



**ZUSAMMENGEFASSTER
LAGEBERICHT**

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Risiko- und Chancenmanagementsystem

Mit Spaltung der METRO GROUP haben sich zahlreiche Veränderungen für die Organisation ergeben. Vor diesem Hintergrund hat CECONOMY das Risiko- und Chancenmanagement in Teilen neu gestaltet, um so den Anforderungen der neuen Organisation adäquat Rechnung zu tragen. Im Folgenden wird somit das neue Risiko- und Chancenmanagementsystem von CECONOMY dargestellt und erläutert. Auch das Risiko- und Chancenprofil hat sich aufgrund der Spaltung der METRO GROUP verändert. Die früheren Top-Risiken der METRO GROUP werden für CECONOMY nicht mehr als die wesentlichen Risiken eingestuft.

In einem dynamischen Marktumfeld ist es eine grundlegende unternehmerische Aufgabe, Chancen frühzeitig zu erkennen und konsequent zu nutzen. Dies ist die Voraussetzung für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens. CECONOMY ist zudem ständig Risiken ausgesetzt, die das Erreichen unserer kurz- und mittelfristigen Ziele oder die Umsetzung langfristiger Strategien erschweren können. Zum Teil müssen wir beherrschbare Risiken jedoch bewusst eingehen, um Chancen gezielt nutzen zu können. Als Risiken verstehen wir aus der Ungewissheit über zukünftige Entwicklungen resultierende interne oder externe Ereignisse, die sich negativ auf die Erreichung der Unternehmensziele auswirken können. Chancen definieren wir als mögliche Erfolge, die über die festgelegten Ziele hinausgehen und unsere Geschäftsentwicklung auf diese Weise begünstigen können. Risiken und Chancen sind für uns untrennbar miteinander verbunden. So können beispielsweise Risiken aus verpassten oder nur schlecht genutzten Chancen entstehen. Umgekehrt ist etwa die Wahrnehmung von Chancen in dynamischen Wachstumsmärkten oder neuen Geschäftsfeldern stets mit Risiken verbunden.

In diesem Sinne verstehen wir unser Risiko- und Chancenmanagement als ein Instrument, das dazu beiträgt, die Unternehmensziele zu erreichen. Es ist ein systematischer, den gesamten Konzern umfassender Prozess. Er unterstützt das Management dabei, Risiken und Chancen zu identifizieren, zu bewerten und zu steuern. Risiko- und Chancenmanagement bilden somit eine Einheit. Das Risikomanagement macht Entwicklungen und Ereignisse, die sich negativ auf die Erreichung unserer Geschäftsziele auswirken können, frühzeitig transparent und analysiert ihre Auswirkungen. So können wir gezielt und zeitnah geeignete Maßnahmen zur Bewältigung und Überwachung einleiten. Gleichzeitig eröffnet uns dieser Prognoseprozess die Möglichkeit, sich ergebende Chancen gezielt zu nutzen.

ZENTRALE STEUERUNG UND EFFIZIENTE ORGANISATION

Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für das Risiko- und Chancenmanagement sind im Konzern eindeutig geregelt und spiegeln unsere Unternehmensstruktur wider. Wir verbinden die zentrale Konzernsteuerung durch die Managementholding CECONOMY AG mit der dezentralen Verantwortung unserer Konzerngesellschaften für das operative Geschäft.

Dem Vorstand der CECONOMY AG obliegt die Verantwortung und rechtliche Verpflichtung, ein adäquates Governance-System zu organisieren. Dieses umfasst insbesondere das Risikomanagement-, das interne Kontroll- und das Compliance-Management-System sowie die interne Revision als Teile des sogenannten Governance-, Risk- und Compliance-Systems (kurz GRC-System). Diese Organisation orientiert sich an den in § 107 Abs. 3 AktG sowie im Deutschen Corporate Governance Kodex benannten Governance-Elementen. Ziel ist es, die Transparenz von Strukturen und Prozessen zu erhöhen sowie die Teilsysteme ablauforganisatorisch zu harmonisieren. Dadurch wollen wir die Transparenz und Effizienz des GRC-Systems innerhalb von CECONOMY insgesamt erhöhen und dessen Wirksamkeit kontinuierlich verbessern.

Im Konzernkomitee für Governance, Risk und Compliance (kurz GRC-Komitee) der CECONOMY AG erfolgt regelmäßig ein Austausch über die Methodenharmonisierungen und die Weiterentwicklung der GRC-



ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

Teilsysteme. Das Gremium erörtert außerdem regelmäßig die aktuelle Risiko- und Chancensituation. Ständige Mitglieder sind Vertreter der Konzernbereiche Accounting, Controlling & Reporting, Risk Management, Internes Kontrollsystem, Treasury & Insurance, Group Corporate Legal, Group Compliance, Strategy & VCP, Mergers & Acquisitions sowie Vertreter des Risikomanagements der MediaMarktSaturn Retail Group.

