

A close-up, high-angle photograph of a woman's face, smiling broadly and showing her teeth. Her eyes are looking slightly to the right. The lighting is warm and soft. In the background, the blurred face of another person is visible, also smiling.

*Wünsche erfüllen.*

**KARSTADT QUELLE**<sup>AG</sup>  
GESCHÄFTSBERICHT 2003

		2003	2002	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	6.972,9	7.337,4	-5,0
Mitarbeiter am 31.12.	Anzahl	59.056	63.214	-6,6
Segmentvermögen	Mio. €	2.574,2	2.435,8	5,7



		2003	2002	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	8.022,3	8.229,0	-2,5
Mitarbeiter am 31.12.	Anzahl	35.518	35.157	1,0
Segmentvermögen	Mio. €	4.019,9	3.965,4	1,4



		2003	2002	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	1.431,9	1.303,2	9,9
Mitarbeiter am 31.12.	Anzahl	6.094	5.927	2,8
Segmentvermögen	Mio. €	1.278,2	1.042,2	22,6



Ohne Thomas Cook-Konzern

		2003	2002	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	586,6	495,1	18,5
Mitarbeiter am 31.12.	Anzahl	100	71	40,8
Segmentvermögen	Mio. €	5.285,8	4.822,8	9,6





## **STATIONÄRER EINZELHANDEL** Warenhäuser · Fachgeschäfte

Mit 180 Warenhäusern, 32 Sporthäusern und 305 Fachgeschäften, überwiegend in besten Innenstadtlagen, verfügt der KarstadtQuelle-Konzern über eine exzellente Marktposition im stationären Einzelhandel in Deutschland. Die Warenhäuser, darunter neben der Dachmarke Karstadt so renommierte Häuser wie das KaDeWe (Kaufhaus des Westens) in Berlin und das Oberpollinger in München, sind mit einem Marktanteil von ca. 50 % (Quelle: BAG) klarer Marktführer in Deutschland und nehmen auch in Europa eine Spitzenstellung ein. Wir fokussieren auf den heimischen Markt und erzielen dabei eine umfassende geographische Abdeckung. Bezogen auf die Verkaufsfläche befinden sich rund 90 % der Warenhaus-Immobilien im Eigentum des Konzerns. Die starke Sortimentsposition der Warenhäuser wird abgerundet durch unsere Fachgeschäfte unter den Marken SinnLeffers und Wehmeyer (Fashion), Runners Point und Golf House (Sport), WOM World of Music und Schaulandt (Multimedia) sowie LeBuffet (Systemgastronomie).



## **VERSANDHANDEL** Universalversand · Spezialversand

Mit einem Anteil von rund 30 % sind die KarstadtQuelle-Versender Marktführer in Deutschland und nehmen auch in Europa eine Spitzenposition ein. Unsere beiden erfolgreichen Versandmarken Quelle und Neckermann verfügen über einen hohen Bekanntheitsgrad von jeweils über 95 % im Inland. Die insgesamt 774 Kataloge der beiden Universalversender Quelle und Neckermann, in einer Gesamtauflage von 730 Mio. Stück, generieren ca. 81 % des Versandumsatzes. Darüber hinaus decken wir mit 604 Katalogen unseres strategischen Wachstumsfeldes Spezialversand mit einer Auflage von 252 Mio. Exemplaren die gesamte Bandbreite individueller Kundenwünsche ab. Das Sortimentsspektrum reicht von exklusiver Damenmode über Camping-Artikel und Berufsbekleidung bis hin zur kompletten Babyausstattung. Die KarstadtQuelle-Versender sind in 22 Ländern bestens aufgestellt und wachsen dort seit Jahren stark. Im Berichtsjahr stieg der Auslandsanteil auf 24,1 %.



## **DIENSTLEISTUNGEN** B2B-Services · B2C-Services

Die konsequente Expansion des Geschäftsfeldes Dienstleistungen ist für die Entwicklung von KarstadtQuelle zum Handels- und Dienstleistungskonzern von wichtiger strategischer Bedeutung. Die B2B-Services, das Firmenkundengeschäft, umfassen Informationsdienstleistungen, E- und TV-Commerce, Logistik, Einkauf sowie IT. Das Endkundengeschäft, die B2C-Services, bündelt Finanzdienstleistungen, Kundenkarten-Programme sowie Touristik. Im Rahmen dieser Aktivitäten nutzen wir bereits bestehende, auf dem Handelsgeschäft von KarstadtQuelle basierende Assets. Zu ihnen zählen zum Beispiel über eine Milliarde Kundenkontakte jährlich, die bewährte Fulfillment-Kompetenz der Versender sowie qualifizierte Informationen über rund 21 Millionen aktive Kunden. Ergänzend kooperieren wir mit starken Partnern, die Spitzenpositionen in ihren Branchen einnehmen: mit der ERGO Versicherungsgruppe AG bei KarstadtQuelle Financial Services, mit der Deutsche Lufthansa AG beim Touristikonzern Thomas Cook und mit der Deutsche Telekom AG im Zuge des Kunden-Bonusprogrammes „HappyDigits“.



## **IMMOBILIEN** Eigentum · Immobilien-Dienstleistungen · Finanzierung

Die Karstadt Immobilien AG & Co. KG steuert das Immobilienvermögen des Konzerns. Das Immobilienvermögen repräsentiert hinsichtlich des Buchwertes den Großteil des Vermögens von KarstadtQuelle. Karstadt Immobilien verfügt über ein hochwertiges Immobilienportfolio, vornehmlich Einzelhandelsimmobilien in den Spitzenlagen der Innenstädte, aber auch Logistik- und Verwaltungsobjekte. Der überwiegende Teil des Marktwertes verteilt sich auf die fünf wesentlichen Wirtschaftsräume Hamburg, Berlin, München, Rhein-Ruhr und Rhein-Main. Das Leistungsspektrum der ECM EuroCenter Management GmbH umfasst die ganze Bandbreite der Immobilien-Dienstleistungen. Dazu zählen unter anderem Entwicklung und Vermietung sowie Center- und Facility-Management. Die KARSTADT Hypothekenbank AG leistet durch die Ausgabe von Pfandbriefen einen zentralen Beitrag zur Finanzierungsstruktur des Konzerns.

# Inhalt

## An unsere Aktionäre

2	Der Vorstand
4	Vorwort des Vorstandsvorsitzenden
8	Der Aufsichtsrat
9	Bericht des Aufsichtsrates
12	Corporate Governance-Bericht 2003
15	Die KarstadtQuelle-Aktie

## Strategie

26	Die Konzern-Strategie
30	Strategie der Geschäftsfelder
33	Economic Value Added® (EVA)

## Das Geschäftsjahr 2003

34	Überblick
36	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
39	Einkauf und Vertrieb
40	Umwelt- und Gesellschaftspolitik
41	Öffentlichkeitsarbeit
42	Mitarbeiter

## Die Unternehmensbereiche

46	Stationärer Einzelhandel
58	Versandhandel
66	Dienstleistungen
80	Immobilien

## Management Report

88	Analyse der wirtschaftlichen Situation
92	KARSTADT QUELLE AG
95	Risikomanagement
96	Nachtragsbericht
97	Ausblick

## Konzernabschluss nach IFRS

98	Konzernabschluss nach IFRS
128	Bestätigungsvermerk

## Weitere Angaben

129	5-Jahres-Übersicht
130	Glossar
133	Stichwortverzeichnis



# Auf einen Blick

			2003	2002	Veränderung in %
<b>Umsatz</b>	Stationärer Einzelhandel	Mio. €	6.972,9	7.337,4	-5,0
	Versandhandel	Mio. €	8.022,3	8.229,0	-2,5
	Dienstleistungen	Mio. €	1.431,9	1.303,2	9,9
	Immobilien	Mio. €	586,6	495,1	18,5
	Überleitungsrechnung	Mio. €	-1.743,1	-1.550,1	-
	<b>Konzernumsatz</b>	Mio. €	<b>15.270,4</b>	<b>15.814,6</b>	<b>-3,4</b>
<b>Ertragslage</b>	EBITA	Mio. €	464,9	577,8	-19,5
	EBITA-Marge	in %	3,0	3,7	-
	EBIT	Mio. €	379,9	484,4	-21,6
	EBIT-Marge	in %	2,5	3,1	-
	EBTA	Mio. €	225,2	293,9	-23,4
	EBTA-Marge	in %	1,5	1,9	-
	EBT	Mio. €	140,2	200,4	-30,0
	EBT-Marge	in %	0,9	1,3	-
	Jahresüberschuss nach Minderheiten	Mio. €	107,6	162,2	-33,7
	Return on Capital Employed	in %	5,8	6,5 <sup>2)</sup>	-
Return on Equity	in %	6,6	9,7	-	
<b>Finanzlage und Dividende</b>	Brutto-Cash Flow	Mio. €	609,0	701,0	-13,1
	Flüssige Mittel	Mio. €	156,7	144,4	8,5
	Abschreibungen (ohne Firmenwert)	Mio. €	421,5	474,8	-11,2
	Dividende	Mio. €	75,5	77,1	-2,0
<b>Bilanzstruktur</b>	Bilanzsumme	Mio. €	9.192,7	10.215,7	-10,0
	Eigenkapital	Mio. €	1.639,4	1.676,4	-2,2
	Eigenkapitalquote	in %	17,8	16,4	-
<b>Sonstige Angaben</b>	Mitarbeiter am 31.12.	Anzahl	100.956	104.536	-3,4
	Investitionen	Mio. €	418,6	738,3	-43,3
	Nettofinanzverbindlichkeiten	Mio. €	3.309,4	3.377,8 <sup>3)</sup>	-2,0
	Working Capital	Mio. €	2.101,5	2.995,3	-29,8
	Warenhäuser und Fachgeschäfte im Stationären Einzelhandel	Anzahl	517	509 <sup>1)</sup>	-
	Verkaufsfläche am 31.12. im Stationären Einzelhandel	Tsd. qm	2.621,4	2.646,0	-0,9
<b>Aktie der KARSTADT QUELLE AG</b>	Aktien im Jahresdurchschnitt	Anzahl	106.774.866	115.611.968	-7,6
	Dividende je Stückaktie	€	0,71	0,71	-
	Ergebnis je Aktie	€	1,01	1,40	-27,9
	Stichtagskurs 31.12.	€	19,60	16,50	18,8
	Börsenwert am Jahresende *	Mio. €	2.308,1	1.943,0	18,8

\* inkl. eigener Stückaktien.

<sup>1)</sup> Sporthäuser seit 2003 eigenständige Filialen, Vorjahr angepasst.

<sup>2)</sup> Capital Employed: Vorjahresbeträge durch Umstellung auf die direkte Ermittlung angepasst.

<sup>3)</sup> Vorjahr um Wertpapiere angepasst.

# Der Vorstand



## **Wolfgang Urban, Vorsitzender**

Immobilien, Unternehmensplanung und -entwicklung, Konzernkommunikation,  
Investor Relations, Recht, Revision, Bilanzen, Steuern

Jahrgang 1945. Wolfgang Urban wurde 1987 in den Vorstand der Kaufhof AG, der späteren Kaufhof Holding AG, berufen und war Sprecher des Vorstandes. Im Jahr 1996 wurde er zum Vorstand der Metro AG bestellt und war zugleich deren Co-Sprecher. 1998 wechselte Wolfgang Urban in den Vorstand der Schickedanz Holding-Stiftung & Co. KG in Fürth. Im Juni 1999 wurde er in den Vorstand der Karstadt AG, der heutigen KARSTADT QUELLE AG, berufen. Deren Vorstandsvorsitz übernahm er im Oktober 2000. Von Januar 2000 bis Juni 2003 war er zugleich Vorstandsvorsitzender der Karstadt Warenhaus AG.

---

## **Dr. Christoph Achenbach**

Versandhandel

Jahrgang 1958. Dr. Christoph Achenbach startete 1989 seine Karriere bei der Quelle Schickedanz AG & Co. in Fürth. Seit 1997 ist er Mitglied des Vorstandes der Quelle AG, seit März 2001 als Vorstandsvorsitzender. Dr. Achenbach wurde im Mai 2001 in den Vorstand der Konzernholding KARSTADT QUELLE AG berufen. Zudem ist er seit Januar 2002 auch Vorstandsvorsitzender der Neckermann Versand AG und in Personalunion Personalvorstand und Arbeitsdirektor beider Unternehmen.

---

## **Peter Gerard**

Dienstleistungen, Neue Medien, Touristik, IT, Treasury, Controlling, Einkauf,  
Auslandsbüros, Logistik

Jahrgang 1947. Peter Gerard trat 1966 als System-Ingenieur bei IBM Deutschland ein. 1989 wechselte er zur Deutsche Bank AG, deren Generalbevollmächtigter er 1990 wurde. 1996 erfolgte die Bestellung zum Bereichsvorstand der Group Services Division. Im Jahr 1999 wurde Peter Gerard in den Vorstand der Mannesmann AG, Düsseldorf, berufen. Seit Oktober 2000 gehört er dem Vorstand der KARSTADT QUELLE AG an. Gleichzeitig ist er Vorstandsvorsitzender der KARSTADT QUELLE New Media AG, Essen.

---

## **Prof. Dr. Helmut Merkel**

Warenhäuser, Personal, Umwelt- und Gesellschaftspolitik

Jahrgang 1949. Prof. Dr. Helmut Merkel wurde 1986 in den Vorstand der SEMA Group berufen und übernahm 1989 den Vorstandsvorsitz der DAT AG, Ratingen. Von 1993 bis 1999 war er in der Geschäftsführung der internationalen Handelsgesellschaft Deichmann tätig. Im April 2000 wurde er in den Vorstand der KARSTADT QUELLE AG berufen. Er bekleidet dort zugleich die Funktion des Arbeitsdirektors der Konzernholding. Im Januar 2003 wurde er zum Vorstand der Karstadt Warenhaus AG bestellt, deren Vorstandsvorsitzender er seit Juli 2003 ist.

# Vorwort des Vorstandsvorsitzenden



## Sehr geehrte KarstadtQuelle-Aktionäre,

das Geschäftsjahr 2003 hat für den KarstadtQuelle-Konzern und für Sie als Investoren Licht und Schatten gebracht. Sie haben als Aktionäre von der Kurssteigerung Ihrer Aktie um 19 % profitiert. Darüber hinaus profitieren Sie von unserer auf Kontinuität ausgerichteten Dividendenpolitik. Bei einer Ausschüttung von unverändert 0,71 € je Stückaktie erzielten Sie eine Dividendenrendite von 3,6 %.

Der Geschäftsverlauf war hingegen nicht zufrieden stellend. Er war stark vom schwierigen wirtschaftlichen Umfeld in Deutschland sowie von dem aggressiven Preiswettbewerb geprägt. Der Konzernumsatz erreichte 15,3 Mrd. € und lag damit um 3,4 % unter dem Vorjahr. Nachdem der Umsatzverlauf in der ersten Jahreshälfte noch Hoffnung auf eine Stabilisierung gemacht hatte, verlief die zweite Jahreshälfte enttäuschend. Ausschlaggebend war im Wesentlichen die starke Verunsicherung der Verbraucher im Rahmen der anhaltenden Reformdiskussionen. Der Stationäre Einzelhandel in den deutschen Innenstädten bekam die Konsumzurückhaltung erneut deutlich zu spüren. Das Versandgeschäft konnte an das Rekordjahr 2002 nicht anschließen und verzeichnete im Berichtsjahr ebenfalls ein Umsatzminus. Weiter positiv entwickelten sich die Umsätze in unseren neuen Geschäftsfeldern Dienstleistungen und Immobilien.

