regelungen bleiben unberührt.

Unter Berücksichtigung der vorgenannten rechtsformspezifischen Besonderheiten erklären der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA gemäß § 161 AktG, dass den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in seiner jeweiligen Fassung („DCGK“) seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im November 2022 mit den nachfolgenden Ausnahmen entsprochen wurde und zukünftig mit folgenden Ausnahmen entsprochen werden soll:

#### Aufsichtsratswahlen: Beifügung und Inhalt der Lebensläufe (Abweichung von Empfehlung C.14 DCGK)

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.

### **Geschäftsordnung des Aufsichtsrats: Zugänglichmachung der Geschäftsordnung auf der Internetseite der Gesellschaft (Abweichung von Empfehlung D.1 DCGK)**

Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA hat sich eine Geschäftsordnung gegeben. Bei der Geschäftsordnung handelt es sich um ein wesentliches Instrument zur Organisation des Aufsichtsrats, das Verfahrensfragen innerhalb des Aufsichtsrats regelt. Wir sind daher der Ansicht, dass

es sich bei der Geschäftsordnung um ein internes Dokument des Gremiums Aufsichtsrat handelt, welches nicht zur Veröffentlichung bestimmt ist.

### **Vergütungssystem Aufsichtsrat/Vergütungsbericht**

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA (CEWE-KGaA) in ihrer spezifischen Rechtsform wird gesetzlich vertreten durch ihre persönlich haftende Gesellschafterin, die Neumüller CEWE COLOR Stiftung (CEWE-Stiftung). Diese handelt durch ihren Vorstand, der damit auch die CEWE-KGaA steuert. Die Entscheidung über das Vergütungssystem des Vorstands erfolgt auf der Ebene der CEWE-Stiftung nach Maßgabe der für sie geltenden Regeln. Die Vergütungsberichterstattung, also die freiwillige Veröffentlichung des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands der CEWE-Stiftung sowie die Veröffentlichung und Vorlage des Vergütungsberichts gemäß § 162 AktG, erfolgen durch den Vorstand der CEWE-Stiftung und den Aufsichtsrat der CEWE-KGaA. Die zugrunde liegenden Dokumente und der Beschluss der Hauptversammlung gemäß § 113 Abs. 3 AktG über die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats sind unter <https://ir.cewe.de> abrufbar.

### **Angaben zu Unternehmensführungspraktiken**

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

### **Bekennnis 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/ueber-uns/verantwortung/compliance.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 unser Handeln.
- Unser Handeln ist davon geprägt, die Spitzenposition der CEWE-Gruppe als Europas führender Foto-Dienstleister zu sichern und auszubauen.
- Unsere Geschäftsbeziehungen sind sachbezogen und frei von unlauteren Methoden.
- Konflikte zwischen den Interessen der CEWE-Gruppe und privaten Interessen vermeiden wir.
- Mit Geschäftsinformationen oder Betriebsgeheimnissen gehen wir vertraulich um.
- Wir dulden keinen Missbrauch der eigenen Position zu persönlichem Vorteil, zugunsten Dritter oder zum Nachteil der CEWE-Gruppe.

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

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

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



### 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 DCGK gerecht werden. Der vom DCGK beabsichtigte Schutz der Kapitalgeber, die das unternehmerische Risiko tragen, wird erreicht.

Der Vorstand, das Kuratorium der Neumüller CEWE COLOR Stiftung und der 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 der Neumüller CEWE COLOR Stiftung und Aufsichtsrat, auch Zustimmungsvorbehalte für die Tätigkeit des Vorstands, sind insbesondere in den Geschäftsordnungen von Vorstand und Aufsichtsrat geregelt.

#### Geschäftsleitung

Am Grundkapital der CEWE Stiftung & Co. KGaA hält die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller CEWE COLOR Stiftung („Geschäftsleitung“) 20.020 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 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. Die vom Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung beschlossene und vom Kuratorium genehmigte Geschäftsordnung für den Vorstand regelt die Geschäftsverteilung und die Zusammenarbeit innerhalb des Vorstands. Der Vorstand fasst seine Beschlüsse in seinen Sitzungen, die regelmäßig einmal pro Woche stattfinden. Jedes Mitglied des Vorstands unterrichtet die übrigen Mitglieder rechtzeitig über wichtige Maßnahmen und Vorgänge aus seinem Geschäftsbereich. Bestimmte Aufgaben sind durch einen Geschäftsverteilungsplan einzelnen Vorstandsmitgliedern zugewiesen.

