

**Suchen**

| <b>Name</b>                      | <b>Bereich</b>                     | <b>Information</b>   | <b>V.-Datum</b> |
|----------------------------------|------------------------------------|--|-----------------|
| Karstadt Warenhaus GmbH<br>Essen | Rechnungslegung/<br>Finanzberichte | Jahresabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.10.2012 bis zum<br>30.09.2013 | 18.08.2014      |

**Karstadt Warenhaus GmbH**

Essen

**Jahresabschluss zum 30.09.2013****Lagebericht****WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN****Gesamtwirtschaftliche Situation****Bruttoinlandsprodukt**

Reale Veränderung in % gegenüber Vorjahr per

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 01.10.2011 - 30.09.2012 | + 1,1 |
| 01.10.2012 - 30.09.2013 | + 0,1 |

Quelle: Destatis (Statistisches Bundesamt)

**Die deutsche Wirtschaft ist nach einem schwierigen ersten Halbjahr wieder auf Wachstumskurs**

Das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt stieg im Zeitraum vom 1. Oktober 2012 bis zum 30. September 2013 lediglich um + 0,1% gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Diese niedrige jahresdurchschnittliche Steigerungsrate geht vor allem auf die deutlichen Produktionsrückgänge im Winterhalbjahr 2012/2013 zurück.

Vom Außenhandel kamen im Vergleich mit dem Geschäftsjahr 2011/2012 keine Wachstumsimpulse. Es wurden preisbereinigt - 0,2% weniger Waren und Dienstleistungen exportiert als ein Jahr zuvor. Die Importe stagnierten im selben Zeitraum.

Auch mit Investitionen hielten sich die Unternehmen zurück. So gingen die Bruttoanlageinvestitionen im Geschäftsjahr 2012/2013 um - 2,2% gegenüber dem Vorjahresquartal zurück. Diese Investitionsschwäche konnte vom robusten inländischen Konsum nicht aufgefangen werden; die privaten Konsumausgaben stiegen preisbereinigt um + 0,7%, die des Staates um + 0,5%.

Das verfügbare Einkommen der privaten Haushalte erhöhte sich um + 2,0%, die privaten Konsumausgaben in jeweiligen Preisen um + 2,3%. Daraus errechnet sich eine Sparquote der privaten Haushalte im Geschäftsjahr 2012/2013 in Höhe von 10,0%; - 0,4%-Punkte weniger als im Vorjahresgeschäftsjahr.

Derzeit befindet sich die deutsche Wirtschaft am Beginn eines Aufschwungs. Die Weltwirtschaft expandiert wieder etwas kräftiger und die Unsicherheit im Zusammenhang mit der Krise im Euroraum hat deutlich abgenommen. Dennoch wird im Herbstgutachten 2013 für das Kalenderjahr 2013 eine Zunahme des realen Bruttoinlandsprodukts um lediglich + 0,4% erwartet. Diese niedrige Steigerungsrate geht weiterhin auf die signifikanten Produktionsrückgänge im Winterhalbjahr 2012/2013 zurück.

**Branchenspezifische Rahmenbedingungen****Entwicklung des Einzelhandelsumsatzes im engeren Sinn**

(Reale) Veränderung in % gegenüber Vorjahr per

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 01.10.2011 - 30.09.2012 | + 0,4 |
| 01.10.2012 - 30.09.2013 | - 0,4 |

Quelle: Destatis (Statistisches Bundesamt)

**Leichter Rückgang des warenhausrelevanten Einzelhandelsumsatzes**

Der Einzelhandelsumsatz im engeren Sinn (ohne Kfz, Tankstellen, Apotheken und Brennstoffhandel) verzeichnete von Oktober 2012 bis September 2013 laut Berechnungen des Statistischen Bundesamtes einen Rückgang von real - 0,4% gegenüber dem Vorjahr.

Bei den wesentlichen Betriebsformen des Einzelhandels ergibt sich bis September 2013 ein unterschiedliches Bild. Am besten schnitt der Versand- und Internethandelsmarkt in Deutschland ab; hier errechnete das Statistische Bundesamt von Oktober 2012 bis September 2013 einen Umsatzanstieg von real + 6,7% im Vergleich zum Vorjahr.