Das Ergebnis vor Steuern und Firmenwertabschreibungen (EBTA) ging auf 225 Mio. € (294 Mio. € im Vorjahr) zurück. Dabei haben im Berichtsjahr, wie auch im Vorjahr, außerordentliche Faktoren das Ergebnis positiv beeinflusst. Das Ergebnis je Aktie erreichte 1,01 € (1,40 € im Vorjahr). Wir haben uns vehement gegen die anhaltend

negative Marktentwicklung gestellt. Doch es hat nicht gereicht! Wir haben deshalb das Ziel einer Ergebnisverbesserung im Geschäftsjahr 2003 nicht realisiert.

#### **DAS SCHWIERIGE MARKTUMFELD BELASTETE UNS IM GESCHÄFTSJAHR 2003 STARK**

Das operative Handelsgeschäft stand, wie von uns bereits zu Jahresbeginn 2003 prognostiziert, im Zeichen eines weiteren schwierigen Einzelhandelsjahres. Das Geschäftsjahr 2003 hat damit dem deutschen Einzelhandel nicht die erhoffte Erholung gebracht. Im Gegenteil: Die ausgeprägte Zurückhaltung der Verbraucher in Deutschland setzte sich fort. Lang anhaltende politische Reformdebatten verstärkten die Verunsicherung. Darüber hinaus wurde die Konsumbereitschaft durch die unverändert hohe Arbeitslosigkeit und durch das stärker in das Bewusstsein gerückte Vorsorgedenken in vielen Marktsegmenten sehr beeinträchtigt. Davon war der KarstadtQuelle-Konzern mit einem Umsatzanteil von rund 90 % im Inland natürlich stark betroffen.

#### **AUCH KONZERNINTERNE FAKTOREN BEEINTRÄCHTIGTEN UNSERE ENTWICKLUNG**

Neben dem gesamtwirtschaftlichen Umfeld wurden wir im Geschäftsjahr 2003 auch durch konzerninterne Faktoren in unserer Entwicklung beeinträchtigt. Ein wesentlicher Faktor betrifft unsere Positionierung. So haben wir im Kerngeschäft Handel mit unseren Warenhäusern und dem Universalversand einen Schwerpunkt mit breit aufgestellten Angeboten. Das Marktsegment der so genannten „Generalisten“ entwickelt sich in der aktuellen Konjunkturphase schwächer als stark spezialisierte oder in Marktnischen tätige Wettbewerber. Unsere Reaktionsmöglichkeiten sind infolge der immer noch zu geringen Flexibilität einge-

schränkt. Darüber hinaus traf die Krise im Tourismusmarkt unsere 50-Prozent-Beteiligung Thomas Cook in voller Stärke. Das veränderte Marktumfeld führte zu einem starken Ergebnisrückgang und erforderte umfassende Restrukturierungsmaßnahmen.

#### **WIR SETZEN UNSERE STRATEGIE WEITER KONSEQUENT UM**

Unser Zahlenwerk für das Geschäftsjahr 2003 reflektiert diese externen und internen Herausforderungen. Deshalb arbeiten wir mit Hochdruck an der Weiterentwicklung unserer Geschäftsmodelle, der Optimierung unserer Prozesse und unserer Finanzierung. Kurzfristig können wir die Schwäche im deutschen Einzelhandel allerdings nur bedingt durch die bereits erzielten Fortschritte kompensieren.

Wir sind überzeugt, dass wir mit unserer langfristig ausgerichteten Strategie gute Erfolge erzielen. Das Kernelement dieser Strategie ist die Neuausrichtung von KarstadtQuelle zum Handels- und Dienstleistungskonzern. Wir haben diese Neuausrichtung im Oktober 2000 mit dem 10-Punkte-Wertsteigerungsprogramm eingeleitet. Das Programm, das wir im Geschäftsjahr 2003 abgeschlossen haben, stellt insbesondere die Wertsteigerung durch konsequente Nutzung vorhandener Konzern-Assets in den Mittelpunkt. Wir haben wesentliche Ziele des 10-Punkte-Wertsteigerungsprogrammes erreicht. Wir mussten jedoch, wie der gesamte Wettbewerb, bei unseren Umsatz- und Ergebniszielen der zwischenzeitlich stark eingetrübten Konjunktur Tribut zollen. Das Anschlussprogramm 2003+ ist in der Umsetzung. Wir stellten es bereits im letzten Geschäftsbericht umfassend dar.

#### **DIE BEREITS EINGELEITETEN MASSNAHMEN WERDEN DIE RENTABILITÄT WIEDER NACHHALTIG VERBESSERN**

Der Umbau zum Handels- und Dienstleistungskonzern nimmt Schritt für Schritt Gestalt an. Wir werden auf Basis der bereits eingeleiteten Maßnahmen die Rentabilität von KarstadtQuelle in den kommenden Jahren wieder deutlich steigern. Ich hebe einige dieser Maßnahmen hervor:

- Wir haben die Dienstleistungen zu einem strategischen Wachstumsfeld ausgebaut. Das neue Geschäftsfeld – mit Aktivitäten wie beispielsweise Informations- und Finanzdienstleistungen, einem Kundenkartenprogramm, welche bereits nach einer 18-monatigen Anlaufphase einen positiven Ergebnisbeitrag im Konzern beigetragen haben – entwickelt sich sehr gut und übertrifft bei weitem unsere Erwartungen. Dieser erfreuliche Trend wird sich im Geschäftsjahr 2004 fortsetzen.
- Wir steigerten deutlich unsere Sortimentskompetenz im Warenhaus durch Ausweitung von Marken in Form von Concessions sowie durch weitere Depotvereinbarungen.
- Wir arbeiten intensiv an der Verringerung der Abhängigkeit von Generalisten-Konzepten. Beispielsweise stärken wir die Spezialisten-Formate, wie Mode und Sport, in denen wir bereits über marktführende Positionen verfügen.
- Wir erhöhen sukzessive unseren Auslandsanteil im Versandhandel. Inzwischen wird nahezu ein Viertel des Versandumsatzes außerhalb Deutschlands erzielt.
- Wir bauten das profitable E-Commerce-Geschäft zu einem starken Vertriebskanal aus und sind heute in einer marktführenden Position.
- Wir senkten konzernweit unseren Break-Even-Point durch konsequente Restrukturierung und Kostenoptimierung.

- Wir richteten die betriebliche Altersvorsorge neu aus. So schufen wir eine zukunftsorientierte Versorgung für die Belegschaft, realisierten im Rahmen des CTA-Programmes stille Reserven und verbesserten unsere Bilanzstruktur.
- Wir verbesserten durch unseren strategischen Konzerneinkauf nachhaltig unsere Wettbewerbsposition auf der Nachfrageseite.
- Wir haben auf die unbefriedigende Entwicklung bei Thomas Cook reagiert und die Strategie neu ausgerichtet. So erreichen wir bereits im laufenden Geschäftsjahr eine deutliche Ergebnisverbesserung.
- Wir verstärkten durch effektives Marketing im Warenhaus und bei den Versendern kunden- und medienwirksam die Kompetenz unserer starken Marken Karstadt, Quelle und Neckermann.
- Wir bauten unsere Nettofinanzverschuldung deutlich ab.

#### **AUSBLICK**

Die gezielte Ausrichtung auf die Wünsche unserer Kunden, die damit verbundene Spezialisierung sowie die notwendige weitere Internationalisierung sind wichtige Eckpfeiler für die Zukunft. Damit unterstreichen wir auch im Geschäftsjahr 2004 den kontinuierlichen Umbau unseres Konzerns.

Wir gehen davon aus, dass sich die Lage im deutschen Einzelhandel kurzfristig nicht verbessert, und erwarten eine Fortsetzung der schwachen Konsumentenstimmung sowie einen unverändert starken Wettbewerb. Deshalb arbeiten wir seit Monaten an einem weitergehenden Struktur- und Maßnahmenprogramm für den KarstadtQuelle-Konzern, das dieser Erwartung Rechnung trägt. Ziele sind die Verbesserung der Performance sowie der weitere Abbau der Nettofinanzverschuldung.

Die fortgesetzte Schwäche im Einzelhandel in Deutschland sowie eine unbefriedigende Umsatzentwicklung im KarstadtQuelle-Konzern in den ersten Wochen des laufenden Jahres bestätigen unsere moderate Erwartungshaltung. Sollte sich jedoch die von Experten prognostizierte konjunkturelle Erholung mit einem Anstieg des privaten Verbrauchs im Jahresverlauf tatsächlich einstellen, wird auch der KarstadtQuelle-Konzern davon in der zweiten Jahreshälfte profitieren.

Eine Umsatz- und Ergebnisprognose für das Geschäftsjahr 2004 ist vor dem Hintergrund unserer starken Abhängigkeit von den anhaltend unsicheren Rahmenbedingungen in Deutschland derzeit nicht sinnvoll.

#### DANK AN MITARBEITER UND AKTIONÄRE

Das Geschäftsjahr 2003 hat alle Beteiligten erneut stark gefordert. Unsere kompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben den anhaltend starken Wettbewerbsdruck wieder deutlich zu spüren bekommen. Hinzu kam die weitere Umsetzung der Neuausrichtung unseres Konzerns mit den unterschiedlichsten Anforderungen und neuen Herausforderungen an unsere Belegschaft.

Ich danke allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die guten Leistungen und das große Engagement. Ich bin beeindruckt von der Unterstützung, die dem Management auf allen Ebenen des Konzerns in dieser schwierigen Marktphase zuteil wurde.

Ihnen, sehr geehrte Aktionäre, danke ich, auch im Namen meiner Vorstandskollegen und aller Mitarbeiter, für das Vertrauen, das Sie KarstadtQuelle in einem anhaltend schwachen Konsumumfeld entgegengebracht haben. Wir werden Ihr Unternehmen weiter mit viel Engagement und persönlichem Einsatz durch diese stürmische Phase führen. Wir sind überzeugt, dass KarstadtQuelle aus dem derzeitigen Strukturwandel im deutschen Einzelhandel als einer der Gewinner hervorgehen wird.

Im Namen des Vorstandsteams

Ihr

Wolfgang Urban



# Der Aufsichtsrat

## Mitglieder des Aufsichtsrates

**Dr. Hans Meinhardt**, Wiesbaden  
Vorsitzender

**Wolfgang Pokriefke\***, Bremen  
stellv. Vorsitzender

**Wilfried Behrens\***, Gießen

**Hero Brahms**, Wiesbaden

**Dr. Diethart Breipohl**, Icking

**Bodo Dehn\***, Mönchengladbach-Rheydt

**Leo Herl**, Fürth

**Ulrich Hocker**, Düsseldorf

**Peter Kalow\***, Schwabach

**Reinhard Koep**, Mülheim/Ruhr

**Franz Lajosbanyai\***, Unterpleichfeld

**Dr. Ingo Riedel**, Fürth

**Rita Rodenbücher\***, Duisburg

**Christa Schubert\***, Recklinghausen

**Michael Stammer**, Bad Homburg

**Dr. Gunter Thielen**, Gütersloh

**Gertrud Toppel-Kluth\***, Berlin

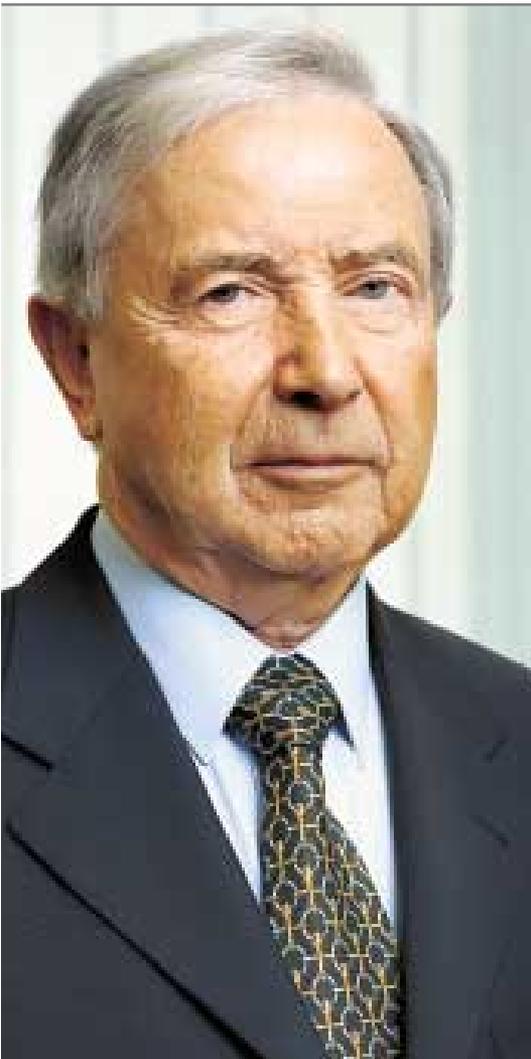
**Dr. Franziska Wiethold\***, Berlin

**Werner Wild\***, Kirchentellinsfurt

**Dr. Klaus Zumwinkel**, Köln

\* als Vertreter der Arbeitnehmer  
Die vollständigen Angaben zu den Mitgliedern des Aufsichtsrates und des Vorstandes gemäß § 285 Nr. 10 HGB finden Sie auf den Seiten 124 bis 127.

# Bericht des Aufsichtsrates



## Sehr geehrte Aktionäre,

der Aufsichtsrat der KARSTADT QUELLE AG hat im Geschäftsjahr 2003 die Geschäftsführung des Vorstandes fortlaufend überwacht und beratend begleitet. Im Rahmen von sechs Aufsichtsratssitzungen sowie durch schriftliche Berichte wurde der Aufsichtsrat vom Vorstand über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements, der wirtschaftlichen Lage sowie der Geschäftspolitik zeitnah und umfassend informiert. Der Vorsitzende des Aufsichtsrates stand in engem Kontakt mit dem Vorsitzenden des Vorstandes, der ihn über wesentliche Geschäftsvorfälle, Pläne und Beschlüsse des Vorstandes unterrichtete. Über zustimmungspflichtige Maßnahmen wurde der Aufsichtsrat rechtzeitig und umfassend informiert. Nach gründlicher Prüfung und Erörterung der jeweiligen Anträge des Vorstandes hat der Aufsichtsrat alle erforderlichen Zustimmungen erteilt.