Die Geschäftsleitung bestimmt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, plant und legt das Unternehmensbudget fest, verantwortet die Mittelverteilung und kontrolliert die Geschäftsentwicklung. Sie ist 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. Mit dem integrierten Governance-, Risiko- und Compliance-Ansatz hat der Vorstand einen Steuerungsrahmen für die CEWE-Gruppe geschaffen und implementiert, der auf ein angemessenes und wirksames internes Kontroll- und Risikomanagement abzielt. Die im Rahmen dieses Ansatzes umgesetzten Maßnahmen zielen ebenfalls auf die Wirksamkeit und Angemessenheit des

internen Kontroll- und Risikomanagements ab und werden beispielsweise im Chancen- und Risikobericht näher erläutert ([siehe Seite 69 ff](#)). Im Rahmen der Verankerung des Modells der drei Linien und der gesetzlichen Rahmenbedingungen finden zugleich unabhängige Überwachungen und Prüfungen statt, insbesondere durch die Prüfungen der Funktion Internal Auditing und deren Berichterstattung an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats sowie durch sonstige externe Prüfungen.

Aus der Befassung mit dem internen Kontroll- und Risikomanagement sowie der Berichterstattung der Funktion Internal Auditing sind dem Vorstand keine bedeutsamen Umstände bekannt, die gegen die Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme in ihrer Gesamtheit sprechen. 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 ihrer 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 Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die Satzung der Neumüller CEWE COLOR Stiftung.



## Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bei der Unternehmensführung. In der Geschäftsordnung des Aufsichtsrates sind die Aufgaben des Aufsichtsrates festgelegt. Zu den wesentlichen Aufgaben des Aufsichtsrates gehören die Erörterung der Quartalsberichte, die Prüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses der CEWE Stiftung & Co. KGaA sowie die Vorbereitung des Beschlusses der Hauptversammlung zur Feststellung des Jahresabschlusses. Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA wird nach den Bestimmungen des Mitbestimmungsgesetzes besetzt.

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

- Corporate Governance
- Compliance
- Risikosituation des Unternehmens

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

## Ausschüsse des Aufsichtsrats

Im Berichtszeitraum nahm ein Prüfungsausschuss (Audit Committee) die Aufgaben wahr, die ihm durch Gesetz und durch seine vom Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit erlassene Geschäftsordnung übertragen wurden.

Der **Prüfungsausschuss** bereitet die Verhandlungen und Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über die Billigung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses sowie die Verabschiedung des Vorschlages an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers vor. Auch befasst er sich mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, der Compliance und des internen Revisionsystems sowie der Abschlussprüfung, insbesondere mit der Auswahl und der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Qualität der Abschlussprüfung und der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen.

Dem Prüfungsausschuss gehörten zum 31. Dezember 2023 Frau Daniela Mattheus (Vorsitzende), Herr Markus Schwarz (Stellvertretender Vorsitzender), Herr Kersten Duwe sowie Herr Nurool Altan an. Gemäß § 107 Abs. 4 i.V.m. § 100 Abs. 5 AktG muss mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet der Abschlussprüfung verfügen. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Frau Daniela Mattheus, verfügt auf dem Gebiet der Abschlussprüfung über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Abschlussprüfung. Frau Daniela Mattheus ist nach jahrelanger Tätigkeit für verschiedene namhafte Wirtschaftsprüfungsgesellschaften derzeit als selbstständige Beraterin und in verschiedenen Aufsichtsräten tätig. Frau Daniela Mattheus ist daher ständig mit Fragen der Abschlussprüfung befasst in ihrer Rolle als Mitglied des Aufsichtsrats der Commerzbank AG, Frankfurt am Main, der Deutschen Bahn AG, Berlin und der Jenoptik AG, Jena.