Die Supermärkte und Lebensmitteldiscounter erreichten im Betrachtungszeitraum ein Plus von 1,6%, während die Umsätze der SB-Warenhäuser und Verbrauchermärkte um - 1,8% rückläufig waren.

Für den Bereich der Warenhäuser wies die Umsatzentwicklung von Oktober 2012 bis September 2013 real ein deutliches Minus von 4,4% zum Vorjahreszeitraum aus.

Für das Kalenderjahr 2013 geht der HDE von einer Erhöhung des nominalen warenhausrelevanten Einzelhandelsumsatzes um + 1,2% aus. Preisbereinigt würde dies einen minimalen Umsatzrückgang bedeuten.

## Rückläufige Umsatzentwicklung im Bereich Fashion

Der Fashion-Bereich musste laut Angaben der Gesellschaft für Konsumforschung von Oktober 2012 bis September 2013 insgesamt einen Umsatzrückgang von - 1,4% hinnehmen. Negativ entwickelten sich die Branchen Damenoberbekleidung (- 3,9%) und Damen- (- 4,9%) bzw. Herrenwäsche (- 1,4%). Positive Zuwachsraten verzeichnen dagegen die Branchen Kinderwäsche (+ 10,5%), HAKA (+ 1,2%) und Strumpfwaren (+ 1,0%).

## Geschäftsentwicklung

Die Gesellschaft betreibt in angemieteten Räumen im Berichtsjahr 84 (Vorjahr 84) Warenhäuser mit einer Verkaufsfläche von 3.193 m<sup>2</sup> bis 41.472 m<sup>2</sup> (eigen- und fremdgenutzt) sowie Reisebüros an Solitärstandorten in allen Bundesländern Deutschlands.

Zum Sortiment der Karstadt Warenhäuser gehören die Kategorien Fashion, Personality, Home, Freizeit und Sports. Ein Großteil der Sortimente wird ebenfalls über die Online-Plattformen Karstadt.de und KarstadtSports.de vertrieben.

Karstadt ist eins von zwei führenden Warenhäusern in Deutschland und steht darüber hinaus im direkten Wettbewerb mit erstens innerstädtischen Mitbewerbern in den verschiedenen Sortimentsbereichen und zweitens der zunehmenden Angebotsvielfalt im Internet.

In den Warenhäusern wird die Gastronomie durch die Tochtergesellschaft Le Buffet Restaurant&Café Gesellschaft mbH betrieben. Diese steigerte im Geschäftsjahr 2012/13 durch die erfolgte Einbringung der Karstadt Gastronomie ihren Umsatz auf 112,3 Mio. € (Vorjahr 25,6 Mio. €) und erwirtschaftete ein Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit von - 0,5 Mio. € (Vorjahr 1,9 Mio. €).

Die Lebensmittelmärkte in den Warenhäusern werden durch die Beteiligungsgesellschaft Karstadt Feinkost GmbH & Co. KG betrieben. Im Kalenderjahr 2012 erzielte diese einen leicht rückläufigen Umsatz in Höhe von 299,9 Mio. € (Vorjahr 301,5 Mio. €) sowie ein verbessertes Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in Höhe von 0,6 Mio. € (Vorjahr - 2,1 Mio. €).

Die Zahl der Beschäftigten ist im Berichtszeitraum im Wesentlichen bedingt durch den Übergang der Arbeitsverhältnisse gemäß § 613a BGB im Zusammenhang mit der Einbringung der Gastronomie von insgesamt 1.241 Mitarbeitern zum 30. September 2012 auf die Le Buffet Restaurant&Café Gesellschaft mbH und den Maßnahmen im Rahmen der Restrukturierung um 2.673 auf 17.242 Mitarbeiter/innen gesunken.