### SITZUNGEN DES AUFSICHTSRATES

Der Aufsichtsrat hat sich in seinen Sitzungen eingehend mit der strategischen Ausrichtung und den Entwicklungsperspektiven des Konzerns befasst. Neben der allgemeinen Geschäftsentwicklung

des KarstadtQuelle-Konzerns und seiner Gesellschaften im In- und Ausland, der weiteren Umsetzung des 10-Punkte- Wertsteigerungsprogrammes sowie der Strategie 2003+ erörterte der Aufsichtsrat in seinen Sitzungen folgende bedeutsame Einzelvorgänge und genehmigte diese, soweit erforderlich:

- Erwerb einer Beteiligung an dem Deutschen SportFernsehen (DSF) unter gleichzeitiger grundlegender Neuausrichtung des DSF
- Markenauftritt der Karstadt Warenhaus AG unter „Besser Karstadt“
- Weitere Umsetzung des „Contractual Trust Arrangement“ (CTA)-Programmes
- Umwandlung von 50 Mio. € Gesellschafterdarlehen an die Thomas Cook AG in Eigenkapital (Kapitalrücklage)
- Finanz-, Investitions- und Personalplanung, Investitionsbudget 2004

#### CORPORATE GOVERNANCE

In mehreren Sitzungen haben wir uns ausführlich mit der Umsetzung des Deutschen Corporate Governance Kodex bei KarstadtQuelle befasst, der wir grundsätzlich zugestimmt haben. Die Corporate Governance wird in regelmäßigen Abständen überprüft und, falls erforderlich, weiterentwickelt. Vorstand und Aufsichtsrat haben die nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex abgegebene Entsprechenserklärung im Juni 2003 aktualisiert. Die Entsprechenserklärung zu der ab 4. Juli 2003 geltenden Neufassung des Kodex haben wir in der März-Sitzung 2004 verabschiedet und den Aktionären auf der Website der Gesellschaft dauerhaft zugänglich gemacht. Weitere Informationen zur Corporate Governance bei KarstadtQuelle sind im gemeinsamen Bericht von Vorstand und Aufsichtsrat in diesem Geschäftsbericht zu finden.

#### SITZUNGEN DER AUSSCHÜSSE

Der Ständige Ausschuss beschäftigte sich in insgesamt drei Sitzungen mit Vorstandsangelegenheiten, fasste die entsprechenden Beschlüsse und behandelte wesentliche Geschäftsereignisse sowie zustimmungspflichtige Geschäfte.

Der Prüfungsausschuss tagte im Berichtsjahr zweimal. Er erörterte in Gegenwart des Abschlussprüfers und des Vorstandes den Jahresabschluss der KARSTADT QUELLE AG und den Konzernabschluss, die Lageberichte und den Gewinnverwendungsvorschlag. Außerdem erteilte er den Prüfungsauftrag an den Abschlussprüfer, legte die Prüfungsschwerpunkte fest, vereinbarte das Honorar und überwachte die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers. Ferner ließ sich der Prüfungsausschuss über das Risikomanagement im Unternehmen unterrichten.

Für das Zusammentreffen des Vermittlungsausschusses bestand kein Anlass.

Über die Sitzungen und die Arbeit der Ausschüsse ist in den Plenumsitzungen ausführlich berichtet worden.

#### JAHRESABSCHLUSS, KONZERNABSCHLUSS UND ABHÄNGIGKEITSBERICHT

Den Jahresabschluss 2003, den Lagebericht der KARSTADT QUELLE AG, den Konzernabschluss, den Management Report (Konzernlagebericht) sowie den Abhängigkeitsbericht hat die von der Hauptversammlung gewählte BDO Deutsche Warentreuhand Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Düsseldorf, geprüft und jeweils mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Jahresabschluss und Lagebericht der KARSTADT QUELLE AG, Konzernabschluss und Konzernlagebericht sowie die Prüfungsberichte lagen allen Mitgliedern des Aufsichtsrates rechtzeitig vor. Der Prüfungsausschuss hat eine Vorprüfung der Abschlüsse, der zugehörigen Lageberichte und des Vorschlags zur

Gewinnverwendung vorgenommen. In der Aufsichtsratssitzung vom 18. März 2004 wurden diese Unterlagen ausführlich diskutiert. An der Sitzung nahm auch der Abschlussprüfer teil, berichtete über wesentliche Ergebnisse seiner Prüfung und beantwortete Fragen der Mitglieder des Aufsichtsrates.

Der Aufsichtsrat erhebt nach dem abschließenden Ergebnis seiner eigenen Prüfungen keine Einwendungen und schließt sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Die vom Vorstand aufgestellten Jahresabschlüsse der KARSTADT QUELLE AG und des Konzerns zum 31. Dezember 2003 hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 18. März 2004 gebilligt; der Jahresabschluss der KARSTADT QUELLE AG ist damit festgestellt. Dem Vorschlag des Vorstandes für die Verwendung des Bilanzgewinns stimmt der Aufsichtsrat zu.

Den mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehenen Bericht des Vorstandes gemäß § 312 AktG über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und den Bericht des Abschlussprüfers hat der Vorstand dem Aufsichtsrat zusammen mit den Abschlussunterlagen vorgelegt. In der Aufsichtsratssitzung am 18. März 2004 informierte der Abschlussprüfer über das Ergebnis der Prüfung.

Nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung hat der Aufsichtsrat keine Einwendungen gegen die Schlussklärung des Vorstandes in seinem Bericht gemäß § 312 AktG und schließt sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an.

#### VERÄNDERUNGEN IN AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

Mit Wirkung vom 28. Mai 2003 endete turnusgemäß die Amtszeit des bisherigen Aufsichtsrates. Aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden sind auf Seiten der Anteilseigner Dr. h. c. Martin Kohlhaussen, Dr. Bernd W. Voss und Dipl.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Jürgen Weber, von den Vertretern der Arbeitnehmer Gisela Drescher sowie Jürgen Damm, Hubert Gartz und Rüdiger Wolff. Der Aufsichtsrat dankt Frau Drescher und den Herren für die gute und konstruktive Zusammenarbeit.

Von der Hauptversammlung am 28. Mai 2003 neu in den Aufsichtsrat gewählt wurden Hero Brahms, Michael Stammeler und Dr. Klaus Zumwinkel als Vertreter der Anteilseigner. Nach dem Mitbestimmungsgesetz wurden arbeitnehmerseitig Rita Rodenbücher und Gertrud Tippel-Kluth sowie Franz Lajosbanyai und Werner Wild neu in den Aufsichtsrat gewählt. Die Mandate aller übrigen Mitglieder wurden erneuert.

Mit Ablauf des 31. August 2003 ist Herr Norbert Nelles aus dem Vorstand der KARSTADT QUELLE AG ausgeschieden.

#### DANK AN MITARBEITER UND MANAGEMENT

Der Aufsichtsrat spricht dem Vorstand sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des KarstadtQuelle-Konzerns für ihr Engagement im abgelaufenen Geschäftsjahr Dank und Anerkennung aus.

Essen, den 18. März 2004

Für den Aufsichtsrat

Dr. Hans Meinhardt

Vorsitzender

# Corporate Governance- Bericht 2003

Für die KARSTADT QUELLE AG ist Corporate Governance die effiziente, verantwortungsbewusste und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle. Corporate Governance erstreckt sich auf das gesamte System der Leitung und Überwachung des Konzerns, einschließlich seiner Organisation, seiner geschäftspolitischen Grundsätze und Leitlinien sowie der internen und externen Steuerung und Überwachungsmechanismen. Gute und transparente Corporate Governance fördert das Vertrauen unserer nationalen und internationalen Investoren, der Finanzmärkte, von Geschäftspartnern, der Öffentlichkeit und nicht zuletzt der Mitarbeiter im KarstadtQuelle-Konzern.

## GRUNDLAGE FÜR EINE GUTE CORPORATE GOVERNANCE SIND:

- Eine enge und effiziente Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat,
- Offenheit und Transparenz bei der Unternehmenskommunikation,
- Achtung der Aktionärsinteressen.

Im Geschäftsbericht 2002 wurde das Gesamtkonzept von Corporate Governance bei KarstadtQuelle ausführlich vorgestellt.

## ENTSPRECHENSERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Nachdem die Hauptversammlung am 28. Mai 2003 eine Änderung der Satzungsbestimmung zur Aufsichtsratsvergütung gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex beschlossen hatte, haben Vorstand und Aufsichtsrat der KARSTADT QUELLE AG am 17. Juni 2003 (gemäß § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. November 2002) folgende Entsprechenserklärung für das Geschäftsjahr 2003 abgegeben:

„Die KARSTADT QUELLE AG entspricht den Empfehlungen der ‚Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex‘ mit folgender Ausnahme:

Die von der KARSTADT QUELLE AG für die Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder abgeschlossene D & O-Versicherung sieht keinen Selbstbehalt vor (Kodex Ziffer 3.8 Abs. 2).

Die KARSTADT QUELLE AG hat darüber hinaus den Empfehlungen nach Maßgabe der unter dem 20. Dezember 2002 abgegebenen Entsprechenserklärung entsprochen.“

Diese Erklärung haben wir am 25. Juni 2003 unseren Aktionären auf der Konzern-Website [www.karstadtquelle.com](http://www.karstadtquelle.com) zugänglich gemacht.

Die Regierungskommission hat am 21. Mai 2003 eine Erweiterung des Kodex (vornehmlich Ziffer 4.2) beschlossen. Dieser ab 4. Juli 2003 geltenden Neufassung des Kodex entspricht die KARSTADT QUELLE AG mit den Ausnahmen, dass weiterhin die D & O-Versicherung für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder keinen Selbstbehalt vorsieht und keine individualisierte Veröffentlichung der Vorstands- und Aufsichtsratsbezüge erfolgt. Es handelt sich bei der KarstadtQuelle-D & O-Versicherung um eine Gruppenversicherung für eine Vielzahl von Organmitgliedern im In- und teilweise auch Ausland, bei der eine Differenzierung nach Mitgliedern des Aufsichtsrates sowie des Vorstandes der KARSTADT QUELLE AG und anderen Organmitgliedern im Konzern nicht sachgerecht erscheint. Hinzu kommt, dass ein Selbstbehalt im Ausland unüblich ist.

Am 18. März 2004 haben wir die nachfolgende Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG abgegeben und den Aktionären auf der Website der Gesellschaft unter [www.karstadtquelle.com](http://www.karstadtquelle.com) dauerhaft zugänglich gemacht:

„Vorstand und Aufsichtsrat der KARSTADT QUELLE AG erklären gemäß § 161 Aktiengesetz:

1. Die KARSTADT QUELLE AG hat den Empfehlungen der ‚Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex‘ in der Fassung vom 7. November 2002 in dem sich aus der letzten Entsprechenserklärung vom 17. Juni 2003 ergebenden Umfang entsprochen.
2. Die KARSTADT QUELLE AG entspricht den Empfehlungen der ‚Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex‘ in der ab 4. Juli 2003 geltenden Fassung vom 21. Mai 2003 mit folgenden Abweichungen:
  - Die von der KARSTADT QUELLE AG für die Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder abgeschlossene D & O-Versicherung sieht keinen Selbstbehalt vor (Kodex Ziffer 3.8 Abs. 2).
  - Es erfolgt kein individualisierter Ausweis der Vorstandsvergütung (Kodex Ziffer 4.2.4 Satz 2) und der Aufsichtsratsvergütung (Kodex Ziffer 5.4.5 Abs. 3 Satz 1).“

#### AKTIONÄRE UND HAUPTVERSAMMLUNG

Die Hauptversammlung am 28. Mai 2003 beschloss die Änderung von § 18 Abs. 3 der Satzung der KARSTADT QUELLE AG. Nunmehr kann der Vorsitzende die Aufzeichnung und Übertragung der Hauptversammlung über elektronische Medien zulassen. So wurde der Anregung des Kodex‘ Rechnung getragen, den Aktionären die Verfolgung der Hauptversammlung über moderne Kommunikationsmedien (z. B. Internet) zu ermöglichen. Zur Erleichterung der persönlichen Wahrnehmung ihrer Rechte stellt die KARSTADT QUELLE AG den Aktionären für die ordentliche Hauptversammlung 2004 einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter zur Verfügung. In der Einberufung zur Hauptversammlung wird erläutert, wie im Vorfeld der Hauptversammlung Weisungen zur Stimmrechtsausübung erteilt werden können. Daneben bleibt es den Aktionären unbenommen, sich durch einen Bevollmächtigten ihrer Wahl vertreten zu lassen.

#### ZUSAMMENWIRKEN VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Ende des Jahres 2002 wurden die Geschäftsordnungen von Aufsichtsrat und Vorstand überarbeitet, aufeinander abgestimmt und von den jeweiligen Gremien insgesamt neu gefasst. Einen Arbeitsschwerpunkt bildete der Katalog der zustimmungsbedürftigen Geschäfte. Als Ergebnis beschloss die Hauptversammlung am 28. Mai 2003 die Ergänzung von § 11 der Satzung der KARSTADT QUELLE AG um einen Absatz 3. Danach bestimmt der Aufsichtsrat, welche Maßnahmen des Vorstandes nur mit seiner Zustimmung vorgenommen werden dürfen.

#### DER VORSTAND

Der Vorstand der KARSTADT QUELLE AG besteht derzeit aus dem Vorsitzenden sowie drei weiteren Mitgliedern. Er entwickelt die Unternehmensstrategie, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Im Rahmen dieser Unternehmensstrategie ist der Vorstand der Steigerung des Unternehmenswertes verpflichtet. Der Vorstand sorgt zugleich für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen sowie für ein angemessenes Risikomanagementsystem und ein Risikocontrolling. Vorstandsmitglieder unterliegen während ihrer Zugehörigkeit zum Vorstand einem umfassenden Wettbewerbsverbot. Sie legen auftretende Interessenkonflikte unverzüglich dem Aufsichtsrat gegenüber offen und informieren ihre Vorstandskollegen darüber.

#### DER AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat besteht aus 20 Mitgliedern. Er ist gemäß dem Mitbestimmungsgesetz zu gleichen Teilen mit Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern besetzt. Die Vertreter der Anteilseigner werden von der Hauptversammlung, die Vertreter der Arbeitnehmer nach den Vorschriften des Mitbestimmungsrechts gewählt. Die Vertreter der Anteilseigner wurden auf der Hauptversammlung der KARSTADT QUELLE AG am 28. Mai 2003 neu gewählt. Die Amtsperiode läuft bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das Geschäftsjahr 2007 beschließt.

Der Aufsichtsrat bestellt den Vorstand und berät und überwacht ihn bei der Leitung des Unternehmens.

Die Mitglieder des Aufsichtsrates legen auftretende Interessenkonflikte aufgrund von Beratungstätigkeiten oder Organfunktionen bei anderen Unternehmen dem Aufsichtsrat gegenüber offen. Wesentliche, nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte führen zur Beendigung des Mandates. Der Aufsichtsrat informiert in seinem Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung.

Der Aufsichtsrat hat aus seiner Mitte drei Ausschüsse gebildet. Der Ständige Ausschuss beschäftigt sich mit Vorstandsangelegenheiten, berät regelmäßig über die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand und überprüft die Effizienz der Tätigkeit des Aufsichtsrates. Der Prüfungsausschuss bereitet die Entscheidungen des Aufsichtsrates über die Feststellung des Jahresabschlusses, die Billigung des Konzernabschlusses sowie die Vereinbarung mit dem Abschlussprüfer vor. Den Vorsitz im Prüfungsausschuss hat derzeit der Aufsichtsratsvorsitzende inne; er kann geschäftsordnungsgemäß aber auch von einem anderen Aufsichtsratsmitglied der Anteilseigner wahrgenommen werden. Der Vermittlungsausschuss unterbreitet dem Aufsichtsrat Vorschläge zur Bestellung von Vorstandsmitgliedern, wenn im ersten Wahlgang die erforderliche Mehrheit von 2/3 der Stimmen der Aufsichtsratsmitglieder nicht erreicht wird.

Die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat sieht eine regelmäßige Effizienzprüfung vor, die wegen der im Jahr 2003 erfolgten Neuwahl des Aufsichtsrates noch nicht stattgefunden hat.