RISIKOMANAGEMENT

Der Vorstand der CECONOMY AG trägt für die Angemessenheit und Effektivität des Risikomanagementsystems als Teil des GRC-Systems Sorge. Die Identifikation, die Bewertung, die Steuerung und Überwachung der Risiken erfolgen durch die Konzerngesellschaften. Zentrale Elemente der internen Überwachung sind die Selbsteinschätzung der Wirksamkeit durch die Geschäftsführungen der Konzerngesellschaften sowie die Prüfung der Effektivität durch die interne Revision.

Die Effektivität des Risikomanagements wird ebenfalls durch den Aufsichtsrat der CECONOMY AG überwacht. Gemäß den Vorschriften des KonTraG (Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich) unterzieht der Abschlussprüfer das Risikofrüherkennungssystem als Teil des Risikomanagementsystems einer periodischen Beurteilung. Das Ergebnis dieser Prüfung legt er Vorstand und Aufsichtsrat vor.

Das Mandat für die Steuerung und Entwicklung unseres Risikomanagementsystems obliegt dem CECONOMY AG Corporate Risk Management. Ansatz, Methoden und Standards des Risikomanagements werden für den Konzern in Abstimmung mit dem GRC-Komitee sowie der MediaMarktSaturn Retail Group als derzeit wesentliche Beteiligung festgelegt. Das CECONOMY AG Corporate Risk Management informiert den Vorstand der CECONOMY AG zeitnah und kontinuierlich über wesentliche Entwicklungen im Risikomanagement, stellt den Informationsaustausch innerhalb unseres Unternehmens sicher und unterstützt die Weiterentwicklung des Risikomanagements in den Konzerngesellschaften.

CHANCENMANAGEMENT

Die systematische Identifikation und Kommunikation von Chancen ist integraler Bestandteil des Steuerungs- und Controllingsystems von

CECONOMY. Bei Chancen kann es sich um interne oder externe Ereignisse und Entwicklungen handeln, die unsere Geschäftsentwicklung positiv beeinflussen können. Grundsätzlich streben wir an, dass die wesentlichen Chancen von CECONOMY die identifizierten Risiken kompensieren und somit ein zumindest ausgewogenes Verhältnis zwischen Chancen und Risiken für das Unternehmen besteht.

Wir führen makroökonomische Untersuchungen durch, analysieren die relevante Trendlandschaft und werten Markt-, Wettbewerbs- sowie Standortanalysen aus. Zudem befassen wir uns mit den kritischen Erfolgsfaktoren unserer Geschäftsmodelle und relevanten Kostentreibern unseres Unternehmens. Die daraus abgeleiteten Markt- und Geschäftschancen sowie Effizienzsteigerungspotenziale konkretisiert der Vorstand der CECONOMY AG im Rahmen der strategischen sowie der kurz- und mittelfristigen Planung. Dazu sucht er den engen Austausch mit den Leitern der Konzernbereiche und dem Management der Konzerngesellschaften. Als Unternehmen verfolgen wir bei diesem Prozess insbesondere markt- und kundengetriebene Geschäftsansätze. Die Elemente unserer Strategie des langfristig nachhaltigen Wachstums überprüfen wir laufend.

BERICHTSWESEN

Zentrales Element der internen Risiko- und Chancenkommunikation ist das Konzernberichtswesen. Es wird durch das Berichtswesen zum Risiko- und Chancenmanagement ergänzt. Ziel ist es, die strukturierte und kontinuierliche Auseinandersetzung mit Risiken und Chancen zu ermöglichen und gemäß den gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen zu dokumentieren. Der Vorstand erhält auf diesem Wege regelmäßig Informationen zur Risikolage, und es wird sichergestellt, dass negative Trends rechtzeitig erkannt und entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen werden können.

Einmal im Jahr führen wir eine Risikoinventur durch, in deren Rahmen wir unternehmensweit alle wesentlichen Risiken systematisch erfassen, beschreiben und anhand quantitativer und qualitativer Indikatoren in den Dimensionen Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit



ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

nach einheitlichen Maßstäben bewerten. Die Ergebnisse der Risikoinventur sowie das Risikoportfolio werden regelmäßig aktualisiert.

Die in fachlicher Hinsicht jeweiligen Risikoverantwortlichen auf Konzern-ebene validieren die von den Konzerngesellschaften gemeldeten Ergebnisse für ihren Verantwortungsbereich. In einem zweiten Schritt fassen sie diese in einem funktionalen Risikoprofil mit detaillierter Beschreibung der wesentlichen Einzelrisiken zusammen. Für selektive Kategorien werden die Risikoprofile in direkter Interaktion zwischen den Risikoverantwortlichen auf Konzernebene und dem GRC-Komitee in einem dritten Schritt validiert und konkrete Handlungsmaßnahmen zur verbesserten Risikosteuerung abgeleitet.

Darüber hinaus betrachten wir die im Kontext des strategischen Planungsprozesses erstellten Analysen der Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Risiken. Ergänzend beziehen wir die Analysen und Berichte ein, die wir im Rahmen von Mittelfristplanungen und Hochrechnungen erstellen. Außerdem berücksichtigen wir relevante Ergebnisse aus dem internen Kontroll- und aus dem Compliance-Management-System, dem Chancenmanagementsystem sowie der internen Revision.