Die Karstadt Warenhaus GmbH steht mit diversen Vermietern in der Diskussion, durch gemeinsame Kooperationen, wie z.B. Flächenrückgaben, Flächenanpassungen, Mieterhöhungen bei gleichzeitiger Upfront-Zahlung und ggf. Investitionsverpflichtung, den betreffenden Standort sowohl aus Sicht von Karstadt als auch aus der des Vermieters wirtschaftlich attraktiver zu gestalten.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat die Gesellschaft für insgesamt sechs Standorte neue Mietverträge mit der SIGNA Unternehmensgruppe abgeschlossen. Die Verträge sehen vor, dass im Gegenzug zu einer Mieterhöhung und einer Standortsicherung durch Mietlaufzeitverlängerung auf 30 Jahre die Gesellschaft Upfront-Zahlung von der SIGNA Unternehmensgruppe erhält. Die Upfront-Zahlungen sind zum Teil zweckgebunden als Capex-/Opex-Zuschüsse für die entsprechenden Standorte.

Die vereinbarten Zuschüsse seitens des Vermieters für Capex-/Opex-Maßnahmen, wurden bereits im abgelaufenen Geschäftsjahr in Rechnung gestellt und unter den Sonstigen Vermögensgegenständen ausgewiesen. Die daraus für die Gesellschaft resultierenden Verpflichtungen wurden als Sonstige Verbindlichkeit bilanziert. Darüber hinaus wurden die Forderungen für Laufzeitverlängerungen und Flächenrückgaben, soweit sie dem Vermieter in Rechnung gestellt worden sind, jedoch noch nicht gezahlt wurden, ebenfalls unter den Sonstigen Vermögensgegenständen und Sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Insgesamt ergibt sich dadurch eine Bilanzverlängerung in Höhe von 67,6 Mio. €.

## Strategie 2015

Der Restrukturierungsprozess von Karstadt basierend auf den vier Pfeilern „Modernisierung“, „Differenzierung“, „Schärfung des Geschäftsmodells“ und „Standardisierung/Vereinfachung“ wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr fortgesetzt.

Oberstes Ziel der Veränderungen ist es, Karstadt wiederzubeleben, um einem modernen Kundenklientel ein attraktives Einkaufserlebnis zu bieten. Schwerpunkte der Neuausrichtung liegen dabei in den Bereichen Marketing, Einkauf, Verkauf/Omni-Channel, Personal und IT-Systeme.

## Marketing

Die im letzten Geschäftsjahr eingeführte Kundenzielgruppendefinition wurde unternehmensweit kommuniziert und kommt operativ zur Anwendung. Dadurch kann Karstadt nun seine Marketingaktivitäten effizienter steuern und den Kunden nur noch über für ihn relevante Aktivitäten und Angebote informieren. Eine Voraussetzung hierfür ist die Ausweitung der Karstadt eigenen Kundenkartenbasis. Im Geschäftsjahr konnte diese von ca. 2,0 Mio. auf ca. 2,8 Mio. aktive Kundenkarteninhaber gesteigert werden.

Neben zahlreichen unterjährigen Marketingaktivitäten sind besonders die Dachkampagnen zum Saisonstart (z. B. „Feel London“ im September 2013) hervorzuheben. Mit Start im September 2012 wurden zentralseitig sowie lokal Events organisiert, bei denen speziell eingekaufte und differenzierende Produkte unseren Kunden über einen Zeitraum von ca. vier Wochen angeboten wurden. Neben den üblichen Schlussverkäufen am Ende einer Saison hat Karstadt im Herbst und im Frühjahr die sogenannte „Mid-Season Sales“ fortgeführt. Zum einen bieten diese Aktionen dem Kunden attraktive Produkte zu einem zeitlich begrenzten reduzierten Preis an und sind daher für unsere Kunden sehr attraktiv. Zum anderen erlauben diese Aktivitäten dem Unternehmen eine Bestandskorrektur und die Möglichkeit neue, frische Produkte einzukaufen. Bei allen Marketingaktionen wird auf eine Balance zwischen der Attraktivität für unsere Kunden, Bestandsreduzierung und Margenoptimierung gelegt.

Verstärkter Fokus wurde im letzten Geschäftsjahr außerdem auf kleinere Marketingaktivitäten gelegt, die über das Jahr verteilt liegen. Zu nennen sind hier Marketinganstöße zum Valentinstag oder Halloween. Ziel dieser Aktivitäten ist, unsere Kunden anlassbezogen häufiger über das Jahr anzusprechen und mit attraktiven Angeboten eine höhere Frequenz in unseren Filialen zu generieren.