#### **VERGÜTUNG VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT**

Die Bezüge des Vorstandes enthalten feste und variable Bestandteile. Der variable Teil der Vergütung berücksichtigt neben dem Unternehmenserfolg auch das Erreichen persönlicher Ziele. Aktienoptionen können seit 2001 grundsätzlich ebenfalls Bestandteil der variablen Vergütung sein, jedoch hat der Aufsichtsrat bisher lediglich im Jahre 2001 von diesem Vergütungsinstrument Gebrauch gemacht. Für die Zukunft sollen aufgrund dieses Aktienoptionsprogrammes keine weiteren Optionen ausgegeben werden. Die Barvergütung beruht auf einem Jahreszieleinkommen, das zu 40 % in festen monatlichen Beträgen ausgezahlt wird, 60 % sind variabel und setzen sich zusammen aus einem an der Dividende orientierten Bestandteil und erfolgsorientierten Bonusbeträgen. Im Anhang des Konzernabschlusses wird die Vergütung des Vorstandes im Geschäftsjahr 2003 aufgegliedert nach fixen Bestandteilen und erfolgsbezogenen Komponenten ausgewiesen. Die individuellen Vorstandsbezüge veröffentlichen wir – wie die Mehrzahl deutscher börsenorientierter Unternehmen – nicht. Die Angabe der Gesamtvergütung in einer Summe wird nach unserer Auffassung dem Grundsatz der Gesamtverantwortung des Vorstandsgremiums besser gerecht. Im Übrigen wirkt die individuelle Offenlegung unserer Meinung nach einer leistungsgerechten Differenzierung entgegen.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist in der Satzung der KARSTADT QUELLE AG festgelegt. Sie setzt sich neben einem festen aus einem variablen, an der Dividende orientier-

ten Vergütungsbestandteil zusammen. Vorsitz, stellvertretender Vorsitz, Mitgliedschaft im Ständigen Ausschuss sowie Vorsitz, Mitgliedschaft im Prüfungsausschuss werden zusätzlich vergütet. Wenn ein Mitglied des Aufsichtsrates zur gleichen Zeit mehrere Ämter innehat, für die eine erhöhte Vergütung gewährt wird, erhält es nur die Vergütung für das am höchsten vergütete Amt. Im Anhang des Konzernabschlusses finden Sie ausführlichere Angaben zur Vergütung unserer Aufsichtsratsmitglieder im Geschäftsjahr 2003. Vor diesem Hintergrund ist KarstadtQuelle der Auffassung, dass gute Gründe gegen eine zusätzliche Individualisierung der Aufsichtsratsbezüge sprechen.

#### **TRANSPARENZ**

Die Aktionäre der KARSTADT QUELLE AG werden bei Informationen gleich behandelt. Der Vorstand informierte im Geschäftsjahr 2003 die Aktionäre und Investoren zeitnah auf der Konzern-Website. Ausdruck dessen ist unter anderem die Veröffentlichung von 19 relevanten Meldungen, davon lediglich eine als Ad-hoc-Mitteilung. Die KARSTADT QUELLE AG publiziert ebenfalls auf ihrer Website einen Finanzkalender, der mit ausreichendem zeitlichen Vorlauf über alle wesentlichen Termine und Veröffentlichungen der Gesellschaft informiert.

Ferner informiert die KARSTADT QUELLE AG den Kapitalmarkt und die Öffentlichkeit jeweils zu den Veröffentlichungsterminen der Quartals- bzw. Jahresergebnisse durch Analysten- und Pressekonferenzen bzw. Telefonkonferenzen. Regelmäßige Veranstaltungen des Vorstandes mit Investoren und Finanzanalysten sichern darüber hinaus den kontinuierlichen Informationsaustausch mit den Finanzmärkten.

#### **RECHNUNGSLEGUNG/RISIKOMANAGEMENT**

Die KARSTADT QUELLE AG erstellt den Konzernabschluss und die Zwischenberichte nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS). Der Jahresabschluss der KARSTADT QUELLE AG wird nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) erstellt.

Das bei der KARSTADT QUELLE AG implementierte Überwachungs- und Risikomanagementsystem wird vom Vorstand kontinuierlich weiterentwickelt und an die sich verändernden Rahmenbedingungen angepasst und dessen Effizienz jährlich von den Abschlussprüfern geprüft.

Essen, 18. März 2004

KARSTADT QUELLE Aktiengesellschaft

Der Vorstand

Der Aufsichtsrat

# Die KarstadtQuelle- Aktie

## WACHSTUM UND WERTSCHÖPFUNG AUF SOLIDER BASIS

Unsere Antwort auf das anhaltend herausfordernde Einzelhandelsumfeld in Deutschland ist die konsequente Umgestaltung von KarstadtQuelle zum Handels- und Dienstleistungskonzern. Wir bieten den Kunden zeitgemäße Handels- und Dienstleistungskonzepte, um nachhaltig Wachstum und Ertragskraft für den KarstadtQuelle-Konzern zu generieren.

Wir sind überzeugt, dass KarstadtQuelle dank einer soliden Substanz sowie der auf Wachstum und Wertsteigerung ausgerichteten Strategie gestärkt und als einer der Gewinner aus dem strukturellen Wandel des deutschen Einzelhandels hervorgehen wird.

## KURSVERLAUF 2003: KARSTADT QUELLE-AKTIE STEIGT UM 19 %

Erstmals seit drei Jahren war das Börsenjahr 2003 wieder durch steigende Aktienkurse gekennzeichnet. So schloss der Deutsche Aktienindex (DAX) mit einem Indexstand von 3.965 Punkten und legte damit rund 37 % gegenüber dem Vorjahr zu. Der MDAX, der Unternehmen mit mittlerer Börsenkapitalisierung umfasst, gewann knapp 48 % an Wert hinzu und notierte am Jahresende mit 4.469 Punkten. Für den deutschen Einzelhandel war nach 2002 auch das Jahr 2003 ein unverändert herausforderndes Jahr.

Trotz des schwierigen Marktumfeldes beendete die KarstadtQuelle-Aktie das Jahr 2003 mit einem Kurs-Plus von rund 19 %. Zu Beginn des Jahres stand die Aktie noch unter starkem Druck des anhaltend schlechten Börsen- und Konsumklimas. Dies verdeutlichte der Jahrestiefststand von 10,17 € am 12. März 2003. Im weiteren Jahresverlauf konnten sich die Notierungen zunehmend erholen und zur Jahresmitte auf einem Preisniveau um die 20 € einpendeln. Unter anderem getragen von der Hoffnung auf politische Reformen und eine Verbesserung des Konsumklimas durch Steuersenkungen zog der Kurs weiter an und erreichte mit 25,90 € am 3. September 2003 seinen Jahreshöchststand.

Aufgrund der ausbleibenden positiven Impulse aus der Politik disponierten die Verbraucher in Deutschland im vierten Quartal 2003 unverändert vorsichtig. Die KarstadtQuelle-Aktie reagierte mit leichten Abschlagen und konnte sich zum Jahresende bei Kursen von knapp über 20 € stabilisieren. In den ersten Monaten des laufenden Jahres pendelte der Kurs um 19 bis 20 €.

#### KARSTADT QUELLE IM PRIME STANDARD GELISTET

Seit Beginn der Neusegmentierung der deutschen Aktienmarkt-Indizes am 24. März 2003 wird die KarstadtQuelle-Aktie im MDAX des neu definierten Prime Standards notiert. Ihr Indexgewicht beträgt 1,65 % (Stand: 31.12.2003). Die Notierung im Prime Standard setzt insbesondere die Erfüllung umfangreicher Transparenzansprüche voraus.

#### AKTIENRÜCKKAUF-PROGRAMM ABGESCHLOSSEN

Auf der Basis eines Beschlusses der Hauptversammlung 2002 startete KarstadtQuelle im Juli desselben Jahres ein Aktienrückkauf-Programm. Dieses Programm wurde im Jahr 2003 fortgesetzt und abgeschlossen. Am 31. Dezember 2003 befanden sich hieraus 11.424.883 KarstadtQuelle-Aktien im Eigenbesitz. Dies entspricht 9,7 % des Grundkapitals.

Die eigenen KarstadtQuelle-Aktien können zur Einführung an ausländischen Börsen, als „Währung“ bei Akquisitionen und Beteiligungen, zur Verwendung für Aktienoptions-Programme genutzt oder eingezogen werden.

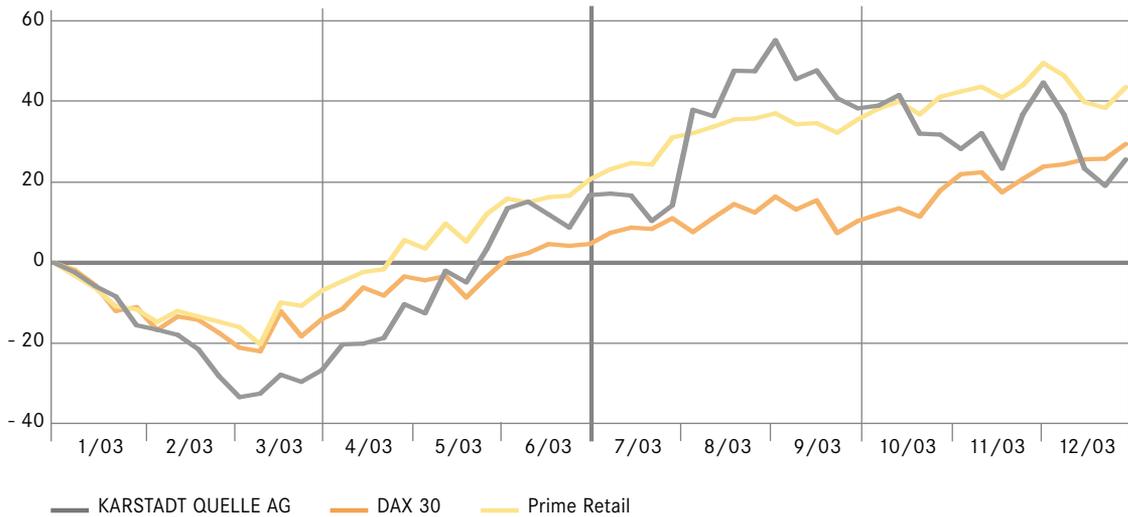
#### KENNZAHLEN ZUR KARSTADT QUELLE-AKTIE

		2003	2002	
<b>Ergebnis</b>	Ergebnis je Aktie	€	1,01	1,40
	Brutto-Cash Flow	Mio. €	609,0	701,0
	Brutto-Cash Flow je Aktie	€	5,70	6,06
	Return on Capital Employed	%	5,8	6,5 <sup>1)</sup>
	Return on Equity	%	6,6	9,7
<b>Dividende</b>	Dividende je Stückaktie	€	0,71	0,71
	Dividendenrendite (Kurs Jahresende)	%	3,6	4,3
<b>Grundkapital</b>	Bilanzielles Grundkapital	Mio. €	272,2	277,9
	Nennwertlose Stückaktien*	Anzahl in Mio.	117,8	117,8
<b>Angaben zum Kurs</b>	Aktienkurs			
	Jahresende (Kassakurs)	€	19,60	16,50
	Höchstkurs	€	25,90	45,45
	Tiefstkurs	€	10,17	13,80
	Marktkapitalisierung/Börsenwert Jahresende*	Mio. €	2.308,1	1.943,0
	Börsenumsatz (durchschn. tägl. Handelsvolumen)	Anzahl Aktien	312.731	298.572
	Kurs-Gewinn-Verhältnis (Jahresende)		19	12
Kurs-Cash-Flow-Verhältnis (Jahresende)		3,4	2,7	

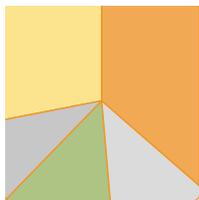
\* inkl. eigener Stückaktien.

<sup>1)</sup> Capital Employed: Vorjahresbeträge durch Umstellung auf die direkte Ermittlung angepasst.

**BÖRSENKURSENTWICKLUNG** indiziert in %



**AKTIONÄRSSTRUKTUR** in %  
(nach Wertpapierhandelsgesetz)



	Pool „Madeleine Schickedanz“	36,40
	Riedel Holding GmbH & Co. KG	12,24
	Allianz AG	13,61
	KARSTADT QUELLE AG*	9,70
	Streubesitz	28,05

Stand: 31. Dezember 2003  
\* Aktienrückkaufprogramm

**GROSSINVESTOREN SICHERN SOLIDE AKTIONÄRSSTRUKTUR**

Rund 62% der KarstadtQuelle-Aktien werden von Großinvestoren gehalten. Damit verfügt die KARSTADT QUELLE AG über eine solide Aktionärsstruktur. Der Free Float liegt bei rund 28%.

## ALLGEMEINE ANGABEN ZUR KARSTADT QUELLE-AKTIE

Wertpapier-Kennnummer	627500
International Securities Identification Number (ISIN)	DE 0006275001
Reuters-Kürzel	KARG.F
Bloomberg-Kürzel	KAR GF
Gewicht im MDAX*	1,65%

\*Stand 31.12.2003

## PERFORMANCE WICHTIGER INDIZES

		31.12.2003	31.12.2002	Veränderung in %
KarstadtQuelle-Aktie	€	19,60	16,50	18,8
DAX 30	Punkte	3.965,2	2.892,6	37,1
MDAX	Punkte	4.469,2	3.024,8	47,8
Prime Retail	Punkte	253,3	180,4	40,4
Dow Jones				
EURO STOXX Retail	Punkte	221,4	215,0	3,0
MSCI World Retailing	USD	108,5	77,3	40,4



## VIELFÄLTIGE FINANZINFORMATIONEN AUF [www.karstadtquelle.com](http://www.karstadtquelle.com)

Im Berichtsjahr wurde unser bewährter und von Analysten „gut“ bewerteter Internetauftritt [www.karstadtquelle.com](http://www.karstadtquelle.com) wiederum stark frequentiert. Übersichtlich strukturiert und fortlaufend aktualisiert, ermöglicht er schnellen Zugriff auf mannigfaltige Konzerninformationen in deutscher oder englischer Sprache. In der Rubrik „Investor Relations“ finden private sowie institutionelle Anleger umfangreiches, kapitalmarktrelevantes Informationsmaterial – so z. B. IR-Mitteilungen, Geschäfts- und Zwischenberichte. Überdies schöpfen unsere Konzernpräsentationen sowie „on demand“ abrufbare Aufzeichnungen unserer Analysten- und Telefonkonferenzen sowie Hauptversammlungen die ganze Bandbreite zeitgemäßer, audiovisueller Darstellungsmöglichkeiten aus. Auf diesem Weg erhalten unsere Website-Nutzer einen umfassenden Eindruck der wesentlichen Informationsveranstaltungen des KarstadtQuelle-Konzerns.

#### „VALUE FOR INVESTORS AND COMPANY“ (V4IC®) – INVESTOR RELATIONS BEI KARSTADT QUELLE

Alle Investor Relations-Aktivitäten im KarstadtQuelle-Konzern richten wir konsequent nach unserem Credo „Value for Investors and Company“ (V4IC®) aus. Im Zentrum steht der markt- und zeitnahe Dialog mit der Financial Community. Auf diesem Weg wollen wir Werte schaffen – für Investoren, für Analysten und für unser Unternehmen. Denn nur der intensive, kontinuierliche und differenzierte Dialog erlaubt es, Ertragskraft, Geschäftsverlauf, Strategie und Perspektiven von KarstadtQuelle optimal einzuschätzen. Oder anders formuliert: Vertrauen und Transparenz bei privaten und institutionellen Anlegern zu schaffen. Nicht zuletzt in einem angespannten Marktumfeld haben wir mit dieser Ausrichtung gute Erfahrungen gemacht, was wir zugleich als Ermutigung und Verpflichtung für die Zukunft empfinden.