Weiterer Experte gemäß § 100 Abs. 5 AktG im Prüfungsausschuss war zum 31. Dezember 2023 Herr Kersten Duwe. Er verfügt als Rechtsanwalt und Steuerberater über die entsprechende Sachkunde und nahm die Stellung als Financial Expert im Bereich Rechnungslegung ein.



Weiterhin hat der Aufsichtsrat einen [Nominierungsausschuss](#) gebildet. Der Nominierungsausschuss bereitet die Beschlussfassung des Aufsichtsrats über Wahlvorschläge an die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Kommanditaktionäre vor. Dabei orientiert er sich an den vom Aufsichtsrat benannten Kriterien für die Zusammensetzung und an dem vom Aufsichtsrat beschlossenen Kompetenzprofil. Zum 31. Dezember 2023 sind Herr Kersten Duwe, Frau Dr. Vemmer und Herr Paolo Dell'Antonio Mitglieder des Nominierungsausschusses.

Der Aufsichtsrat setzte zur effizienteren Begleitung der Weiterentwicklung der gruppenweiten IT-Struktur einen beratenden Ausschuss ein, der durch den Vorstand regelmäßig über wesentliche Entwicklungen informiert wird. In diesen Ausschuss wurden Frau Petra Adolph, Frau Dr. Birgit Vemmer (Vorsitzende) sowie die Herren Marc Bohlken und Paolo Dell'Antonio gewählt. Die erste Sitzung fand Anfang des Jahres 2024 statt.

Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse unterziehen sich regelmäßig einer eigenen Effizienzprüfung und lassen die Ergebnisse in die zukünftige Arbeit einfließen. Der Aufsichtsrat hat in seiner Sitzung vom 17. März 2021 eine Selbstevaluation der Wirksamkeit der Aufsichtsrats Tätigkeit im Sinne von Empfehlung D.12 DCGK durchgeführt. Im Ergebnis regten verschiedene Mitglieder an, die Arbeit des Aufsichtsrats durch mehr Fortbildung und Vorträge von externen Experten anzureichern.

Weitergehende Informationen können dem Bericht des Aufsichtsrats (im Geschäftsbericht auf den [Seiten 42ff.](#) und im Internet unter <https://company.cewe.de/de/ueberuns/verantwortung/compliance.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 besteht aus sechs Mitgliedern. 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 Handbücher und sonstigen Unterlagen der Gesellschaft sowie die Vermögenswerte einsehen und prüfen. Nach § 7 Abs. 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 beschließt insbesondere über die Feststellung des Jahresabschlusses, die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der persönlich haftenden Gesellschafterin 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.

#### **Zielgrößen gemäß § 76 Abs. 4 und § 111 Abs. 5 AktG sowie Mindestanteile bei der Besetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats**

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. Zudem entfällt die Pflicht zur Zielgrößensetzung für den Vorstand, sofern für den Vorstand das Beteiligungsgebot nach § 76 Abs. 3a AktG gilt (§ 111 Abs. 5 S. 9 AktG). Entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen wurde für den Vorstand keine Zielquote festgelegt.

Das Aktiengesetz in der Fassung des Zweiten Führungspositionen-Gesetzes sieht für Unternehmen, die börsennotiert und paritätisch mitbestimmt sind sowie über einen Vorstand mit mehr als drei Mitgliedern verfügen, ein Mindestbeteiligungsgebot von einer Frau und einem Mann im Vorstand vor. Ungeachtet der rechtlichen Frage, ob



die Bestimmung des § 76 Abs. 3a AktG überhaupt auf die CEWE Stiftung & Co. KGaA direkt oder entsprechend anwendbar ist, entsprach die Gesellschaft im Berichtszeitraum dieser Vorgabe, da Frau Yvonne Rostock mit Wirkung zum 1. März 2023 zur Vorstandsvorsitzenden (CEO) und Frau Christina Sontheim-Leven mit Wirkung zum 1. Januar 2022 als Vorständin der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bestellt worden sind.