Das schließlich aus allen Erkenntnissen abgeleitete übergreifende Risiko- und Chancenportfolio für CECONOMY ermöglicht uns eine sehr gute Gesamtbetrachtung der Risiko- und Chancensituation unseres Unternehmens. Der sogenannte GRC-Bericht beschreibt den Status quo und enthält Empfehlungen zur Risikosteuerung. Darüber hinaus werden die wesentlichen Merkmale der GRC-Teilsysteme dargestellt, einschließlich geplanter Verbesserungsmaßnahmen mit Blick auf die Wirksamkeit der GRC-Teilsysteme.

Der Vorstand der CECONOMY AG informiert den Aufsichtsrat und insbesondere den Prüfungsausschuss fortlaufend zum Risiko- und Chancenmanagement. Einmal im Jahr erhält der Aufsichtsrat einen ausführlichen schriftlichen Bericht über die Organisation und Ausrichtung des Risiko- und Chancenmanagements sowie die aktuelle Risiko- und Chancensituation.

Regelmäßig zum Zeitpunkt der Aufstellung des Halbjahresfinanzberichts überprüfen und aktualisieren wir das im Vorjahr erstellte übergreifende Risiko- und Chancenportfolio für CECONOMY.

Bei plötzlich auftretenden gravierenden Risiken für unsere Vermögens-, Finanz- und Ertragslage nutzen wir ferner ein Eilmeldesystem. In diesem Fall erhält der Vorstand der CECONOMY AG direkt und unverzüglich alle notwendigen Informationen.

Strikte Grundsätze für den Umgang mit Risiken

Unternehmerische Risiken gehen wir grundsätzlich nur dann ein, wenn sie beherrschbar sind und aus den verbundenen Chancen eine angemessene Wertsteigerung des Unternehmens zu erwarten ist. Geschäftsinteressen und Risikomanagement-Aspekte werden daher sorgfältig abgewogen und im Rahmen des Möglichen in Einklang gebracht.

Risiken, die mit den Kernprozessen des Einzelhandels einhergehen, tragen wir selbst. Zu den Kernprozessen gehören: die Entwicklung und Umsetzung von Geschäftsmodellen, Standortentscheidungen sowie der Ein- und Verkauf von Waren und Dienstleistungen. Risiken aus unterstützenden Prozessen werden im Konzern gemindert oder, soweit sinnvoll, auf Dritte übertragen. Risiken, die sich weder auf Kernprozesse noch auf unterstützende Prozesse beziehen, gehen wir grundsätzlich nicht ein.

Details des Risikomanagements klar definiert

Der koordinierte und effiziente Einsatz von Maßnahmen innerhalb des Risikomanagements ist dadurch gewährleistet, dass alle relevanten Fakten in Regelwerken zusammengestellt sind, die auf dem international anerkannten Standard COSO II sowie dem IDW PS 981 basieren.

Somit werden durch unser konzernweites Risikomanagementsystem alle strategischen, operativen, finanziellen und Compliance-Risiken erfasst.

Grundsätzlich betrachten wir alle externen und internen Risiken für einen prospektiven Ein- und Dreijahres-Zeitraum.



**ZUSAMMENGEFASSTER
LAGEBERICHT**

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

RISIKOKLASSIFIZIERUNG

Sämtliche identifizierten Risiken klassifizieren wir nach konzernweit einheitlichen Maßstäben anhand quantitativer und qualitativer Indikatoren in den Dimensionen Schadensausmaß (negative Auswirkungen bezogen auf unsere Unternehmensziele, wesentliche Kennziffern sind EBIT und EBITDA) und Eintrittswahrscheinlichkeit (in Prozent). Bei der Bewertung des Schadensausmaßes unterscheiden wir im Hinblick auf die Konzernrisiken insbesondere fünf Klassen: < 5 Mio. €, ≥ 5 Mio. €, ≥ 25 Mio. €, ≥ 50 Mio. €, ≥ 150 Mio. €. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird für die Konzernrisiken ebenfalls in fünf Klassen aufgeteilt: unwahrscheinlich (≤ 5 Prozent), gering (> 5 bis 25 Prozent), möglich (> 25 bis 50 Prozent), wahrscheinlich (> 50 bis 90 Prozent), hoch (> 90 Prozent). Alle Risiken werden mit ihrer möglichen Auswirkung zum Zeitpunkt der Risikoanalyse und vor zukünftigen eventuellen risikomindernden Maßnahmen bewertet (Darstellung der Bruttonisiken, das heißt vor Einleitung von Maßnahmen zur Risikobegrenzung, jedoch unter Berücksichtigung bereits wirksam implementierter Maßnahmen). Grundsätzlich, jedoch mindestens ab einer Eintrittswahrscheinlichkeit von 25 bis 50 Prozent, werden für jedes Risiko konkrete Maßnahmen definiert und implementiert, um das Risiko angemessen zu steuern oder zu vermeiden beziehungsweise die mit dem Risiko verbundenen Auswirkungen abzumildern.

Darstellung der Risikosituation

Für den Berichtszeitraum hat der Vorstand der CECONOMY AG neben den allgemeinen Risiken die folgenden, für CECONOMY wesentlichen, Risiken (Bruttonisiken) identifiziert und bewertet.