## Einkauf

Um ein klar differenziertes Profil zu erhalten, hat sich Karstadt auch im abgelaufenen Geschäftsjahr weiter auf die vier

Sortimentskernbereiche Fashion, Personality, Home und Sports konzentriert. Der Rückzug aus den Bereichen Hardware/Entertainment war bis zum Herbst 2013 abgeschlossen. Frei werdende Verkaufsflächen wurden Fashion respektive Sports zugeschlagen. Allgemeines Ziel im Einkauf ist die Verringerung der Sortimentsbreite und Erhöhung der Sortimentstiefe. Dies resultiert in einem konzentrierteren Sortiment bei gleichzeitig gesteigerter Warenverfügbarkeit. Unprofitable Marken werden aus den Sortimenten entfernt und durch profitable Marken ersetzt. Zur Ermittlung der Markenprofitabilität auf unseren Verkaufsflächen wurde ein Tool mit dazugehörigem Erhebungsprozess etabliert (sogenanntes „Advancy tool“). Mit diesem Tool können einzelne Marken erstmals hinsichtlich ihrer Flächenprofitabilität gemessen werden. Die unternehmensweite Anwendung dieses Tools kommt mittlerweile im zweiten Geschäftsjahr zum Einsatz. Dem Einkauf ist es in den letzten beiden Geschäftsjahren zudem gelungen, über 70 neue Marken für Karstadt zu akquirieren (sogenannte „A-Marken“). Diese neuen Marken differenzieren uns vom Wettbewerb und schärfen unsere Positionierung am Markt. Marken, die Karstadt nicht im traditionellen Wholesale-Modell erwerben kann, werden zukünftig im Concession-Modell beschafft. In diesem Modell hat die Bestands- und Personalhoheit die Herstellermarke. Karstadt stellt allein die dazu benötigte Verkaufsfläche zur Verfügung und erhält eine Umsatzmiete. Zur Abbildung dieses Geschäftsmodells wurde eine separate Concession Abteilung gegründet. Der Umsatzanteil mit Concession Waren betrug im vergangenen Geschäftsjahr ca. 4% vom Karstadt Gesamtumsatz.

Durch die grundsätzliche Überarbeitung der Eigenmarken setzt Karstadt auf Differenzierung und Profitabilitätssteigerung in Form höherer Margen zugleich. Die Anzahl der Eigenmarken wurde reduziert und die Ausrichtung bzw. Positionierung der verbleibenden Eigenmarken überarbeitet. Wie die Herstellermarken wurden auch die Eigenmarken in einer Neun-Felder-Matrix hinsichtlich Preis und Modegrad positioniert.

Eine weitere, tiefgreifende organisatorische Veränderung wurde im letzten Geschäftsjahr durch die Gründung eines separaten Merchandise Planning Bereichs vorgenommen. Als Partner des Einkaufs kümmert sich die Merchandise Planning Abteilung im Wesentlichen um korrekte Sortimentsallokation in die Verkaufshäuser während der Saisons, optimale Preisreduzierungen sowie um eine niedrige Endlagersituation am Ende der Saison. Des Weiteren steuert Merchandise Planning ein geordnetes unterjähriges Zusammenspiel aller Einkaufsbereiche in Form eines für Karstadt entwickelten „30-Schritte-Prozesses“. Geplant ist neben der weiteren Etablierung von Merchandise Planning auch eine Abteilung zur Flächenplanung („Space Planning“) aufzubauen. Space Planning soll eine höhere Flächenproduktivität sowie verbesserte Markennachbarschaften gewährleisten.

## Verkauf

In den abgelaufenen zwei Jahren wurden bei Karstadt 25 Filialen renoviert bzw. umgebaut. Fünf weitere Filialen wurden einem Facelift unterzogen. Facelifts sind moderate Renovierungen, die den Filialen ein moderneres, frischeres Erscheinungsbild verleihen sollen. In zwei Häusern wurde ein neues young-fashion Konzept „K-Town“ etabliert, welches ein jüngeres Klientel anziehen soll. Wenn sich K-Town am Markt etabliert, so besteht das Ziel, K-Town an weiteren Standorten auszurollen.