In Übereinstimmung mit der **gesetzlichen** Verpflichtung aus § 76 Abs. 4 AktG sowie der eigenen personalpolitischen Zielsetzungen für eine perspektivisch langfristig ausgewogene Geschlechterbalance hat der Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung neue Zielgrößen mit Zielerreichungszeitraum bis zum 30. Juni 2027 wie folgt festgelegt:

- erste Führungsebene der CEWE Stiftung & Co. KGaA unterhalb des Vorstands: 33,3% Frauenanteil
- zweite Führungsebene der CEWE Stiftung & Co. KGaA unterhalb des Vorstands: 40% Frauenanteil

Die erste Führungsebene umfasst dabei alle Führungskräfte der CEWE Stiftung & Co. KGaA mit einer direkten Berichtslinie an den Vorstand. Die zweite Führungsebene umfasst alle Führungskräfte der CEWE Stiftung & Co. KGaA, die an Führungskräfte mit einer direkten Berichtslinie an den Vorstand berichten.

Als international agierendes Unternehmen mit entsprechend ausgerichteten (Führungs-)Strukturen strebt die CEWE-Gruppe auf dem Weg zu einer langfristig paritätischen Besetzung als **freiwilliges** Ziel die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen in allen (Länder-)Gesellschaften und Brands an. Hier zeigt der Blick auf die gesamte CEWE-Gruppe auch bereits eine erfreuliche Entwicklung.

Der Aufsichtsrat wurde im Berichtszeitraum neu gewählt. Er setzt sich aus zwölf Mitgliedern zusammen, die zur Hälfte von den Aktionären und zur Hälfte von den Arbeitnehmern gewählt werden. Nach der Neuwahl gehörten dem Aufsichtsrat auf der Anteilseignerseite vier weibliche Mitglieder an. Auf Anteilseignerseite wurde damit eine Frauenquote in Höhe von zwei Dritteln erreicht (4 von 6 Sitzen der Anteilseignerseite). Auf der Arbeitnehmerseite gehörten dem Aufsichtsrat nach der Neuwahl zwei weibliche Mitglieder an. Auf der Arbeitnehmerseite wurde damit eine Frauenquote in Höhe von einem Drittel erreicht (2 von 6 Sitzen der Arbeitnehmerseite). Sowohl auf der Seite der Anteilseigner als auch auf der Seite der Arbeitnehmer wurden demnach die gesetzlichen Zielvorgaben einer Frauenquote im Aufsichtsrat in Höhe von mindestens 30% erfüllt.

### **Diversitätskonzept im Hinblick auf die Zusammensetzung des Vorstands der persönlich haftenden Gesellschafterin und des Aufsichtsrats**

Die Empfehlungen A.2, B.1 und C.1 S. 2 des DCGK behandeln das Thema Vielfalt (Diversity), und zwar betreffend die Besetzung des Vorstands, die Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen und die Zusammensetzung des Aufsichtsrats. Im Rahmen einer guten Corporate Governance haben sich Geschäftsleitung und der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA ausführlich mit diesem Thema beschäftigt, soweit ihre Zuständigkeiten reichen.

### **Vorstandsbesetzung**

Der Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung bestand im Berichtszeitraum aus fünf männlichen Mitgliedern und (ab dem 1. März 2023) zwei weiblichen Mitgliedern. Sämtliche Mitglieder des Vorstands verfügen über einen internationalen Erfahrungshorizont.

Mit Wirkung zum 1. März 2023 wurde Frau Yvonne Rostock zur Vorstandsvorsitzenden (CEO) der Neumüller CEWE COLOR Stiftung und damit der CEWE-Gruppe bestellt. Neben der CEO-Funktion trägt Frau Yvonne Rostock die Gesamtverantwortung für den Vertrieb der CEWE-Gruppe.

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



## Aufsichtsratsbesetzung

Der Aufsichtsrat der CEWE Stiftung & Co. KGaA besteht aus zwölf Mitgliedern. Er ist traditionell mit international erfahrenen Mitgliedern besetzt.

Für die Mitglieder des Aufsichtsrats der CEWE Stiftung & Co. KGaA ist in § 2.1. der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat eine Altersgrenze vorgesehen. Danach soll die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat grundsätzlich am 31. Dezember des Jahres enden, in dem das Aufsichtsratsmitglied das 71. Lebensjahr vollendet. Abweichend hiervon kann durch Beschluss der übrigen Mitglieder des Aufsichtsrats, der mit einer  $\frac{2}{3}$ -Mehrheit zu fassen ist, die Mitgliedschaft verlängert werden, nicht jedoch über den Ablauf des Jahres hinaus, in dem das betreffende Mitglied das 75. Lebensjahr vollendet.