Die Risiken von CECONOMY werden anhand des möglichen Schadensausmaßes sowie der Eintrittswahrscheinlichkeit wie folgt in drei Kategorien – hoch, mittel und gering – eingeordnet:

≥ 150 Mio. Kritisch	1	M	H	H	H	H
≥ 50 Mio. Erheblich	2	M	M	H	H	H
≥ 25 Mio. Signifikant	3	G	M	M	M	H
≥ 5 Mio. Moderat	4	G	G	G	M	M
< 5 Mio. Marginal	5	G	G	G	G	G
		E	D	C	B	A
		≤ 5% - Unwahrscheinlich	>5-25% - Gering	>25-50% - Möglich	>50-90% - Wahrscheinlich	> 90% - Hoch

Die als hoch (H) eingestufteten Risiken gelten als wesentlich für CECONOMY und werden im Folgenden ausführlich dargestellt. Die Reihenfolge impliziert keine Wertigkeit der Risiken. Risiken, die wir als mittel (M) oder gering (G) einstufen, stellen wir im Risiko- und Chancenbericht grundsätzlich nicht gesondert dar, es sei denn, wir erwarten, dass das Risiko zukünftig besondere Relevanz für den Konzern oder unsere Aktionäre erlangt.

Nr.	Wesentliche Risiken 2016/17	Risikogruppe	Risikobewertung
1	Deutliche Verschärfung des Wettbewerbs im digitalen Wandel	Risiken aus dem Handelsgeschäft	hoch
2	Ausfall von Forderungen durch Insolvenz von Geschäftspartnern	Risiken aus dem Handelsgeschäft	hoch
3	Ratingherabstufung CECONOMY AG	Finanzwirtschaftliche Risiken	hoch
4	Budget- und Prognoseabweichungen aufgrund des zunehmend dynamischen Kundenverhaltens sowie vor dem Hintergrund der makroökonomischen Entwicklung (einschließlich Abwertung von Firmen- und Vermögenswerten als Folge der Abweichung)	Finanzwirtschaftliche Risiken	hoch



ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

Nachfolgend erläutern wir die wesentlichen Risiken, eingeordnet in verschiedene Risikogruppen sowie die entsprechenden Steuerungsmaßnahmen.

RISIKEN AUS DEM HANDELSGESCHÄFT

Gerade in den saturierten Märkten Westeuropas und vor dem Hintergrund des digitalen Wandels ist der Einzelhandel durch eine hohe Veränderungsdynamik und einen intensiven Wettbewerb geprägt. Dadurch entstehen Faktoren, die den Geschäftsverlauf beeinflussen und natürliche Geschäftsrisiken darstellen können. Ein wesentliches Geschäftsrisiko ist eine deutliche Verschärfung des Wettbewerbs im digitalen Wandel vor allem durch Onlinehändler wie zum Beispiel Amazon (Risiko Nr. 1). Der intensive Kampf um Marktanteile in gesättigten Märkten und während der Marktkonsolidierungsphase gegen preisaggressive Wettbewerber kann zu zunehmendem Margendruck und dem Verlust von Marktanteilen führen. Um dieses Risiko abzuschwächen, beobachten wir kontinuierlich Markt und Wettbewerber und übernehmen eine aktive Rolle in der Marktkonsolidierung.

Außerdem werten wir regelmäßig interne und externe Informationen aus, damit wir Markttrends und sich verändernde Ansprüche unserer Kunden frühzeitig erkennen.

Darüber hinaus ist auch der Ausfall von Forderungen durch Insolvenz von wichtigen Lieferanten, insbesondere von Mobilfunk Providern, ein Risiko, das wir kontinuierlich überwachen und steuern (Risiko Nr. 2). Dazu analysieren wir regelmäßig Informationen über unsere Lieferanten, um im Bedarfsfall frühzeitig Schutzmaßnahmen in Bezug auf ausstehende Forderungen ergreifen zu können. Dies umfasst selbstverständlich auch eine Prüfung der Bonität unserer Vertragspartner. Höhere Außenstände gewähren wir nur Geschäftspartnern mit guter Bonität. Außerdem wird regelmäßig geprüft, ob zum Beispiel eine Anpassung von bestehenden Verträgen mit Mobilfunk Providern zu einer Reduzierung des Ausfallrisikos beitragen kann.

FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Preisänderungsrisiken (Zinsrisiken, Währungsrisiken, Aktienkursrisiken), Liquiditätsrisiken, Bonitätsrisiken bei Kontrahenten für Finanzgeschäfte sowie Risiken aus Schwankungen der Zahlungsströme können erhebliche negative Auswirkungen auf unser Finanzergebnis haben. Die finanzwirtschaftlichen Risiken von CECONOMY werden daher zentral gesteuert.