#### MULTI-CHANNEL-KOMMUNIKATIONSANGEBOT FÜR KAPITALMÄRKTE

Auch im Jahr 2003 führten wir wieder einen intensiven Dialog mit Finanzanalysten und Investoren. Rund 30 Analysten veröffentlichen regelmäßig Berichte über die KARSTADT QUELLE AG. Die zentrale Analystenkonferenz im April 2003 konzentrierte sich auf die Vorstellung des Jahresabschlusses 2002. Die Hauptversammlung im Mai 2003 informierte insbesondere unsere privaten Aktionäre über die Entwicklung und Strategie des KarstadtQuelle-Konzerns.

Des Weiteren präsentierten wir anlässlich zahlreicher Roadshows sowie Investorenkonferenzen an wichtigen europäischen und amerikanischen Finanzzentren Fortschritte und Erfolge von KarstadtQuelle „Auf dem Weg zum Handels- und Dienstleistungskonzern“. Internetbasierte Telefonkonferenzen und eine Vielzahl von Einzelgesprächen mit Investoren und Analysten ergänzten unsere breite Kommunikations- und Informationspalette.

#### KARSTADT QUELLE-GESCHÄFTSBERICHT ERNEUT MIT „GUT“ BEWERTET

Das „Manager Magazin“ nahm rund 200 Geschäftsberichte börsennotierter Konzerne des Jahres 2002 kritisch unter die Lupe. Der KarstadtQuelle-Geschäftsbericht wurde wiederum mit dem Gesamturteil „gut“ benotet und konnte sich im vorderen Drittel aller MDAX-Unternehmen platzieren.

#### FIELD TRIPS VERANSCHAULICHEN KONZERNSTRATEGIE

Im Rahmen zahlreicher Field Trips nahmen Analysten und Investoren die Möglichkeit zu persönlichen Filialbesichtigungen wahr, um die Wachstumsstrategie von KarstadtQuelle vor Ort kennenzulernen. Besonders die „Karstadt Arkaden“ in Mülheim an der Ruhr haben sich als hervorragend geeignet erwiesen, um unser neues Shopping-Center-Konzept live zu erleben.

## *Wir. KarstadtQuelle.*

Wir bieten unseren Kunden zeitgemäße und innovative Handels- und Dienstleistungskonzepte in vielen Lebensbereichen. Im Fokus stehen die Wünsche unserer Kunden. Diese Wünsche zu erkennen und zu erfüllen ist unser Ziel. Deshalb hat die Kommunikation mit unseren Kunden einen hohen Stellenwert. Im Mittelpunkt stehen nachhaltige und langfristige Geschäftsbeziehungen, die für beide Seiten Mehrwert schaffen. Für den Kunden Orientierung, attraktive Produkte zu fairen Preisen und Freude am Einkauf. Für den KarstadtQuelle-Konzern Wachstum und Ertragskraft.

## Den Wandel gestalten.

Die Einzelhandelslandschaft in Deutschland ist durch eine Vielschichtigkeit der Kundenpräferenzen sowie ein anhaltend wettbewerbsintensives Verhalten der Anbieter geprägt. Wir sehen diesen handelsimmanenten Wandel als große Chance für ein innovatives und substanzstarkes Unternehmen wie KarstadtQuelle. Deshalb gestalten wir den Wandel aktiv. Beispielsweise setzen wir Trends im Marketing, in der Kundenbindung, bei neuen Vertriebskanälen und in der Entwicklung von Einzelhandelsformaten in den deutschen Innenstädten. Zugleich setzen wir die erfolgreiche Optimierung unserer Systeme und Kostenstrukturen fort und erreichen Schritt für Schritt mehr Effizienz und Flexibilität.

---

## Das Wachstum sichern.

Ein wesentliches Element der KarstadtQuelle-Wachstumsstrategie ist unser Multi-Channel-Netzwerk. Wir erreichen unsere Kunden zunehmend über viele leistungsstarke und immer enger vernetzte Vertriebskanäle. Dies betrifft sowohl die Vernetzung der Handelssegmente mit dem Dienstleistungsbereich als auch die Nutzung von Synergien zwischen den Handelssegmenten selbst. Unser Ziel ist es, den Kunden in einer Vielzahl komplementärer Lebensbereiche zu begleiten. So erhöhen wir signifikant die Wertschöpfung pro Kunde und schaffen die Basis für nachhaltige und langfristige Geschäftsbeziehungen. Ein weiterer wichtiger strategischer Baustein ist der Ausbau unserer Marktführerschaft in Bereichen mit hohem Renditepotenzial wie Sport und Fashion. Durch stärkere Fokussierung auf Spezialistenkonzepte verringern wir zugleich die Abhängigkeit von den konjunktursensiblen Generalistenformaten Warenhaus und Universalversand.

---

## Neue Werte schaffen.

Wir schaffen neue Werte, indem wir die Assets unseres Handelsgeschäftes nutzen und neue strategische Wachstumsfelder im Dienstleistungs- und Immobilienbereich besetzen. Zu diesen Assets gehören unsere Kundenkontakte, die Potenziale zur Kundenbindung, die Informationen über die Kunden sowie der hohe Bekanntheitsgrad unserer Kernmarken Karstadt, Quelle und Neckermann. Im Mittelpunkt der Expansion im wachstums- und renditestarken Dienstleistungsbereich stehen die konzernweit vernetzte Kundenansprache und der Einstieg in neue Marktsegmente. Das Wachstumsfeld Immobilien steht im Zeichen der wertorientierten Entwicklung des Handelsimmobilien-Portfolios in besten Lagen deutscher Groß- und Mittelstädte.

## Die Konzern-Strategie

### AUF DEM WEG ZUM HANDELS- UND DIENSTLEISTUNGSKONZERN

Unser strategisches Ziel ist die Neuausrichtung von KarstadtQuelle zu einem Handels- und Dienstleistungskonzern. Den Transformationsprozess leiteten wir im Oktober 2000 mit dem Start der Umsetzung des 10-Punkte-Wertsteigerungsprogrammes ein. Das Programm wurde im Geschäftsjahr 2003 erfolgreich abgeschlossen.

### 10-PUNKTE-WERTSTEIGERUNGSPROGRAMM ERFOLGREICH ABGESCHLOSSEN

Das 10-Punkte-Wertsteigerungsprogramm fokussierte auf die Bereiche Restrukturierung, Wachstum und Wertmanagement.

#### Restrukturierung

Im Bereich Restrukturierung stand im Warenhaus die Straffung und Optimierung der Logistik im Vordergrund. Durch Prozessoptimierung und durchgängige Vernetzung senkten wir insbesondere die Personalkosten. Zugleich bewirkten wir eine deutliche Reduktion der Läger und damit der Lagerfläche. Im Verkauf entlasteten wir das Personal durch die Verlagerung von logistischen Nebentätigkeiten in vorgelagerte Prozessstufen. Weitere Schwerpunkte der Restrukturierung bildeten die Standardisierung der Sortimente sowie die Implementierung eines neuen Warensteuerungssystems zum nachhaltigen Abbau des Warenbestandes und der Abschriften.

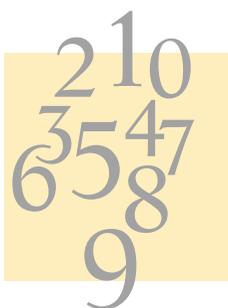
Im Versandhandel lag der Fokus auf der organisatorischen Zusammenführung der weiter getrennt am Markt operierenden Marken Quelle und Neckermann. Wir stellten dazu Quelle und Neckermann unter eine gemeinsame Führung. Durch die Zusammenlegung von Geschäftsprozessen schöpften wir nachhaltig Umsatz-, Ertrags- und Kostensenkungspotenziale aus. Die Vereinheitlichung der Back-Office-Prozesse ermöglichte die Nutzung von Synergiepotenzialen. Weitere Restrukturierungserfolge erzielten wir aus der engeren Verzahnung zwischen Administration, Beschaffung, Logistik sowie IT.

Wir übertrafen unsere Restrukturierungsziele und erreichten sie früher als geplant. Für das Geschäftsjahr 2003 war eine Kostenreduktion im Warenhaus und Versandhandel von insgesamt 256 Mio. € gegenüber dem Jahr 2000 geplant. Dieses Ziel übertrafen wir um rund 20 %.

#### Wachstum

Im Bereich Wachstum erreichten wir infolge der anhaltenden wirtschaftlichen Schwäche im deutschen Einzelhandel unsere Umsatz- und Ertragsziele nicht. Dennoch konnten wir unsere starke Marktposition in einzelnen Segmenten ausbauen. Parallel haben wir den Einstieg in Zukunftsmärkte vollzogen. Unser inzwischen in Europa einmaliges Multi-Channel-Netzwerk erweiterten wir konsequent. Wir ergänzten die etablierten Vertriebskanäle Warenhäuser, Fachgeschäfte, Reisebüros und Kataloge um ein starkes E-Commerce-Geschäft sowie um Fernsehen. E-Commerce entwickelten wir zu einem erfolgreichen und volumenstarken Vertriebskanal. Dabei erreichten wir unser Ziel: Die Online-Nachfrage stieg von 450 Mio. € im Jahr 2000 mit deutlich zweistelligen jährlichen Wachstumsraten auf 1,59 Mrd. € im Jahr 2003.

Wir investierten in den zurückliegenden Jahren massiv in unser Kernsegment Handel. Anschauliche Beispiele für Investitionen in die Modernisierung und Attraktivitätssteigerung sind unsere Warenhäuser in Frankfurt am Main (Zeil), Dortmund und Bremen. Gleichzeitig verbesserten wir das



Produktangebot unserer Warenhäuser z. B. durch die Aufnahme höherwertiger Sortimente (Markenshops). Darüber hinaus investierten wir in bestehende und zukünftige Kundenbeziehungen. Dabei sind insbesondere unsere Markenkampagne „Besser Karstadt“, viel beachtete und erfolgreiche Marketingaktionen von Quelle und Neckermann sowie die massive Expansion unserer Kundenkarte zu nennen. Weitere Investitionsschwerpunkte bildeten Abfindungsprogramme und Maßnahmen zur Altersteilzeit, Systeme (z. B. neue Warenwirtschaft) sowie die Verschlinkung und Standardisierung von Prozessen.

Darüber hinaus stärkten wir die Spezialistenkonzepte. In den vergangenen fünf Jahren verzeichnete der Spezialversand im Durchschnitt zweistellige Umsatzzuwächse. Im Rahmen unserer dynamischen Sport-Expansionsstrategie bauten wir unsere Marktführerschaft konsequent aus. Die Erschließung der neuen Wachstumsfelder verlief erfolgreich: Wir positionierten uns im Dienstleistungsbereich mit Finanz- und Informationsdienstleistungen, einem Kundenkarten-Bonusprogramm sowie mit Starbucks Coffee Houses. Das Immobilienportfolio konzentrierten wir in einem separaten Geschäftsfeld. Im Rahmen der wertorientierten Optimierung unserer Immobilien errichteten wir auf der Basis bestehender Warenhäuser vier innerstädtische Shopping-Center.

#### Wertmanagement

Die Einführung des Wertmanagements setzten wir konsequent weiter fort. Die Implementierung des Management- und Anreizsystems Economic Value Added® (EVA) verlief planmäßig. Wir verstärkten den Dialog mit den Finanzmärkten. Beispiele hierfür sind ein informativer, an den Interessen der Investoren ausgerichteter Geschäftsbericht, detaillierte Quartalsberichte, professionelle Investor Relations, umfangreiche Roadshows und die Umstellung des Rechnungswesens auf International Financial Reporting Standards (IFRS).

#### ZUKUNFTSPROGRAMM 2003+ IN DER UMSETZUNG

Im November 2002 stellten wir unser Zukunftsprogramm 2003+ vor. Es knüpft nahtlos an das 10-Punkte-Wertsteigerungsprogramm an und setzt es konsequent fort. Mit der erfolgreichen Umsetzung des Zukunftsprogrammes 2003+ reduzieren wir unsere Abhängigkeit von der inländischen Konsumnachfrage. So planen wir im Versand die Steigerung des Umsatzanteils im Ausland auf 30 %. Gleichzeitig streben wir an, mittel- bis langfristig rund 35 % unseres Ergebnisses im Dienstleistungsgeschäft (einschließlich Touristik) zu erzielen.

Darüber hinaus werden wir das Warenhausgeschäft wieder deutlich rentabler gestalten. Basis ist das Konzept des integrierten Spezialisten mit den Schwerpunkten: strategische Weiterentwicklung der Häuser in Abhängigkeit von ihrer Größe, Konzentration auf margenträchtige Konsumfelder sowie Ausbau von Fachgeschäftskonzepten. Wir planen außerdem, den Ergebnisanteil unserer Fachgeschäfte im stationären Geschäft und bei den Spezialversendern zu erhöhen. Im Rahmen der wertorientierten Immobilienentwicklung werden wir weitere 16 innerstädtische Shopping-Center errichten. Inzwischen befinden sich fünf Projekte in der Realisationsphase.

Zu den weiteren Schwerpunkten gehören der Abschluss unseres Programmes zur Neuordnung der Altersversorgung sowie die Fortsetzung des konsequenten Abbaus der Nettofinanzverschuldung.



## Strategie der Geschäftsfelder

### STATIONÄRER EINZELHANDEL

„One-Stop-Shopping“, also das vielfältige Angebot unter dem Dach eines Anbieters, wird von den Kunden wieder in steigendem Maße honoriert, wie unter anderem der wachsende Anteil der Einkaufszentren in den Innenstädten zeigt. Unsere Zuversicht für das Warenhausformat basiert auch auf dem weiter zunehmenden Anteil von Kunden im fortgeschrittenen Alter, für die Bequemlichkeit und kurze Wege wesentliche kaufentscheidende Kriterien sind. Darüber hinaus erwarten wir eine Fortsetzung des „Trends zur Innenstadt“ in Deutschland.

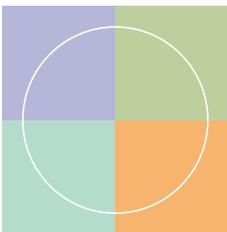
Unser stationäres Geschäft stellt die Wünsche der Kunden in den Mittelpunkt. KarstadtQuelle ist mit 180 Waren- und 32 Sporthäusern in besten Lagen deutscher Großstädte sowie in mittelgroßen Städten klarer Marktführer im Warenhaussegment im Inland. Die Größe unserer Standorte reicht von 1.000 qm Verkaufsfläche im kleinsten Haus bis zu rund 60.000 qm im KaDeWe in Berlin.

Karstadt erzielt knapp 90 % des Warenhausumsatzes an attraktiven Standorten. Die Attraktivität eines Standortes bemisst sich nach Größe, Kaufkraftniveau und Zentralität. Diese Häuser sind für das Warenhauskonzept langfristig geeignet. Deshalb werden wir diese Standorte weiter optimieren und modernisieren. Die Neuausrichtung umfasst beispielsweise die Ausweitung der margenstarken Konsumfelder Fashion, Sport und Personality. Für die Konsumfelder Nahrungs- und Genussmittel und Multimedia sind alternative Konzepte geplant. Dies sind Partnerschaften mit Spezialisten, aber auch neue Konzepte auf veränderter Fläche. Darüber hinaus weiten wir die durch Concession-Partner betriebene Verkaufsfläche deutlich aus. Die fremdvermietete Fläche wird durch verstärkte Einbeziehung frequenzstarker und attraktiver Mietpartner erhöht. Die Zahl der zu innerstädtischen Shopping-Centern erweiterten Häuser soll in den kommenden Jahren auf 20 steigen.