In großen Filialen wurde die Spezialisierung im Verkauf weiter vorangetrieben. Spezialisierung bedeutet hierbei die unterschiedliche Fokussierung im Vertrieb auf das Verkaufen an sich, die Nachsortierung der Ware im Verkauf und die Besetzung der Kassenbereiche. Diese unterschiedlichen Tätigkeiten werden durch unterschiedliche Teams im Verkauf vorgenommen.

Fokus im letzten Geschäftsjahr war zudem die deutliche Verbesserung unserer Servicebereitschaft. Durch verschiedene Schulungsinitiativen wird das Verkaufspersonal kontinuierlich trainiert, um den Kunden stets in den Mittelpunkt unserer Aktivitäten zu stellen.

Die Incentivierung unserer Verkaufsmitarbeiter wurde fortgesetzt. Entsprechend des Filial-, Abteilungs- und individuellen Ergebnisses haben die Verkaufsmitarbeiter die Möglichkeit, einen monatlichen Bonus zu ihrem monatlichen Fixum hinzu zu verdienen.

## Omni-Channel

Omni-Channel bedeutet, dass die beiden Vertriebskanäle Filiale und Online voneinander gegenseitig profitieren und sich die Kunden zuspielen. Konsistenz im Filial-/Online-Auftritt steht dabei an erster Stelle. Gegen Ende des letzten Geschäftsjahres wurde die strategisch wichtige Entscheidung getroffen in den Online Vertriebskanal zu investieren. Zunächst in die notwendige IT-technische Basis, dann darauf aufbauend in Marketing und Organisation. Diese Entscheidung wurde im Geschäftsjahr 2012/13 im Rahmen des Projektes NECOP (New e-Commerce Plattform) erfolgreich umgesetzt.

„Click&collect“ wurde in allen Filialen ausgerollt und verstärkt beworben. Der Kunde bestellt online und holt die Produkte in der Filiale ab. Vorteil für den Kunden und Karstadt ist die Möglichkeit Zusatzkäufe/Zusatzverkäufe in der Filiale zu generieren.

Insgesamt konnte der Umsatz, der über karstadt.de erzielt wurde um 11% gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden.

## Personal

Insbesondere die bereits im Geschäftsjahr 2011/2012 eingeleiteten Maßnahmen zur Verschlanung der Führungsstrukturen und zum filialspezifischen erforderlichen Stellenabbau konnten erfolgreich fortgesetzt werden. Diese für zwei Wellen, erste Welle im Geschäftsjahr 2012/2013 und zweite Welle im Geschäftsjahr 2013/2014, geplante Personalkostenoptimierung konnte bereits fast vollständig mit Maßnahmen im Berichtszeitraum umgesetzt werden. Diese Stellen wurden möglichst auf freiwilliger Basis und in enger Abstimmung mit dem Sozialpartner abgebaut.

Trotz der oben geschilderten maßgeblichen Beiträge zur Kostenoptimierung, war zur Vermeidung weiterer zukünftiger Kostensteigerungen im Bereich der Löhne und Gehälter der Ausstieg aus der Tarifbindung der Flächentarifverträge erforderlich. Diese Veränderung wurde als „Karstadt Tarifweg“ vollzogen. Mit den Sozialpartnern und der Gewerkschaft ver.di wurden konstruktive Gespräche und Verhandlungen zur Gestaltung dieses Karstadt Tarifweges aufgenommen.

## Ertragslage

Der Einzelhandelsumsatz verminderte sich im Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2012 bis 30. September 2013 gegenüber dem Vorjahr um - 9,7%. Bereinigt um die im Zuge der Einbringung der Gastronomiebetriebe zum 30. September 2012 auf die Le Buffet Restaurant&Café Gesellschaft mbH übergegangenen Umsätze ergibt sich ein Umsatzrückgang von - 7%. In der Kategorie Multimedia verminderte sich erwartungsgemäß der Umsatz durch die Reduzierung der Verkaufsfläche um - 43,7%, der nicht durch Umschichtung in andere Kategorien kompensiert werden konnte. Bei den Kategorien Fashion und Home verminderte sich der Umsatz leicht um - 2,3% bzw. - 3,7%, in den Kategorien Sports, Freizeit und Personality betrug der Umsatzrückgang - 6%, - 5,5% bzw. - 5,2%.