Integraler Bestandteil der Steuerung der finanzwirtschaftlichen Risiken ist zudem die Gewährleistung eines uneingeschränkten Kapitalmarktzugangs für die CECONOMY AG. Eine Herabstufung unseres Ratings in den Non-Investmentgrade-Bereich unterhalb von Baa3/BBB- hätte negative Auswirkungen auf unsere Liquidität und die Konzernfinanzierung (Risiko Nr. 3). Darüber hinaus können negative Auswirkungen auf das Nettobetriebsvermögen (Net Working Capital) nicht ausgeschlossen werden. Grundsätzlich würde eine Verschlechterung des Nettobetriebsvermögens zusätzlichen Finanzbedarf auslösen. Daher optimieren und überwachen wir kontinuierlich die ratingrelevanten Kennzahlen, um so auch kurzfristig Gegenmaßnahmen einleiten zu können. Um dem Risiko entgegenzuwirken, richtet sich unsere Strategie vor allem auf die Optimierung des Nettobetriebsvermögens sowie unserer Investitionsmittel.

Darüber hinaus haben wir unerwartete Abweichungen vom Budget oder von der Prognose insbesondere vor dem Hintergrund des zunehmend dynamischen Kundenverhaltens sowie der makroökonomischen Entwicklung als ein weiteres Risiko identifiziert (Risiko Nr. 4). Solche Abweichungen könnten dazu führen, dass wir unsere Planzahlen nicht erreichen oder Geschäftsentscheidungen auf Basis unzutreffender Annahmen treffen. Dadurch kann eine Neubewertung von Vermögenswerten, einschließlich Geschäfts- oder Firmenwerten, nötig werden, die unsere Vermögens- und Ertragslage (EBIT) negativ beeinträchtigen würde. Außerdem können Abweichungen von unseren Prognosen zu Vertrauensverlust am Kapitalmarkt führen. Maßnahmen zur Begrenzung dieser Risiken räumen wir daher eine hohe Priorität ein. So implementieren wir in diesem Zusammenhang konsequent strategische und organisatorische Maßnahmen, die zum einen auf eine Verbesserung der Daten- und Prognosequalität abzielen und zum anderen auf eine Verbesserung des



ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

Ergebnisses ausgerichtet sind. Ein besonderer Fokus liegt diesbezüglich auf den Ländern, für die ein Wertminderungsrisiko besteht.

Außerdem wirken wir diesen Risiken durch enge Überwachung sowie durch effektive interne Kontrollen für den Budget- und Prognoseprozess entgegen. Darüber hinaus intensivieren wir den Planungsprozess sowie damit verbundene interne Informationsfluss- und Abstimmungsprozesse weiter. Dazu tragen unter anderem eine engere Verzahnung der strategischen Planung mit dem Budgetprozess sowie die stärkere Einbeziehung der Kontrollgremien in den Strategie- und Budgetierungsprozess bei. Zudem unterstützen wir die proaktive Implementierung der Strategie von CECONOMY durch die Entwicklung und Umsetzung von Wertschöpfungsplänen (Value Creation Plans) auf Landesebene. Schließlich vermittelt der Prognosebericht einen Einblick in die Erwartung des Konzerns an die Geschäftsentwicklung des kommenden Geschäftsjahres.

LEISTUNGSWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Das Onlinegeschäft ist ein starker Wachstumstreiber für CECONOMY. Wir treiben den Ausbau unserer Onlineaktivitäten daher stetig voran. Die damit einhergehende steigende Komplexität resultiert in zusätzlichen Herausforderungen und Risiken, denen wir durch eine enge Zusammenarbeit mit den betroffenen Fachbereichen begegnen. Eine Verzögerung des Onlineausbaus aufgrund der Verschärfung des Wettbewerbs vor allem durch Onlinehändler wie zum Beispiel Amazon könnte zu einer Schwächung der Wettbewerbsposition von CECONOMY führen und damit das Umsatzwachstum dämpfen.

Zudem würde ein deutlich langsames Wachstum als prognostiziert im Bereich Services & Solutions unter Umständen dazu führen, dass wir Marktanteile an unsere Wettbewerber verlieren. Neben negativen Auswirkungen auf Umsatz und EBITDA/EBIT wären aufgrund der Relevanz des Bereichs Services & Solutions für unser Geschäftsmodell und in der Kapitalmarktkommunikation auch kapitalmarktbezogene Auswirkungen möglich.

Neben den beschriebenen wesentlichen Risiken für CECONOMY ergeben sich ebenfalls Risiken, die aus der Spaltung der METRO GROUP resultie-

ren, zum Beispiel steuerliche Risiken. Diese wurden im Vorfeld der Spaltung und danach fortlaufend überwacht und evaluiert. Für CECONOMY schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit jedoch unter 5 Prozent ein und betrachten die Risiken daher nicht als wesentlich für den Konzern.

Die folgenden Risiken werden aufgrund ihrer allgemeingültigen Bedeutung im Rahmen des Risikomanagements fortlaufend analysiert, sind aber aus heutiger Sicht nicht wesentlich für CECONOMY.