## Besetzungsziele und Kompetenzprofil des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat hat sich im September 2023 ein Kompetenzprofil gegeben und auf der Unternehmenshomepage unter <https://company.cewe.de/de/ueber-uns/unternehmensgruppe.html> veröffentlicht. Die derzeitigen Mitglieder des Aufsichtsrats entsprechen diesem Kompetenzprofil.

## Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder

Der Aufsichtsrat erfüllte in der im Berichtszeitraum vorhandenen Besetzung weitestgehend die Vorgaben der Empfehlungen C.1 bis C.12 des DCGK. Der Aufsichtsrat hat die Unabhängigkeit seiner Mitglieder geprüft.

Herr Frank Zweigle war durch Beschluss des Amtsgerichts Oldenburg mit Wirkung ab dem 1. Januar 2023 bis zum Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2023 zum Mitglied des Aufsichtsrats bestellt worden. Zeitgleich war Herr Zweigle, beginnend mit dem 1. Januar 2023 und endend mit der ordentlichen Hauptversammlung 2023, zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt worden.

Ungeachtet des Umstands, dass Herr Frank Zweigle bis zum 31. Dezember 2021 Vorstand der Neumüller CEWE COLOR Stiftung war, war er als unabhängig von der Gesellschaft und dem Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin anzusehen, da er in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder dem Vorstand stand, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründet. Die Zugehörigkeit zum Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin in den zwei Jahren vor Ernennung ist nur einer von vier Indikatoren, die nach dem DCGK bei der Beurteilung der Unabhängigkeit der Mitglieder des Aufsichtsrats zu berücksichtigen waren und nicht allein ausschlaggebend. Für die Einschätzung der Unabhängigkeit eines Aufsichtsratsmitglieds sind nach Ansicht des Aufsichtsrats alle relevanten Umstände in einer Gesamtbetrachtung zu berücksichtigen. Die anderen drei ausdrücklich im DCGK genannten Indikatoren, die bei der Einschätzung der Unabhängigkeit eines Aufsichtsratsmitglieds zu beurteilen sind, waren in Bezug auf Herrn Frank Zweigle nicht erfüllt. Diese Indikatoren sind namentlich, ob das Aufsichtsratsmitglied selbst oder ein naher Familienangehöriger des Aufsichtsratsmitglieds

- aktuell oder in dem Jahr bis zu seiner Ernennung direkt oder als Gesellschafter oder in verantwortlicher Funktion eines konzernfremden Unternehmens eine wesentliche geschäftliche Beziehung mit der Gesellschaft oder einem von dieser abhängigen Unternehmen unterhält oder unterhalten hat,
- ein naher Familienangehöriger eines Vorstandsmitglieds ist,
- dem Aufsichtsrat seit mehr als zwölf Jahren angehört.

Es lag nach Einschätzung des Aufsichtsrats im Unternehmensinteresse, die langjährigen Erfahrungen von Herrn Frank Zweigle als Vorstandsmitglied der persönlich haftenden Gesellschafterin auch weiterhin für die Gesellschaft zu nutzen. Der Aufsichtsrat ist überzeugt, dass ein zweijähriges Abwarten nach dem Ausscheiden aus dem Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin nicht erforderlich war, um die Unabhängigkeit von Herrn Frank Zweigle zu gewährleisten.