Nachfolgende Erläuterungen stellen die Ursachen für den Umsatzrückgang dar. Die ersten fünf Monate des Geschäftsjahres waren durch eine deutlich niedrigere Frequenz in den Innenstädten geprägt. Gleichzeitig hielten sich die Verbraucher mit Ausgaben, insbesondere im Bekleidungsbereich, sehr stark zurück und so hatte der Bekleidungsmarkt europaweit mit hohen Verlusten zu kämpfen. Hier konnten in den 12 Monaten die Vorjahreswerte nicht erreicht werden (- 2,3%). Nur im Bereich der Kinderkonfektion wurden durch die Kooperation mit V&D aus den Niederlanden die Vorjahreswerte übertroffen (+ 7,7%). Das Geschäftsjahr war bis zum Juli zusätzlich durch den Ausstieg im Bereich Hardware und Entertainment belastet; bereinigt um diese Branchen lag die Umsatzabweichung bei - 7,1% zum Vorjahr. Die Anfang des Geschäftsjahres stattgefunden Migration von der alten auf die neue Warenwirtschaft FORWARD im Bereich der Hartwaren führte aufgrund fehlender Historie zu Bestandslücken im Weihnachtsgeschäft. Parallel war die Verschiebung der Umsätze vom stationären Handel hin zum Online-Geschäft deutlich spürbar, an dem das Karstadt Online-Geschäft noch nicht gleichermaßen partizipieren konnte, da Karstadt zunächst an einer neuen e-Commerce Plattform inklusive Produkt-Informations-Management System als Basis arbeiten musste. Im Eigenmarkenbereich verlief die Repositionierung der Sortimente aus Kundensicht teilweise zu aggressiv. Zudem kam ein Qualitäts- bzw. Passformproblem hinzu, das den Abverkauf der Ware nur nach stärkerer Reduzierung möglich machte. Positiv verlief die Einführung der Preis-Leistungs-Artikel („Great Value“), die die fehlenden Einstiegspreislagen zu einem stimmigen Preis-Leistungsangebot abdecken.

Die Großhandelsumsätze mit den Schwestergesellschaften verminderten sich um - 4% auf 343 Mio. €.

Die Margen entwickelten sich wie folgt:

| Mio. €   | 01.10.2012-<br>30.09.2013 | 01.10.2011-<br>30.09.2012 |
|--|---------------------------|---------------------------|
| Einzelhandelsumsätze                                 | 2.301,2                   | 2.549,4                   |
| Großhandelsumsätze                                   | 342,9                     | 357,0                     |
| Provisionen aus dem Reise- und Versicherungsgeschäft | 28,7                      | 29,6                      |
| Umsatzerlöse   | 2.672,8                   | 2.936,0                   |
| Aufwendungen für bezogene Waren                      | -1.614,4                  | -1.709,1                  |
| Aufwendungen für bezogene Leistungen                 | -0,3                      | -0,2                      |
| Rohrertrag   | 1.058,1                   | 1.226,7                   |
| Marge in %   | 39,59                     | 41,78                     |

Der Rückgang der Rohertragsmarge bezogen auf den Gesamtumsatz ist überwiegend durch die Ausgliederung der Gastronomiebetriebe bedingt.

| Mio. €                          | 01.10.2012-<br>30.09.2013 | 01.10.2011-<br>30.09.2012 |
|---------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Einzelhandelsumsätze            | 2.301,2                   | 2.549,4                   |
| Aufwendungen für bezogene Waren | -1.307,8                  | -1.453,0                  |
| Rohrertrag                      | 993,4                     | 1.096,4                   |
| Marge in %                      | 43,17                     | 43,01                     |

Die Marge bezogen auf die Einzelhandelsumsätze erhöhte sich leicht um + 0,16%-Punkte. Dies ist im Wesentlichen durch die Aufgabe der margenschwachen Kategorie Multimedia zurück zu führen.