Ein Risiko, das für CECONOMY nicht als wesentlich eingestuft wird, betrifft die gesamtwirtschaftliche und politische Situation in den Ländern, in denen wir tätig sind. Die uneinheitliche Entwicklung der Weltwirtschaft mit solidem Wachstum in West- und Zentraleuropa und einer schwächeren Entwicklung in den osteuropäischen Märkten birgt Herausforderungen für CECONOMY. Darüber hinaus stellen die sich ständig ändernden nationalen Rahmenbedingungen sowie Unruhen, Wechsel in politischen Führungen und Anschläge Risiken für CECONOMY dar. Im Berichtsjahr ist in diesem Kontext insbesondere die Türkei zu nennen, in der die innenpolitische Lage nach wie vor angespannt ist. Unsere internationale Präsenz hat jedoch den Vorteil, dass sich volkswirtschaftliche, rechtliche und politische Risiken sowie Nachfrageschwankungen zwischen Ländern ausgleichen können.

Außerdem haben wir die neuen und immer komplexeren Regulierungen zum Datenschutz, zum Beispiel bei der Verarbeitung von personenbezogenen Daten oder der Verwendung von kundenspezifischen Informationen, als Risiko für unser Unternehmen identifiziert. Daher bereiten wir uns aktiv auf die Umsetzung der neuen Datenschutzgrundverordnung vor. Dies beinhaltet eine Vielzahl von strategischen und organisatorischen Maßnahmen, unter anderem die Stärkung des Bewusstseins für die Anforderungen des Datenschutzes auf allen Ebenen im Konzern sowie die Verankerung der Verpflichtung zur Einhaltung des Datenschutzes gemäß Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) in den Arbeitsverträgen. Insbesondere Mitarbeiter aus Unternehmensbereichen, die Zugang zu sensiblen Daten haben und mit diesen arbeiten, werden intensiv zum Thema Datenschutz und -sicherheit geschult.



ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

Störungen wichtiger Geschäftsabläufe, zum Beispiel durch Ausfälle der IT-Systeme oder aufgrund von Cyberattacken, haben wir ebenfalls als ein nicht wesentliches Risiko für CECONOMY identifiziert. Systeme für den Onlinehandel müssen ständig verfügbar sein, da dieser eine permanente Erreichbarkeit auch abseits von Ladenöffnungszeiten voraussetzt. Für den Geschäftsbetrieb zwingend erforderliche Systeme in den Märkten, vor allem Kassen, sind weitgehend autark und können auch bei einem Ausfall von Netzwerken oder zentralen Systemen ohne Unterbrechung für einige Zeit weiter eingesetzt werden. Fallen Teile der Netzwerke aus, können sie automatisch auf Umleitungsstrecken oder redundante Wege ausweichen. Moderne Technologien, wie beispielsweise die Remote-Steuerung von Servern und das Cloud-Computing, erlauben es uns, Hardware effizient zu nutzen. Außerdem lassen sich zentrale IT-Systeme bei Ausfall von einem oder mehreren Servern schnell wiederherstellen.

Daneben können sich weitere nicht wesentliche Risiken aus den vielfältigen Rechtsvorschriften und selbst gesetzten Verhaltensstandards ergeben, denen CECONOMY unterliegt. Beispielsweise können im Rahmen der geschäftlichen Beziehungen zu Lieferanten von CECONOMY etwa bei der Frage der Wiederverkaufspreise von Handelsware Kartellrechtsrisiken auftreten. Für anhängige Kartellverfahren wurde, sofern die Verpflichtung hinreichend konkretisiert ist, eine angemessene Risikovorsorge gebildet. Mitarbeiter in sensiblen Geschäftsbereichen werden im Rahmen des Kartellrechtsprogramms intensiv geschult. Grundsätzlich sind die gesetzlichen Anforderungen der verschiedenen Rechtsordnungen sowie die Erwartungen unserer Kunden und der Öffentlichkeit zur Sicherstellung von Compliance im Unternehmen weiter gestiegen und komplexer geworden. Um diesen Rahmenbedingungen gerecht zu werden, hat CECONOMY ein konzernweites Compliance-Management-System eingerichtet und kontinuierlich weiterentwickelt. Dieses zielt darauf ab, Regelverstößen im Unternehmen systematisch und dauerhaft vorzubeugen.

Darstellung der Chancensituation

Für CECONOMY bestehen vielfältige Chancen für eine künftige nachhaltig positive Geschäftsentwicklung. Diese ergeben sich für uns vor allem daraus, dass wir uns konsequent und frühzeitig auf die Bedürfnisse unserer Kunden ausrichten. Unser zentrales Ziel ist es, einen Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen und sie in der digitalen Welt zu begleiten. Dazu entwickeln wir stetig neue Geschäftsmodelle, Lösungen und Formate und nutzen die Möglichkeiten, die sich aus der Digitalisierung ergeben.

Dabei berücksichtigen wir auch die demografische Entwicklung, die zunehmende Differenzierung in den reifen Märkten Westeuropas und das Bevölkerungswachstum in den Entwicklungs- und Schwellenländern. Wir analysieren die relevante globale und nationale Trendlandschaft und treffen die erforderlichen Entscheidungen, um Chancen in der Zukunft gezielt zu nutzen und Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten.

Die nachfolgend dargestellten Chancen schätzen wir bezüglich möglicher positiver Auswirkungen auf unsere Unternehmensziele der nächsten fünf Jahre als wesentlich für CECONOMY ein.