Nur etwa 10 % des Umsatzes werden an problembehafteten Standorten erzielt. Wir sind zuversichtlich, dass es uns gelingt, diese Filialen auf Basis veränderter Konzepte erheblich rentabler betreiben zu können. Darüber hinaus kommen neue Verwendungsmöglichkeiten in Betracht. Die Schließung oder der Verkauf dieser problematischen Standorte wird erst dann erwogen, wenn die anderen Optionen nicht zum Erfolg führen.

Unsere 305 Fachgeschäfte ergänzen die Präsenz beim Kunden. Darüber hinaus runden sie die Preispositionierung insbesondere in den Wachstumssegmenten Fashion und Sport ab. Dabei profitieren wir vom sukzessiven Ausbau der Sortiments-Synergien zwischen Warenhaus und Fachgeschäft. Dies kommt vor allem im Bereich Fashion entlang der gesamten Wertschöpfungskette zum Tragen, beispielsweise im Einkauf und durch die gemeinsame Nutzung hoch profitabler Eigenmarken.

Unter strategischer Abwägung von Chancen und Risiken konzentriert sich das Warenhaus-Geschäft auch künftig ausschließlich auf den nationalen Markt. Das Warenhaus ist ein „Kulturgeschäft“ und damit im Grundsatz immer landesbezogen. Diese Sichtweise teilen alle großen Warenhausunternehmen in Europa. Chancen zur erfolgreichen internationalen Expansion sehen wir hingegen bei Fachgeschäften mit internationalen Marken. Potenzial für eine Auslandsexpansion haben dabei insbesondere die auf Sportsortimente spezialisierten Fachgeschäfte im KarstadtQuelle-Konzern.



## VERSANDHANDEL

Das Geschäftsfeld Versandhandel deckt mit den beiden Kernmarken Quelle und Neckermann und deren Tochtergesellschaften die komplette Bandbreite des Universal- und Spezialversandes in Europa ab. Weiteres Wachstum erreichen wir im Rahmen einer langfristig angelegten Vier-Hebel-Strategie:

### 1. Weiterentwicklung des Universalversandes

Der Universalversand mit den beiden Marken Quelle und Neckermann ist auch künftig die tragende Säule der Versandstrategie. Strategisches Ziel ist der weitere Ausbau im In- und Ausland. Aus Wettbewerbsgründen ist die Zwei-Marken-Strategie unverzichtbar. Deshalb schärfen wir die Profile der beiden starken Versandmarken Quelle und Neckermann, beispielsweise durch effektive Marketingoffensiven.

### 2. Ausbau Spezialversand

Mit einem überdurchschnittlichen Umsatzwachstum ist der Spezialversand ein wichtiger Wachstumsträger. Strategisches Ziel des margenstarken Spezialversandes im Inland ist die Expansion mit dem bestehenden Portfolio. Im Ausland wachsen die Spezialversender über organisches Wachstum und Akquisitionen. Der Spezialversand nutzt dabei konsequent den Wettbewerbsvorteil der geringeren Konjunkturabhängigkeit. Dies ist die unmittelbare Folge des hohen Internationalisierungsgrades und der Konzentration auf klar definierte Zielgruppen. Die in Europa einmalige Dichte von 23 leistungsstarken Spezialversendern unter einem Dach eröffnet den einzelnen Unternehmen durch die enge Zusammenarbeit und die Multiplikation erfolgreicher Konzepte vielfache Synergie- und Wachstumspotenziale.

### 3. Forcierung der Internationalisierung

Strategisches Ziel der KarstadtQuelle-Versender ist mittelfristig ein Auslandsanteil am Umsatz von 30%. Gerade die jüngsten Entwicklungen bestätigen, dass der Versandhandel wie kaum eine andere Vertriebsform im Handel für eine profitable Internationalisierung erfolgreicher Konzepte und Marken geeignet ist. Dabei profitieren Quelle und Neckermann auch von der wechselseitigen Nutzung einer bereits bestehenden Infrastruktur in neuen Märkten. Wachstumsschwerpunkte sind die aufstrebenden Marktwirtschaften Mittel-Ost-Europas (insbesondere die EU-Beitrittsländer). Auf dem Weg zu einer stärkeren Internationalisierung kam der Versandhandel im Berichtsjahr schneller voran als erwartet.

### 4. Expansion E- und TV-Commerce

Quelle und Neckermann haben einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil: Sie verfügen über alle logistischen und infrastrukturellen Voraussetzungen im Distanzhandel. Auf Basis dieser Plattform können die Versender jede Art von Front-End-Geschäft, wie beispielsweise Katalog, Telefon, Internet oder TV, effizient abwickeln und dessen Wachstumspotenziale dynamisch ausschöpfen. E-Commerce hat sich in den letzten Jahren als strategischer Wachstumstreiber fest etabliert und bündelt immer größere Teile der Nachfrage. Im Geschäftsjahr 2003 stieg der E-Commerce-Anteil an der Gesamtnachfrage im Versand auf rund 20%. Die Nutzung des elektronischen Mediums für die Kundenkommunikation und den Vertrieb ist zu einer Domäne der KarstadtQuelle-Versandunternehmen geworden. Weiteres zweistelliges Umsatzwachstum ist das Ziel für die kommenden Jahre. Wachstum im TV-Commerce ist ein ergänzendes strategisches Element der KarstadtQuelle-Versender. Starke und bekannte Marken wie Quelle und Neckermann sind ein entscheidendes Asset für Erfolg in diesem dynamischen Segment. Die Versender präsentieren sich mit ausgewählten Produkten auf wechselnden TV-Kanälen. Unterstützt wird die Wachstumsstrategie durch eine 10-Prozent-Beteiligung am TV-Commerce-Kanal Home Shopping Europe (HSE).

## **DIENSTLEISTUNGEN**

Der strategische Ausbau des Dienstleistungsgeschäftes ist wesentlicher Bestandteil der Neuausrichtung von KarstadtQuelle zum Handels- und Dienstleistungskonzern. Mit täglich 2,5 bis 3 Millionen Besuchern im stationären Bereich, jährlich mehr als einer Milliarde Kundenkontakten, Informationen über inzwischen rund 21 Millionen aktive Kunden sowie einem Bekanntheitsgrad der Top-Marken Karstadt, Quelle und Neckermann von mehr als 90 % verfügt der KarstadtQuelle-Konzern über Zugang zu den Kunden wie kaum ein anderes Unternehmen. Darüber hinaus zeichnen sich die Versender durch eine hohe Fulfillment-Kompetenz aus.

Unsere Wachstumsstrategie im Dienstleistungsbereich basiert auf der eigenständigen Nutzung dieser Assets aus den Handelssegmenten. So können wir auf der bestehenden Infrastruktur neue und margenträchtige Geschäftsmodelle annähernd zu Grenzkosten realisieren. Dies setzen wir beispielsweise mit Informations- und Finanzdienstleistungen, Medienkonzepten und einem Kundenkarten-Bonusprogramm sowie Logistik- und Einkaufsdienstleistungen um. Viele dieser Geschäftsfelder sind in Deutschland noch sehr fragmentiert und befinden sich in der Entwicklungsphase. Wenn es unter Rentabilitäts- und Synergiegesichtspunkten sinnvoll ist, engagieren wir uns zusammen mit starken Partnern wie der Deutsche Telekom AG, der ERGO Versicherungsgruppe AG und im Bereich Touristik mit der Deutsche Lufthansa AG. Im Touristikgeschäft verfolgen wir eine Doppelstrategie mit einem konzernweiten, eigenen Reisevertrieb und der Beteiligung an Thomas Cook auf der Produktseite.

## **IMMOBILIEN**

Im Mittelpunkt der Ausrichtung des Geschäftsfeldes Immobilien stehen unsere hochwertigen innerstädtischen Handelsimmobilien. Strategisches Ziel ist die Steigerung der Immobilienrendite und des Vermögenswertes unseres Immobilien-Portfolios. Kern der Maßnahmen ist unsere strategische Immobilienentwicklung. Sie orientiert sich am Prinzip der langfristig bestmöglichen Nutzung. Im Mittelpunkt der Wertoptimierung steht die Entwicklung der Warenhausstandorte auf Basis der standortspezifischen Analyse von Verwendungsalternativen. Um das Ergebnispotenzial künftig noch stärker zu nutzen, streben wir beispielsweise eine deutliche Steigerung der Dritt- bzw. Untervermietungsquote an. An 20 Warenhausstandorten entwickeln wir innerstädtische Shopping-Center. Auf Basis unserer 1A-Lagen nutzen wir das große Renditepotenzial dieses Betriebstyps und steigern gleichzeitig die Rentabilität unserer Warenhäuser. Nachdem bereits vier Shopping-Center fertig gestellt wurden und sich weitere fünf in der Realisierungsphase befinden, gehören wir bereits zu den Playern, die konzeptionelle Trends in den deutschen Innenstädten setzen. Weiteres Wachstumspotenzial sehen wir in Immobiliendienstleistungen. Diese sind eng mit zukunftsweisenden Projektentwicklungen verbunden. Wir konzentrieren uns in erster Linie auf Center-Management, Vermietung, Standortanalyse sowie den strategischen Einkauf von Facility-Management-Leistungen.

## ERMITTLUNG EVA KARSTADT QUELLE-KONZERN

		2003	2002
Geschäftsvermögen	Mio. €	8.656	9.494
WACC	in %	6,5	6,5
<b>Kapitalkosten</b>	Mio. €	<b>563</b>	<b>617</b>
Geschäftsergebnis	Mio. €	288	383
Kapitalkosten	Mio. €	-563	-617
<b>EVA</b>	Mio. €	<b>-275</b>	<b>-234</b>
<b>Delta EVA</b>	Mio. €	<b>-41</b>	<b>-160</b>

## Economic Value Added® (EVA)

Die Orientierung am Unternehmenswert ist im KarstadtQuelle-Konzern ein wichtiger Handlungsmaßstab. Damit tragen wir dem zunehmenden internationalen Wettbewerb auf den Kapitalmärkten Rechnung und sichern durch wertsteigernde Strategie- und Investitionsentscheidungen nachhaltig den Unternehmenserfolg. Economic Value Added® (EVA) ist die entscheidende Kennzahl für Performance-Messung und für Investitionsentscheidungen.

### EVA ZUR PERFORMANCE-MESSUNG

EVA errechnet sich aus dem Geschäftsergebnis, vermindert um die gewichteten Kapitalkosten. Beim Geschäftsergebnis handelt es sich um den Gewinn (vor Zinsen und nach Steuern) aus der operativen Leistungserstellung. Die Kapitalkosten spiegeln die Renditeforderungen der Eigen- und Fremdkapitalgeber wider.

### EVA ALS KRITERIUM FÜR INVESTITIONSENTSCHEIDUNGEN

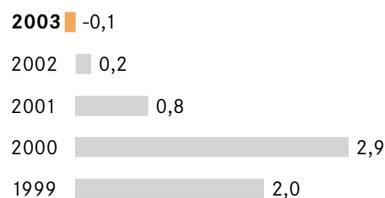
EVA dient der effizienten Allokation investiver Mittel. Durch die Einführung von EVA als Entscheidungskriterium und die Schaffung standardisierter Prozesse zur Bewertung von Investitionen wird eine wertorientierte Priorisierung aller Investitionsprojekte gewährleistet.

### EVA IM GESCHÄFTSJAHR 2003 RÜCKLÄUFIG

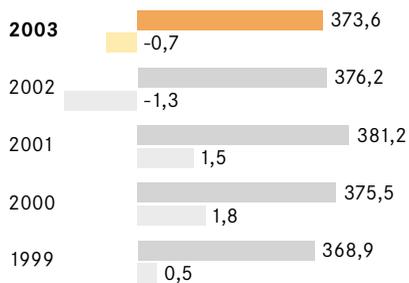
Im Geschäftsjahr 2003 verminderte sich EVA um 41 Mio. € auf minus 275 Mio. €. Dies ist auf den Rückgang des operativen Geschäftsergebnisses zurückzuführen, welcher überwiegend aus der Entwicklung bei Thomas Cook resultiert. Positiv haben sich dagegen unsere Kapitalkosten aufgrund der drastischen Reduzierung des Geschäftsvermögens entwickelt. Ursächlich hierfür sind auch Sondereffekte aus den ABS- und CTA-Programmen.

# Das Geschäftsjahr 2003

## BRUTTOINLANDSPRODUKT REALE VERÄNDERUNG IN % GEGENÜBER VORJAHR



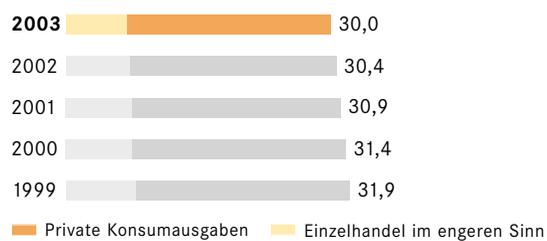
## ENTWICKLUNG DES EINZELHANDELS IM ENGEREN SINN NOMINAL



in Mrd. €    Veränderungen in %

Quelle: BAG, Statistisches Bundesamt

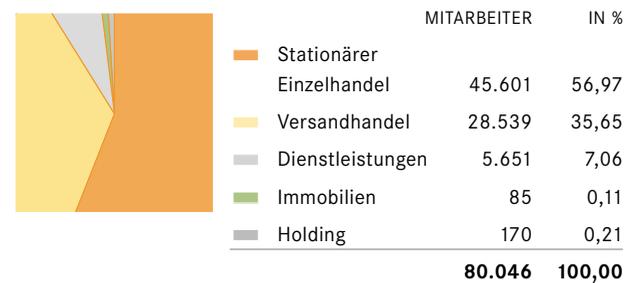
## ANTEIL DES EINZELHANDELS IM ENGEREN SINN AN DEN PRIVATEN KONSUMAUSGABEN IN JEWEILIGEN PREISEN, IN %



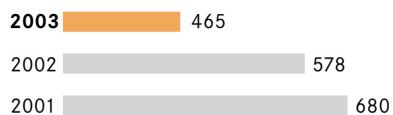
Private Konsumausgaben    Einzelhandel im engeren Sinn

Quelle: BAG, Statistisches Bundesamt

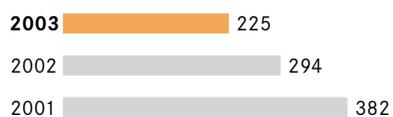
## MITARBEITER NACH SEGMENTEN JAHRESDURCHSCHNITT/VOLLBESCHÄFTIGTE



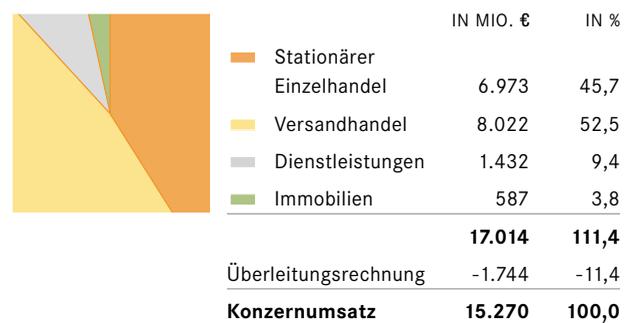
KONZERN-EBITA IN MIO. €



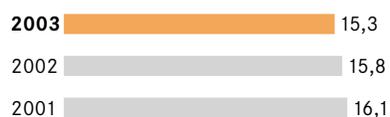
KONZERN-EBTA IN MIO. €



UMSATZ NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



KONZERN-UMSATZ IN MRD. €



## Wirtschaftliche Rahmenbedingungen\*

### DEUTSCHE WIRTSCHAFT STAGNIERT

In Deutschland war das Jahr 2003 durch anhaltende wirtschaftliche Stagnation geprägt. Die Exporte stiegen, getragen von Aufschwungtendenzen in den USA und in Asien, um real 1,2 %. Diese positive Entwicklung wurde allerdings durch das 2,6 %ige reale Wachstum der Importe überkompensiert. Die Inlandsnachfrage blieb schwach, der private Verbrauch war rückläufig. Ausschlaggebend war vor allem die Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt. Die Arbeitslosenquote stieg auf 10,5 % (9,8 % im Vorjahr). Gleichzeitig ging die Zahl der Erwerbstätigen um 1,1 % zurück. Das reale Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Deutschland schrumpfte um 0,1 %. Damit stagnierte die deutsche Volkswirtschaft im zweiten Jahr in Folge.