Darüber hinaus ergeben sich Erträge aus der Weiterberechnung bzw. Durchleitung der Aufwendungen an Karstadt Premium GmbH und Karstadt Sports GmbH im Rahmen des vorgenannten Dienstleistungsvertrags.

Der Personalaufwand hat sich von 582,6 Mio. € im Vorjahr auf 532,5 Mio. € vermindert. Die Mitarbeiteranzahl ist im Vergleich zum Vorjahr zum Bilanzstichtag um 2.673 auf 17.242 Mitarbeiter/innen gesunken. Dieser Rückgang beruht im Wesentlichen auf der Übertragung des Unternehmensbereichs Gastronomie zum 30. September 2012 mit 1.241 Mitarbeiter/innen sowie dem Mitarbeiterabbau im Rahmen des Sozialplans. Ebenso sind durch die nicht tarifgebundene Mitgliedschaft im HDE ab April 2013 keine Tarifsteigerungen mehr erfolgt.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit für das Geschäftsjahr beträgt - 124,1 Mio. € (Vorjahr - 30,0 Mio. €) und liegt damit um 94,1 Mio. € unter Vorjahr. Der Rückgang in Höhe von 168,6 Mio. € beim Rohertrag durch den Umsatzrückgang konnte nur zum Teil durch zahlreiche Ergebnissicherungsmaßnahmen zur Effizienzsteigerung und Kostensenkung und den Einsparungen aus den Personalmaßnahmen vermindert werden.

Das außerordentliche Ergebnis in Höhe von - 6,4 Mio. € (Vorjahr -127,6 Mio. €) resultiert im Wesentlichen aus Abfindungen bzw. Aufwendungen für Abfindungszahlungen im Bereich der ausgelagerten Logistik. Das Vorjahr betraf überwiegend die Abfindungen bzw. Aufwendungen auf Grundlage des Sozialplans und der Vorruhestandsregelungen im Rahmen des geplanten Stellenabbaus.

Das Geschäftsjahr schließt mit einem Jahresfehlbetrag von 131,1 Mio. € (Vorjahr 158,4 Mio. €) ab.

### Vermögenslage

Die Bilanzsumme ist im Vergleich zum Vorjahr um - 160,6 Mio. € auf 1.060,9 Mio. € gesunken.

Der Anteil der Immateriellen Vermögensgegenstände beträgt 5,2% (Vorjahr 5,3%) der Bilanzsumme. Bei den Sachanlagen erhöhte sich der Anteil an der Bilanzsumme im Wesentlichen durch die Modernisierungs- und Investitionsmaßnahmen leicht um + 1,5%-Punkte auf 12,5% (Vorjahr 11,0%). Im Weiteren verminderte sich der Anteil der Finanzanlagen an der Bilanzsumme bedingt durch die Rückzahlung des Darlehns von den Schwestergesellschaften um - 3% auf 0,4% (Vorjahr 3,4%).

Das Vorratsvermögen umfasst 42,8% (Vorjahr 36,9%) der Bilanzsumme, während Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände 30,2% (Vorjahr 18,8%) umfassen. Die Veränderung bei den Forderungen und Sonstige Vermögensgegenständen resultiert fast ausschließlich aus Forderungen im Rahmen der Transaktion mit der SIGNA Unternehmensgruppe.

Der Anteil der Flüssigen Mittel verminderte sich auf Grund der Auszahlungen für Restrukturierung und des Jahresergebnisses deutlich

und beträgt nun 8,4% (Vorjahr 24,0%) der Bilanzsumme.

Der Anteil des Eigenkapitals beträgt 35,9% (Vorjahr 44,4%) der Bilanzsumme. Auf die Rückstellungen und auf die kurzfristigen Verbindlichkeiten entfällt ein Anteil von 20,9% (Vorjahr 19,9%) bzw. 42,3% (Vorjahr 34,8%) der Bilanzsumme. Die Verbindlichkeiten erhöhten sich im Wesentlichen durch die Verpflichtungen für Investitionsmaßnahmen aus der Transaktion mit der SIGNA Unternehmensgruppe.