## Kompetenzmatrix

|                           | 1. Erfahrung in der Führung oder Überwachung von Unternehmen oder Organisationen | 2. Erfahrungen in international tätigen Unternehmen oder Organisationen | 3. Vertrautheit mit Branche der Unternehmestätigkeit/ Märkte/Wertschöpfungskette | 4. Verständnis der strategischen Entwicklung von Unternehmen, Technologien, Kunden und Märkten | 5. Kenntnis der Mitbestimmung | 6. Angem. Kenntnis der Bilanzierung, Rechnungswesen, Recht, Compliance und Risikomgmt. | 7. Angem. Kenntnisse der Abschlussprüfung, einschließlich Nachhaltigkeitsberichterstattung | 8. grundlegende Kenntnisse der Themen der Nachhaltigkeit | 9. IT-, IT-Sicherheit, Datensicherheit, Datenschutz | 10. Erfahrungen im Bereich Innovation, F&E, Technologie der ind. Fertigung und Service | 11. Kenntnisse Digitalisierung, IT, Prozesse, Change & Start-ups | 12. Kommunikationsexpertise, Medien | 13. Grundlegende börsen- bzw. aktienrechtliche sowie Finanzmarkt-Kenntnisse | 14. Personalmanagement/HR |
|---------------------------|--|---|--|--|-------------------------------|--|--|--|---|--|--|-------------------------------------|---|---------------------------|
| Kersten Duwe              | ✓  | ✓   |  | ✓  |                               | ✓  | ✓  | ✓  |   |  |  |                                     | ✓   |                           |
| Paolo Dell'Antonio        | ✓  | ✓   | ✓  | ✓  |                               | ✓  | ✓  |  |   |  | ✓  | ✓                                   |   | ✓                         |
| Daniela Mattheus          | ✓  | ✓   |  | ✓  | ✓                             | ✓  | ✓  | ✓  | ✓   |  | ✓  |                                     | ✓   |                           |
| Prof. Dr. Christiane Hipp | ✓  | ✓   | ✓  | ✓  |                               |  |  | ✓  |   | ✓  | ✓  |                                     |   | ✓                         |
| Martina Sandrock          | ✓  | ✓   |  | ✓  | ✓                             | ✓  |  | ✓  |   | ✓  |  | ✓                                   |   | ✓                         |
| Dr. Birgit Vemmer         | ✓  | ✓   | ✓  | ✓  |                               |  |  |  | ✓   |  | ✓  |                                     |   | ✓                         |
| Markus Schwarz            |  |   | ✓  |  | ✓                             | ✓  | ✓  |  |   |  |  |                                     |   | ✓                         |
| Nurol Altan               |  |   | ✓  |  | ✓                             | ✓  | ✓  |  |   |  |  |                                     |   | ✓                         |
| Insa Lukaßen              |  |   | ✓  |  | ✓                             |  |  |  |   | ✓  | ✓  | ✓                                   |   |                           |
| Marc Bohlken              | ✓  |   | ✓  | ✓  | ✓                             |  |  |  |   | ✓  | ✓  |                                     |   | ✓                         |
| Petra Adolph              | ✓  |   |  |  | ✓                             | ✓  |  | ✓  |   |  |  | ✓                                   |   | ✓                         |
| Jan Grüneberg             | ✓  |   |  |  | ✓                             | ✓  | ✓  | ✓  |   |  |  |                                     |   | ✓                         |

Alle im Berichtszeitraum amtierenden Aufsichtsratsmitglieder der CEWE Stiftung & Co. KGaA sind als unabhängig im Sinne der Empfehlungen C.6 bis C.12 DCGK einzuschätzen.



## Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat

Die Dauer der Zugehörigkeit der einzelnen Mitglieder zum Aufsichtsrat stellt sich wie folgt dar:

| Aufsichtsratsmitglied                      | Seit    |
|--|---------|
| Kersten Duwe                               | 6/2023  |
| Paolo Dell'Antonio                         | 1/2017  |
| Prof. Dr. rer. pol. habil. Christiane Hipp | 6/2012  |
| Daniela Mattheus                           | 6/2023  |
| Martina Sandrock                           | 10/2022 |
| Dr. Birgit Vemmer                          | 6/2018  |
| Markus Schwarz                             | 10/2015 |
| Petra Adolph                               | 6/2018  |
| Nuroi Altan                                | 6/2023  |
| Marc Bohlken                               | 6/2023  |
| Jan Grüneberg                              | 6/2023  |
| Insa Lukaßen                               | 6/2018  |

## Einhaltung der Mindestanteile von Frauen und Männern im Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat ist mit vier Frauen auf der Seite der Anteilseignervertreter und zwei Frauen auf der Seite der Arbeitnehmervertreter besetzt. Damit ist das vom Gesetzgeber eingeführte Erfordernis eines Anteils von 30% weiblicher Mitglieder im Aufsichtsrat mehr als 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.