CHANCEN AUS DER ENTWICKLUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN

Im Geschäftsjahr 2017/18 erwarten wir eine leichte Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für den Handel, von der wir aber grundsätzlich bei Umsatz und Ergebnis profitieren könnten.

UNTERNEHMENSSTRATEGISCHE CHANCEN

CECONOMY hat in den Ländern, in denen der Konzern vertreten ist, einen sehr hohen Bekanntheitsgrad. In vielen Märkten haben wir führende Positionen erreicht. Diese gilt es weiter zu festigen und auszubauen. Vor allem in den Ländern, in denen herausfordernde Rahmenbedingungen herrschen, haben sich schwächere Marktteilnehmer zurückgezogen. Wir versuchen, die entstehenden Lücken zu füllen oder, sofern sinnvoll, einzelne Standorte zu übernehmen und wollen aktiv die paneuropäische Marktkonsolidierung vorantreiben. Der Rückzug von Wettbewerbern



ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

würde Chancen für weitere Marktanteilsgewinne eröffnen. Dazu analysieren wir fortlaufend Wettbewerber und andere potenzielle Übernahmekandidaten. Zusätzliches Potenzial sehen wir darüber hinaus in der erfolgreichen Repositionierung von Landes- und Tochtergesellschaften, die in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld agieren (zum Beispiel Russland, Italien). Bereits laufende Maßnahmen zur Transformation, Repositionierung und Restrukturierung zielen darauf ab, die Marktposition zu verbessern und die Profitabilität zu steigern, insbesondere im Hinblick auf Fokusthemen wie die Konsolidierung des Einkaufs, der Logistik und des Länderportfolios.

Eine weitere wichtige Chance für den künftigen Erfolg unseres Unternehmens ist ein deutlich schnellerer Ausbau des Onlinegeschäfts als angenommen. Im Handel verzeichnet das Onlinegeschäft hohe Wachstumsraten und eine Annäherung des Onlinemarktanteils an das Brick & Mortar-Geschäft könnte möglich sein. Wir gehen davon aus, dass sich diese positive Entwicklung im Onlinegeschäft auch künftig fortsetzen wird und die Dynamik im Wettbewerbsumfeld sowohl beim stationären Geschäft als auch beim Internethandel mittelfristig bestehen bleibt. Daher ist es für CECONOMY unerlässlich, den Vertriebskanal Internet weiter auszubauen. Unsere Internetpräsenz hat sich in den letzten Jahren bereits intensiviert, und wir optimieren unsere Onlineshops kontinuierlich. Im Geschäftsjahr 2016/17 haben wir weitere Fortschritte beim Wandel vom rein stationären Anbieter hin zu einem verzahnten Mehrkanalvertrieb (Multichannel) erzielt und verbinden so die Vorteile der physischen und digitalen Welt miteinander. Gegenüber reinen Internetanbietern schaffen wir damit für die Kunden einen echten Mehrwert. Um den weiteren Onlineausbau sicherzustellen, investieren wir nicht nur in technische, sondern auch in personelle Ressourcen, die das notwendige Know-how mit in unsere Unternehmen einbringen.

Darüber hinaus sehen wir eine wichtige Chance im weiteren Ausbau unseres Angebots im Bereich Service. Dabei stehen der Kunde und seine Bedürfnisse, beispielweise nach Unterstützung bei immer komplexer werdenden Produkten, im Mittelpunkt. Dazu haben wir an unseren Standorten sogenannte Smartbars eingerichtet, die vor Ort Reparaturen ausführen und den Kunden im Problemfall zur Seite stehen. Um unsere

Kunden auch zu Hause in Technikfragen zu unterstützen, arbeiten wir insbesondere mit der DTB Deutsche Technikberatung GmbH zusammen. Vor diesem Hintergrund prüfen wir laufend mögliche Akquisitionen, die unser Angebot im Bereich Service weiter bereichern. Zudem entwickeln und implementieren wir neue Service-Konzepte, die unser Angebot erweitern und ergänzen.

Eine weitere Chance sehen wir in unserer strategischen Beteiligung an Fnac Darty S.A., an der wir im Juli 2017 einen Anteil von circa 24,33 Prozent erworben haben.

Darüber hinaus sehen wir Chancen in der verstärkten Zusammenarbeit mit unseren strategischen Partnern. Beispielsweise testen wir bereits unsere Shop-in-Shop-Konzepte, bei denen wir unter anderem die Elektronikabteilungen von METRO Cash & Carry bewirtschaften, in Russland.

Wir sind der Überzeugung, dass die Anwendung innovativer Ideen im Zusammenhang mit der voranschreitenden Digitalisierung die Zukunft der Handelsindustrie immer stärker beeinflussen wird und die Entstehung neuer Geschäftsmodelle vorantreibt. Gleichermaßen beeinflusst die Digitalisierung auch das Verhalten unserer Kunden. Innerhalb unseres Konzerns sehen wir Potenzial in denjenigen neuen Geschäftsmodellen, die unseren Kunden einen exzellenten Mehrwert bieten, gut zu unserer Strategie passen sowie an die bestehenden Stärken unserer operativen Prozesse anknüpfen. Daher prüfen wir kontinuierlich neue Konzepte und pflegen einen intensiven Austausch mit für uns relevanten Start-ups, zum Teil über direkte Beteiligungen an den Start-ups, um Einblicke in neue Geschäftsfelder zu erhalten und innovative Ideen zu entwickeln. Dazu haben in der Vergangenheit vor allem das Spacelab-Accelerator-Programm genutzt. Zukünftig wird CECONOMY hierbei durch das neu gegründete „Retailtech Hub“ unterstützt.