## Finanzlage

Die Finanzierung der Gesellschaft erfolgt grundsätzlich aus dem laufenden operativen Cash Flow.

Insgesamt verminderte sich der Finanzmittelfond im abgelaufenen Geschäftsjahr um - 204 Mio. €. Darin sind Auszahlungen im Rahmen der Restrukturierung in Höhe von 43,4 Mio. € sowie die Ausschüttung an die Gesellschafterin Karstadt Holding GmbH von 31 Mio. € und die Rückzahlung von Darlehensverbindlichkeiten von Karstadt Premium GmbH und Karstadt Sports GmbH in Höhe von 36,8 Mio. € enthalten.

Die nachstehende Kapitalflussrechnung zeigt die Entwicklung vom 1. Oktober 2012 bis 30. September 2013 und vom 1. Oktober 2011 bis 30. September 2012.

### Kapitalflussrechnung

| Angaben<br>in T€                                     | 01.10.2012-<br>30.09.2013 | 01.10.2011-<br>30.09.2012 |
|--|---------------------------|---------------------------|
| Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit       | -170.481                  | 107.452                   |
| Cash Flow aus der Investitionstätigkeit              | -39.680                   | -41.787                   |
| Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit             | 5.790                     | -201                      |
| Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelfonds | -204.371                  | 65.464                    |
| Finanzmittelfonds am Anfang der Periode              | 292.999                   | 227.535                   |
| Finanzmittelfonds am Ende der Periode                | 88.628                    | 292.999                   |

Insgesamt hat sich die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft unter den Erwartungen entwickelt. Die Gründe hierfür liegen u. a. in

- dem Rückzug aus einzelnen Sortimentsbereichen (Hardware, Entertainment, Drogerie, Beleuchtung, Gardinen),
- dem allgemeinen Frequenzrückgang im innerstädtischen Einzelhandel,
- dem Verdrängen klassischer Handelsformate durch die Online-Anbieter,
- der Kaufzurückhaltung insbesondere im Bekleidungsmarkt und
- der komplexen Umstellung bzw. Harmonisierung der Warenwirtschaft mit kurzfristigen negativen Auswirkungen auf die Bestandssituation.

## Geschäftsrisiken und Risikomanagement

### Risikomanagement

Das Risikomanagementsystem wird eigenständig geführt und ist eng mit der internen „Integrierten Controlling-Plattform“ verzahnt.

Zusätzlich finden in regelmäßigen Abständen Risikomanagement-Audits bzw. bilaterale Gespräche mit den jeweiligen Führungskräften, die zu der Risikosituation ihrer Geschäftsbereiche Stellung nehmen, statt.

Das Risikomanagement bei Karstadt durchläuft vier Phasen:

- Risikoidentifikation: die strukturierte Erfassung der wesentlichen, d. h. bestandsgefährdenden Risiken.
- Risikobewertung: die systematische Bewertung aller Risiken nach Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit.  
Der Bewertungszeitraum beträgt 12 Monate.
- Risikoreporting: die quartalsweise Berichterstattung an den Risk- und Compliance Management Ausschuss.  
Das als technische Unterstützung hierzu genutzte IT-System erfüllt alle Anforderungen an Revisionsicherheit, Datenschutz und Nachvollziehbarkeit.
- Risikonavigation: die Steuerung der Risiken mit Hilfe von Maßnahmen, die eine Risikoakzeptanz, Risikoreduzierung, Risikoverlagerung oder Risikovermeidung als Folge haben.

Aus dem Risikomanagement leitet Karstadt folgende wesentliche Risiken ab:

### Marktrisiken

Der Einzelhandel und damit auch Karstadt ist stark abhängig vom Konsumklima in Deutschland. Es ist mit einem Umsatzrückgang im stationären Einzelhandel insbesondere durch Zuwächse im Online-Handel zu rechnen. Konsumanreize durch verstärkte Werbung und Rabattaktionen sowie Couponaktionen und Events werden diesem Risiko entgegen gestellt. Darüber hinaus sollen die Ausweitung der Kundenkarte und Direktmailings der Veränderung von Konsumpräferenzen entgegenwirken.