### VERFÜGBARE EINKOMMEN NAHEZU UNVERÄNDERT – SPARQUOTE GESTIEGEN

Der private Konsum in Deutschland setzte im Jahr 2003 seine ausgeprägte Schwäche fort. Ausschlaggebend waren unter anderem die geringe Steigerung der verfügbaren Einkommen und eine moderate Lohn- und Gehaltsentwicklung. Der Realwert der verfügbaren Einkommen lag um 0,5 % unter dem Vorjahresniveau. Darüber hinaus wurden die Verbraucher durch die langen Auseinandersetzungen über wirtschafts- und sozialpolitische Weichenstellungen verunsichert. Dementsprechend erhöhte sich die Sparquote im Berichtsjahr auf 10,8 % (10,6 % im Vorjahr).

### PREISANSTIEG BLEIBT MODERAT

Der Verbraucherpreisindex stieg im Jahr 2003 um 1,1 % (plus 1,4 % im Vorjahr). Das ist die niedrigste Jahresteuerrate seit dem Jahr 1999. Mit dem Anziehen der Preise für Mineralöl-erzeugnisse kam es im Herbst 2003 vorübergehend zu einer leichten Beschleunigung des Preisauftriebs. Auch saisonabhängige Nahrungsmittel verteuerten sich etwas aufgrund der trockenen Witterung im Sommer 2003. Die Einzelhandelspreise stiegen im Jahr 2003 lediglich um 0,2 %.

\* Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind Bestandteil des Konzern-Lageberichtes (Management Report).

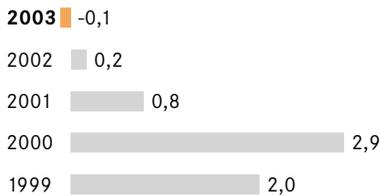
**PRIVATER KONSUM LEICHT GESUNKEN**

Der private Konsum entwickelte sich im Jahr 2003 weiter verhalten. Die anhaltende Reformdebatte in Deutschland wirkte sich konsumhemmend aus. Die gegen Jahresende getroffenen wirtschaftspolitischen Entscheidungen konnten der Konsumschwäche kurzfristig nicht entgegenwirken. Im Jahresdurchschnitt 2003 sank der reale private Konsum um 0,1 %.

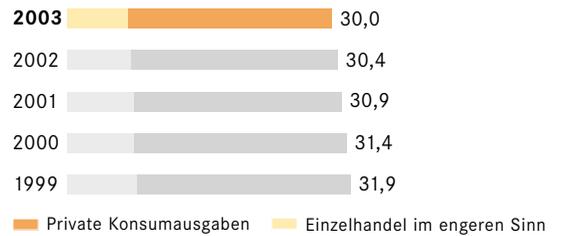
**EINZELHANDELSUMSATZ WEITER RÜCKLÄUFIG**

Der Einzelhandelsumsatz in Deutschland ging im Jahr 2003 um 0,2 % zurück und erreichte 508,6 Mrd. €. Der Umsatz des Einzelhandels im engeren Sinn (ohne Kraftfahrzeuge, Kraft-, Brennstoffe und Apotheken) sank nominal um 0,7 % auf 373,6 Mrd. €. Der Anteil des Einzelhandels an den privaten Konsumausgaben ging im Berichtsjahr weiter zurück und betrug 30,0 % (30,4 % im Vorjahr).

**BRUTTOINLANDSPRODUKT**  
 REALE VERÄNDERUNG IN % GEGENÜBER VORJAHR



**ANTEIL DES EINZELHANDELS IM ENGEREN SINN AN DEN PRIVATEN KONSUMAUSGABEN IN JEWEILIGEN PREISEN, IN %**



Quelle: BAG, Statistisches Bundesamt

### VERUNSICHERUNG DER VERBRAUCHER DRÜCKT AUF UMSATZENTWICKLUNG IM EINZELHANDEL

Die zu Jahresbeginn aufkeimende Hoffnung auf eine im Jahresverlauf einsetzende Verbesserung der konjunkturellen Entwicklung in Deutschland erfüllte sich nicht. Unverändert hohe Arbeitslosigkeit und die wachsende Unsicherheit über die Zukunft der sozialen Sicherungssysteme bestärkten die Verbraucher in ihrer Konsumzurückhaltung. Darüber hinaus wurden die Konsumenten durch die anhaltende Diskussion über die Kompensation der avisierten Steuerreform verunsichert.

Nahezu alle Anbieter im deutschen Einzelhandel, mit Ausnahme der diskontierenden Betriebsformen, waren von der allgemeinen Kaufzurückhaltung betroffen. Der Jahrhundert-Sommer, der fortgesetzt aggressive Preiswettbewerb sowie die zum Jahresende zunehmende Rabattwelle insbesondere in den Innenstädten brachten die Umsatzentwicklung zusätzlich unter Druck. Der erst in der zweiten Dezemberhälfte verabschiedete Steuerreform-Kompromiss konnte im Einzelhandelsjahr 2003 keine spürbaren positiven Impulse mehr setzen.

#### Deutliches Minus bei Warenhäusern und Fachgeschäften

Die Entwicklung des Einzelhandels im engeren Sinn ist ein geeigneter Vergleichsmaßstab für das stationäre Geschäft im KarstadtQuelle-Konzern. Dabei ist insbesondere die Entwicklung der Bereiche Kauf- und Warenhäuser sowie Fachgeschäfte relevant. Beide Betriebsformen verzeichneten in Deutschland im abgelaufenen Jahr ein deutliches Umsatzminus. So sank der Umsatz der Kauf- und Warenhäuser um nominal 3,4 %. Die Umsätze des Facheinzelhandels gingen nominal um 2,8 % zurück. Die im Stationären Einzelhandel des KarstadtQuelle-Konzerns ausgewiesenen Warenhäuser und Fachgeschäfte konnten sich dieser negativen Marktentwicklung nicht entziehen.

#### Versandhandelsmarkt um 2,7 % rückläufig

Nachdem sich der Versandhandel 2002 deutlich vom rückläufigen Trend im Einzelhandel abkoppeln konnte, zeigten die schwierigen Rahmenbedingungen im Berichtsjahr Wirkung. Darüber hinaus litt der Versandhandel während der Sommerhitzeperiode unter den äußerst schleppend verlaufenden Herbstbuchungen. Nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes reduzierte sich das Marktvolumen des Versandhandels nominal um 2,7 %. Insgesamt erzielten die Versandunternehmen einen Umsatz in Höhe von 20,2 Mrd. € (20,8 Mrd. € im Vorjahr). Nach dem deutlichen Zugewinn im Vorjahr verringerte sich der Anteil des Versandhandels am deutschen Einzelhandel im engeren Sinne im Jahr 2003 auf 5,4 % (5,6 % im Vorjahr).

#### Touristik: Zweites Krisenjahr in Folge

Die internationale Tourismusbranche sah sich im Geschäftsjahr 2003 mit dem zweiten Krisenjahr in Folge konfrontiert. Die touristische Nachfrage blieb in Europa deutlich hinter dem Vorjahr und noch deutlicher hinter den auf eine Erholung ausgerichteten Erwartungen zurück.

Die wichtigsten Märkte wurden durch einen ungewöhnlich harten Preiswettbewerb bestimmt. Insbesondere in Deutschland nahm die Preissensibilität stark zu. Weltpolitische Ereignisse wie der Irakkrieg dämpften nicht nur die Reiselust, sie veränderten auch die Gästeströme. Länder, in denen das individuelle Sicherheitsrisiko in der Wahrnehmung der Kunden zunahm, verloren temporär als Reiseziel deutlich an Attraktivität. Andere Länder, die in den Augen der Kunden als weniger risikoreich gelten, gewannen in der Gunst der Reisenden. Deshalb verzeichneten aufkommensstarke Zielgebiete wie die Türkei, Tunesien und Zypern trotz Preiszugeständnissen und Werbemaßnahmen deutliche Rückgänge. Im Gegensatz dazu stieg die Zahl der Gäste in vermeintlich sicheren Urlaubsgebieten, wie beispielsweise den Kanarischen Inseln.

#### Immobilien spüren Einzelhandelskonjunktur

Das Geschäftsfeld Immobilien im KarstadtQuelle-Konzern vermietet überwiegend großflächige innerstädtische Einzelhandelsimmobilien an Konzerngesellschaften. Wesentliche Marktparameter für den Immobilienbereich sind die Entwicklung des Einzelhandels in Deutschland, die relevanten Mietpreisentwicklungen, Investitionen in und Finanzierung von neuen Einzelhandelsimmobilien sowie der Markt für Immobilien-An- und -Verkäufe. Der Markt für deutsche Einzelhandelsimmobilien stand im Jahr 2003 unter dem Einfluss der schwachen Umsatzentwicklung der meisten Handelsformate. Deshalb sind die Einzelhandelsmieten bundesweit im Durchschnitt gesunken. Analog dazu verzeichnet die Einzelhandelsimmobilie als Anlageobjekt im Durchschnitt einen Rückgang in der Wertentwicklung. Ausnahmen bilden Objekte in Metropolen und hochwertige 1A-Lagen. Die Nettoanfangsrendite bei Einzelhandelsimmobilien liegt im Durchschnitt zwischen 5 % und 7 %. Die Rendite steigt mit objekt- oder lagebezogenen Risiken. Zu den gefragtesten Standorten zählen Frankfurt/Main, München, Hamburg, Berlin, Düsseldorf, Stuttgart und Köln. Die Einzelhandelsfläche wuchs im Vorjahresvergleich um knapp 1 % auf 109 Mio. qm. Die Verkaufsfläche je Einwohner beträgt infolge der leicht steigenden Bevölkerung unverändert 1,3 qm je Einwohner. Die Zahl der Shopping-Center mit mehr als 10.000 qm Verkaufsfläche erhöhte sich im Jahr 2003 auf 356 (338 im Vorjahr). Deren Verkaufsfläche stieg um 4,0 % auf insgesamt knapp 11 Mio. qm. Schwerpunkt der Neueröffnungen waren städtebaulich integrierte Standorte.

#### Einkauf und Vertrieb

Die Kompetenz eines Handelsunternehmens basiert maßgeblich auf der Warenbeschaffung. Dies gilt insbesondere in einem von hartem Preiswettbewerb geprägten Umfeld. Deshalb sind im KarstadtQuelle-Konzern seit 2002 alle Beschaffungsthemen im Strategischen Einkauf gebündelt. Grundlage für dessen Erfolg sind die Nutzung von Synergien, die Bündelung von Beschaffungsvolumina, um diese als Nachfragepotenzial richtig einzusetzen, sowie der Ausbau von Lieferantenbeziehungen mit hohem Qualitätspotenzial. Die Organisation und Koordination der konzernübergreifenden Beschaffungsaufgaben gehört ebenso zu den Aufgaben des Strategischen Einkaufs wie die Erreichung von Optimierungszielen durch Kontrolle der vorgegebenen Qualitätsmerkmale und Richtlinien. Seit Implementierung des Strategischen Einkaufs wurden die Lieferantenbeziehungen deutlich gestrafft und die Verträge hinsichtlich der Konditionen erfolgreich neu verhandelt. So konnte ein signifikanter positiver Beitrag zum Konzernergebnis geleistet werden.

Der Strategische Einkauf arbeitet mit der KARSTADT QUELLE International Services AG zusammen, deren Sitz sich in St. Gallen, Schweiz, befindet. Gemeinsam wurde im Geschäftsjahr 2003 die Standardisierung und Harmonisierung der Lieferantenbeziehungen im Ausland eingeführt. Die so erreichte Vergleichbarkeit der Lieferanten ist die Basis für eine optimierte Ausschöpfung der Logistikkette. Die KARSTADT QUELLE International Services AG erbringt Beschaffungsdienstleistungen für Konzernunternehmen und externe Kunden. Das Leistungsspektrum deckt sämtliche relevanten Beschaffungsmärkte in allen Warengruppen ab. Kernkompetenzen liegen in den Bereichen Merchandising, Qualitätskontrolle und Logistik sowie in der engen Zusammenarbeit mit den Lieferanten. Die Gesellschaft betreibt weltweit 30 Büros und realisierte im Berichtsjahr einen Umsatz von 65 Mio. €.

## Umwelt- und Gesellschaftspolitik

### ERSTER GEMEINSAMER KARSTADT QUELLE-NACHHALTIGKEITSBERICHT

Das Konzept der „Nachhaltigkeit“ verfolgt das Ziel, wirtschaftliches Handeln mit den Forderungen nach sozialer Sicherheit und der Erhaltung unserer Umwelt in Einklang zu bringen. Die zu diesem Themenkomplex intensiv geführte gesellschaftliche Debatte verdeutlicht dessen hohen Stellenwert und bestätigt gleichzeitig unsere vielfältigen, erfolgreichen Aktivitäten. Sie ist aber auch Ansporn, unsere Ziele in einem Prozess stetiger Optimierung weiter anspruchsvoll zu definieren. Im Rahmen einer organisatorischen Neuordnung fassen wir ab dem Jahr 2004 die bisher separaten Umweltberichte der Unternehmen des KarstadtQuelle-Konzerns zu einem gemeinsamen Nachhaltigkeitsbericht zusammen. Er erscheint künftig alle zwei Jahre parallel zum Geschäftsbericht und stellt unsere sozial- und umweltpolitischen Aktivitäten ausführlich dar. Der Nachhaltigkeitsbericht ist zentrales Element unserer transparenten Informationspolitik. So treten wir aktiv in den Dialog mit unseren Stakeholdern.