LEISTUNGSWIRTSCHAFTLICHE CHANCEN

Zusätzlich zur konsequenten Erschließung von Kostensenkungspotenzialen schaffen Produktivitätssteigerungen, insbesondere durch Prozessoptimierungen, sowie die Zentralisierung von Kernfunktionen über die gesamte Organisation die Basis für nachhaltigen Erfolg. Hierzu gehö-



ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 43 Gesamtaussage des Vorstands der CECONOMY AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von CECONOMY
- 44 Überblick über das Geschäftsjahr 2016/17 und Prognose
- 46 Grundlagen des Konzerns
- 69 Wirtschaftsbericht
- 90 Nachtrags- und Prognosebericht
- 94 Risiko- und Chancenbericht**
- 103 Vergütungsbericht
- 125 Angaben gemäß § 315 Abs. 4 und § 289 Abs. 4 HGB a.F. sowie erläuternder Bericht des Vorstands
- 134 Ergänzende Angaben für die CECONOMY AG (gemäß HGB)

ren zahlreiche Vorhaben, die wir bereits initiiert haben und weiterhin konsequent umsetzen werden. Dazu zählen beispielsweise die Zentralisierung unseres Einkaufs und die Optimierung der Lieferkette. Sollten wir mit der Umsetzung weiterer Produktivitätsverbesserungen größere Fortschritte machen als derzeit erwartet, könnte sich dies positiv auf unsere Geschäftsentwicklung auswirken.

Das Thema Nachhaltigkeit ist uns wichtig, und wir glauben, dass es auch zukünftig global weiter an Bedeutung gewinnen wird. Erwartungen von Kunden, Mitarbeitern, Investoren, Politik und Gesellschaft werden zunehmen und wir möchten ihnen gerecht werden. Dazu entwickeln wir eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie, die wir konsequent umsetzen. Neben der Steigerung der Attraktivität unserer Marke, des Angebots und unserer Eigenmarken sehen wir durch das Thema Nachhaltigkeit eine Fülle von neuen Geschäftsmodellen, die wir derzeit im Hinblick auf ihr Potenzial detailliert analysieren. Darüber hinaus prüfen wir kontinuierlich weitere Chancen und Initiativen im Bereich Nachhaltigkeit. Dazu zählen zum Beispiel die Erarbeitung eines nachhaltigeren Sortiments und Serviceangebots sowie Maßnahmen zur Reduzierung des CO₂-Ausstoßes. Diese Chancen sowie unser gesellschaftliches Engagement können unsere Reputation positiv beeinflussen. Mittelfristig wird das zur Umsatzsteigerung beitragen. Außerdem glauben wir, dass ein stärkerer Fokus auf Nachhaltigkeit auch einen positiven Einfluss auf unsere Aktie haben kann. Insbesondere für nachhaltig orientierte Investoren werden wir an Attraktivität gewinnen und können uns Zugang zu verbesserten Konditionen verschaffen.

Gesamtbewertung der Risikosituation durch die Unternehmensleitung

Vorstand und Aufsichtsrat der CECONOMY AG werden regelmäßig über die Risiko- und Chancensituation des Unternehmens informiert. Durch die Spaltung der METRO GROUP hat sich das gesamte Risiko- und Chancenprofil verändert und ist nicht mehr mit dem Vorjahr vergleichbar. Für die Beurteilung der gegenwärtigen Situation wurden die Risiken und Chancen nicht nur isoliert betrachtet, sondern es wurden auch Interdependenzen analysiert und entsprechend ihrer Wahrscheinlichkeit und

ihrer Auswirkung bewertet. Die Beurteilung hat ergeben, dass die Risiken insgesamt beherrschbar sind. Die identifizierten Risiken stellen sowohl einzeln als auch in ihrer Gesamtheit keine den Fortbestand der CECONOMY AG und des Konzerns gefährdenden Risiken im Hinblick auf Illiquidität oder Überschuldung im Zeitraum von mindestens einem Jahr dar. Wir sind zuversichtlich, dass die Ertragskraft von CECONOMY eine solide Basis für eine nachhaltige sowie positive Geschäftsentwicklung und die Nutzung vielfältiger Chancen bietet. Diese Einschätzung spiegelt sich in der Bewertung der von uns beauftragten international führenden und unabhängigen Ratingagentur Moody's wider. Die Kreditwürdigkeit wird im Investmentgrade-Bereich Baa3 – mit stabilem Ausblick – eingestuft. Grundlegende Änderungen der Risiko- und Chancenlage erwartet der Vorstand der CECONOMY AG derzeit nicht.