## Besetzung von Führungspositionen

Die CEWE Stiftung & Co. KGaA hat zur Umsetzung von Empfehlung A.2 DCGK bereits eine Vielzahl von Maßnahmen umgesetzt, die die Vielfalt (Diversity) – insbesondere einen höheren Anteil von Frauen – in Führungsfunktionen fördern sollen.

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

- Vertrag mit dem AWO-Eltern- und Seniorenservice in Oldenburg für eine kostenlose Beratung von Mitarbeitenden, die Kinder oder auch Eltern unterbringen müssen.
- Seit August 2022 Angebot zweier Großtagepflegestätten auf dem Gelände der CEWE Stiftung & Co. KGaA in Oldenburg. Mit der zweiten Kindertagesstätte können zusätzliche Plätze aufgrund der hohen Nachfrage angeboten werden.
- Kurs zur mentalen Stärkung für Mütter und Väter („Hol dir deine Power zurück“).

- Keep in Touch – Kontakthalteprogramm während der Elternzeit.
- Führung in Teilzeit.
- Mobiles Arbeiten und flexiblere Arbeitszeiten, die in unterschiedlichen Lebenssituationen unterstützen und damit entlasten.
- Eigene Kinderferienbetreuung in den Oster-, Sommer- und Herbstferien.

Auch im Recruiting wurden stärkende Maßnahmen implementiert, wie beispielsweise:

- Überarbeitung der Formulierungen in Stellenausschreibungen
- Geplante Teilnahme an Karrieremessen, welche sich speziell an ein weibliches Publikum richten (HERCareer)
- Stärkerer Fokus auf Ausschreibung von Stellen auch in Teilzeit

Ferner hatte der Vorstand in seiner Sitzung vom 13.02.2023 den Beschluss des Vorstandes der CEWE COLOR Holding AG vom 31. Januar 2011 ausdrücklich bestätigt:

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 und die Strukturierung von internen Führungskräfteentwicklungsprogrammen weiterhin Gültigkeit.

Bei Vorschlägen für die Besetzung von Führungspositionen berücksichtigt die CEWE Stiftung & Co. KGaA zudem unter anderem das Alter, das Geschlecht, die kulturelle Herkunft, den Bildungs- oder Berufshintergrund und strebt eine möglichst vielfältige Zusammensetzung an.

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

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

„Wir erklären hiermit, dass bei den in diesem Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften unsere Gesellschaft nach den Umständen, die uns in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat und dadurch nicht benachteiligt wurde. 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 mit 20.020 Stückaktien 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.



## Zusammengefasster gesonderter nichtfinanzieller Bericht

Der zusammengefasste gesonderte nichtfinanzielle Bericht nach § 289b Abs. 1 und 3 HGB und § 315b Abs. 1 und 3 HGB wird im Geschäftsbericht dargestellt. Dieser wird gleichzeitig mit dem zusammengefassten Lagebericht auf der Internetseite der Gesellschaft <https://ir.cewe.de/websites/cewe/German/6000/corporate-governance.html#pages6080> veröffentlicht.

Oldenburg, 19. März 2024

CEWE Stiftung & Co. KGaA  
Für die persönlich haftende Gesellschafterin Neumüller  
CEWE COLOR Stiftung  
– Der Vorstand –

Yvonne Rostock  
(Vorstandsvorsitzende)

Patrick Berkhouwer

Dr. Reiner Fageth

Carsten Heitkamp

Dr. Olaf Holzkämper

Thomas Mehls  
Geschäftsbericht 2023

Christina Sontheim-Leven



# Beschreibung wesentlicher Kennzahlen

## Inhaltliche Definition wesentlicher, im Bericht verwendeter Kennzahlen

### 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 Flow

Brutto-Cash Flow abzüglich der Investitionen

### 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

### 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

### Operative Investitionen

Abflüsse aus Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände, saldiert um Zuflüsse aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen; ohne Akquisitionen und Unternehmenszukaufe

### 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 grundsätzlich die Zwölf-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 Ertragsteuererstattungen, 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

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 zum Beispiel bei Summenbildungen Rundungsabweichungen entstehen.