#### Innovations- und Umweltpreise für KarstadtQuelle

Die Konzerngesellschaften Karstadt, Quelle und Neckermann verankern seit Jahren mit großem Erfolg Umweltschutz- und Sozialstandards in ihren Geschäftsprozessen – von der Produktion und Beschaffung über den Vertrieb bis hin zu Abfallmanagement und Entsorgung. Dabei bringen wir eine Vielzahl unterschiedlicher Ansprüche und Interessen in Einklang. Auch im Jahr 2003 wurden wir für unser aktives Handeln wieder mit zahlreichen Innovations- und Umweltpreisen belohnt. Die KARSTADT QUELLE AG ist in den wichtigsten werteorientierten Indizes vertreten, unter anderem in dem FSTE4Good- und dem Dow Jones Sustainability-Index SAM Group.

#### „Besser sein. Mehr sein. Ein Partner sein.“ – Verbindliche Leitlinien effizient umsetzen

Die durch den Zusammenschluss starker Unternehmen zum KarstadtQuelle-Konzern gewonnenen Synergie- und Wachstumspotenziale nutzen wir gezielt und haben im Jahr 2003 die Basis für unsere Aktivitäten deutlich erweitert. So definierten wir konzernübergreifend ein verbindliches Zukunftsmodell für unser umwelt- und gesellschaftspolitisches Engagement und stellen unsere besondere Verantwortung als Mittler zwischen Hersteller und Konsument auf eine gemeinsame Grundlage.

Das Leitmotiv unserer Nachhaltigkeitsrichtlinien lautet: „Besser sein. Mehr sein. Ein Partner sein.“ Die auf Umwelt- und Sozialbelange ausgerichteten Managementsysteme der Konzerngesellschaften, deren Abläufe, Arbeitskreise, Umweltbeauftragte und Koordinatoren, vernetzten wir im Berichtsjahr eng und funktionsübergreifend miteinander. Das Dach dieser Neuorganisation bildet ein so genanntes Nachhaltigkeitscouncil, das konzernweit die Programme und Aktivitäten der Unternehmen steuert. Die Konzerngesellschaften arbeiten so koordiniert auf die gemeinsamen Ziele hin, bleiben aber weiterhin flexibel und eigenverantwortlich.

#### BESCHAFFUNGSMÄRKTE: HOHE PRIORITÄT VON SOZIAL- UND UMWELTSTANDARDS

Durch die Fokussierung auf die Themen Sozialstandards und Umweltbelange in den Beschaffungsmärkten erweiterten und aktualisierten wir im Jahr 2003 den im KarstadtQuelle-Konzern bereits im Jahr 1999 verbindlich eingeführten Verhaltenskodex. Ein Beispiel unseres Erfolges ist das richtungsweisende Modell der Gemeinschaftsinitiative der Außenhandelsvereinigung des Deutschen Einzelhandels e. V. (AVE). Dessen Entwicklung unterstützten wir gemeinsam mit der Bundesregierung. Im Berichtsjahr gingen wir in die Echtphase des einheitlichen, gegenseitig akzeptierten Verfahrens und können nunmehr die Lieferanten nach allgemein gültigen Standards verpflichten, auditieren und gegebenenfalls auch qualifizieren. Die Sozialstandards messen sich an den allgemein anerkannten Kernkonventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und den wesentlichen Vorgaben von SA8000 der Social Accountability International (SAI). Die Umweltstandards orientieren sich vor allem an dem Washingtoner Artenschutzabkommen, dem Montrealer Protokoll über Stoffe, die zum Abbau der Ozonschicht führen, sowie an den Kriterien des Forest Stewardship Council (FSC) und des Ökotex-Standard 100.

## Öffentlichkeitsarbeit

#### MEDIENRESONANZ ERHÖHT

Das Interesse der Medien am KarstadtQuelle-Konzern ist im Berichtsjahr weiter gestiegen. Ausschlaggebend war unter anderem die mediale Begleitung der Neuausrichtung zum Handels- und Dienstleistungskonzern. Diese Strategie kommunizierten wir insbesondere auf Pressekonferenzen und mit begleitenden Public Relations-Maßnahmen.

Unsere offensive und zeitnahe Kommunikation fördert das positive Image von KarstadtQuelle in der Öffentlichkeit. Dazu trägt neben dem Corporate Design und der Corporate Identity auch das starke Branding der Tochtergesellschaften bei. In verschiedenen Studien wurden die Kommunikationsmaßnahmen des KarstadtQuelle-Konzerns jeweils auf eine Spitzenposition gesetzt. Dies gilt insbesondere für die Personalisierung des Managements zur langfristigen Imageprägung. Die neue Konzern-Zeitung ma:z erhält von den Mitarbeitern gute Noten. Sie hat sich zum viel gelesenen Informationsmedium entwickelt.

#### ZIELGRUPPEN IM FOKUS

Neben der Kundenorientierung haben wir auch die Kommunikation mit ausgewählten Zielgruppen intensiviert. Das gilt insbesondere für politische Entscheidungsträger. So engagierten wir uns vor allem für die kundenorientierte Flexibilisierung der Öffnungszeiten und für geeignete steuerpolitische Maßnahmen, um die Binnenkonjunktur anzukurbeln.

MITARBEITER NACH SEGMENTEN JAHRESDURCHSCHNITT/VOLLBESCHÄFTIGTE

	<b>Gesamt 2003</b>	davon im Inland	davon im Ausland	2002
Warenhäuser	39.609	39.609	-	42.972
Fachgeschäfte	5.992	5.943	49	6.750
<b>Stationärer Einzelhandel</b>	<b>45.601</b>	<b>45.552</b>	<b>49</b>	<b>49.722</b>
Universalversand	22.966	17.632	5.334	22.989
Spezialversand	5.573	3.793	1.780	5.568
<b>Versandhandel</b>	<b>28.539</b>	<b>21.425</b>	<b>7.114</b>	<b>28.557</b>
<b>Dienstleistungen</b>	<b>5.651</b>	<b>5.502</b>	<b>149</b>	<b>5.436</b>
<b>Immobilien</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>-</b>	<b>67</b>
<b> Holding</b>	<b>170</b>	<b>170</b>	<b>-</b>	<b>144</b>
	<b>80.046</b>	<b>72.734</b>	<b>7.312</b>	<b>83.926</b>

## Mitarbeiter

Die Neuausrichtung und Restrukturierung des KarstadtQuelle-Konzerns führte im Berichtsjahr zu weiteren Anpassungen im Personalbereich. Die Zahl der Beschäftigten ging konzernweit zum 31.12.2003 auf 100.956 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (104.536 im Vorjahr) zurück. Dies entspricht einem Rückgang um 3,4 %. Im Ausland sank die Zahl der Beschäftigten um 2,4 % auf 8.224 Mitarbeiter (8.444 im Vorjahr).

Im Jahresdurchschnitt und auf die volle Arbeitszeit umgerechnet lag die Mitarbeiteranzahl bei 80.046. Sie verminderte sich damit um 4,6 %. Der Anteil der weiblichen Beschäftigten betrug unverändert durchschnittlich 70 %.

### STATIONÄRER EINZELHANDEL: UMSETZUNG AKTUELLER AUFGABENSTELLUNGEN

Der Stationäre Einzelhandel setzte im abgelaufenen Jahr vielfältige, aktuelle Aufgabenstellungen im Personalbereich um. Neben der anhaltenden Flexibilisierung des Personalbestandes und der Personalkosten zählte dazu insbesondere die Verlängerung der Ladenöffnungszeiten sowie der steigende Informationsbedarf der Kunden.

Den notwendigen Personalabbau gestalteten wir sozialverträglich. Den betroffenen Mitarbeitern wurde unter anderem der befristete Wechsel in eine Transfergesellschaft angeboten. Diese Gesellschaften sind bislang an vier Warenhaus-Standorten vertreten. Sie betreuen 1.200 ehemalige Mitarbeiter der Karstadt Warenhaus AG.

Die Karstadt Warenhaus AG führte das Modell der absprachegebundenen flexiblen Arbeitszeit konsequent fort. So wird dem Wunsch der Kunden nach gutem Service und kompetenter Beratung Rechnung getragen. Gleichzeitig profitieren die Mitarbeiter von einem hohen Maß an Zeitsouveränität.

Im Stationären Einzelhandel waren zum Bilanzstichtag 59.056 Mitarbeiter beschäftigt. Dies sind 6,6 % weniger als im Vorjahr. Rund 43 % des Verkaufspersonals waren teilzeitbeschäftigt.

Im Jahr 2003 setzte jeder vollbeschäftigte Mitarbeiter (ohne Auszubildende) in den Warenhäusern 154.313 € (ohne MwSt.) um. Dies entspricht einer Steigerung gegenüber dem Vorjahr um 3,6 %.

### VERSANDHANDEL: STRATEGIEN DER PERSONALENTWICKLUNG KOORDINIERT

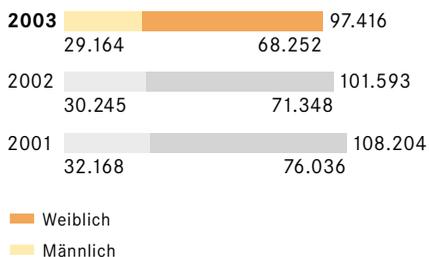
Zum Jahresende 2003 betrug die Anzahl der Mitarbeiter im Versandhandel 35.518. Dies entspricht einem Personalzuwachs um 1,0 %.

Die fortgesetzte Internationalisierung wird durch neue Konzepte in der Personalentwicklung begleitet. Schwerpunkte sind die Leistungsförderung und die strategische Managemententwicklung.

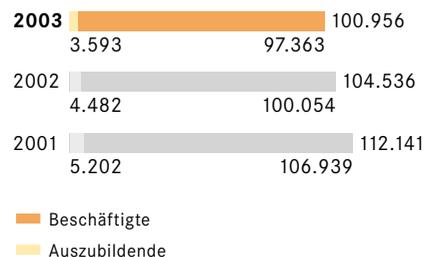
Quelle und Neckermann haben ihre Personalentwicklung koordiniert, mit der Führungskräfte Mitarbeitergespräche und Potenzialeinschätzungen individuell planen können. Die Versender erzielen durch gemeinsame Instrumente in der Personalentwicklung eine hohe Transparenz im Hinblick auf Leistungs- und Managementpotenziale sowie gezielte Entwicklungsprojekte. Darüber hinaus wurde ein erfolgsabhängiges Vergütungsmodell eingeführt. Es findet bereits für 70 % aller außertariflichen Quelle-Mitarbeiter Anwendung und soll ab 2004 auch bei Neckermann gelten.

Quelle startete den Wechsel von starren Gleitzeitvereinbarungen hin zu einem flexiblen, variablen Arbeitszeitmodell. Dieses Modell befindet sich inzwischen auch bei Neckermann in der Einführungsphase.

MITARBEITER ANZAHL IM JAHRESDURCHSCHNITT



MITARBEITER AM 31.12.2003



#### **DIENSTLEISTUNGEN/IMMOBILIEN: NEUE ARBEITSPLÄTZE IN WACHSTUMSBEREICHEN**

In den Geschäftsfeldern Dienstleistungen und Immobilien geht das anhaltende Wachstum mit der Schaffung weiterer Arbeitsplätze einher.

Im Anschluss an die starke Expansionsphase im Jahr 2002 stieg die Zahl der Beschäftigten im Dienstleistungsbereich im Berichtsjahr weiter. Inzwischen sind 6.094 Mitarbeiter in dem Wachstumssegment tätig. Dies entspricht einem Zuwachs um 167 Personen.

Im Geschäftsfeld Immobilien waren zum Bilanzstichtag 100 Mitarbeiter beschäftigt. Dies entspricht einem Anstieg um 52 Mitarbeiter.

#### **AUS- UND WEITERBILDUNG HAT HOHEN STELLENWERT – MEHR ALS 3.500 AUSZUBILDENDE**

Investitionen in die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter sind in Zeiten des Wandels besonders wichtig. Sie bilden eine Grundvoraussetzung, um in einem hoch kompetitiven Markt erfolgreich zu sein. Die Aus- und Weiterbildung ist daher ein Kernpunkt der Personalentwicklung im KarstadtQuelle-Konzern. Im Jahr 2003 wurden 68,2 Mio. € in die Qualifizierung des Nachwuchses investiert. KarstadtQuelle gehört mit mehr als 3.500 Auszubildenden zu den großen Ausbildungsbetrieben in Deutschland und bekennt sich damit nachhaltig zu seiner gesellschaftspolitischen Verantwortung.

Das Potenzial von qualifizierten Mitarbeitern fördern wir durch Trainee-Programme. Darüber hinaus bietet der Konzern zur Förderung des Führungskräftenachwuchses in Zusammenarbeit mit Berufsakademien und Fachhochschulen spezielle Ausbildungsgänge. So können vakante Führungspositionen auch aus den eigenen Reihen besetzt werden.

#### **ALTERSVORSORGE: ZUKUNFTSORIENTIERTE LÖSUNG UMGESETZT**

Die im Dezember 2002 beschlossene Neuordnung der betrieblichen Altersvorsorge für den KarstadtQuelle-Konzern wurde erfolgreich umgesetzt. Damit wird den Anspruchsberechtigten vor dem Hintergrund der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eine zukunftsorientierte und sichere Versorgung geboten. Die unterschiedlichen Versorgungssysteme wurden konzernweit auf beitragsorientierte Zusagen umgestellt. Die bis zum Jahresende 2002 individuell erworbenen Versorgungsansprüche gehen in das neue System über. Seit Januar 2003 fließen die Beiträge zur betrieblichen Altersvorsorge in eine Pensionskasse. Die Pensionsverpflichtungen sind über ein Treuhandmodell durch Vermögensmittel abgesichert.

#### **DANK AN ALLE MITARBEITER**

Der Vorstand dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im In- und Ausland für ihr hohes Engagement und die kompetente und engagierte Arbeit. Der Dank gilt auch allen Betriebsräten, den Mitgliedern der Gesamtbetriebsräte und der Sprecherausschüsse sowie den Jugend- und Auszubildendenvertretungen für die vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit.

Die Herausforderung, sich an schnell wandelnde und flexible Rahmenbedingungen anzupassen, erfordert auch künftig die aktive Mitarbeit dieser Gremien.

# Stationärer Einzelhandel

## KENNZAHLEN STATIONÄRER EINZELHANDEL

			2003	2002	Veränderung in %
<b>Umsatzentwicklung</b>	Umsatz	Tsd. €	6.972.888	7.337.407	-5,0
<b>Ertragslage</b>	EBITA	Tsd. €	-97.655	-70.473	-38,6
	EBITA-Marge	in %	-1,4	-1,0	-
	EBTA	Tsd. €	-147.940	-129.841	-13,9
	EBTA-Marge	in %	-2,1	-1,8	-
	Capital Employed	Tsd. €	1.309.988	1.217.478 <sup>1)</sup>	7,6
<b>Sonstige Angaben</b>	Investitionen	Tsd. €	207.526	164.844	25,9
	Abschreibungen (ohne Firmenwert)	Tsd. €	150.574	156.483	-3,8
	Brutto-Cash Flow	Tsd. €	32.540	33.330	-2,4
	<b>Filialen</b>				
	Warenhäuser	Anzahl	180	184	-
	Sporthäuser	Anzahl	32*	31*	-
	Karstadt Warenhaus AG	Anzahl	212	215*	-
	Fachgeschäfte	Anzahl	305	294	-
		Anzahl	517	509*	-
	Verkaufsfläche	Tsd. qm	2.621,4	2.646,0	-0,9
	Vollzeitarbeitskräfte im Jahresdurchschnitt	Anzahl	45.601	49.722	-8,3

<sup>1)</sup> Capital Employed: Vorjahresbeträge durch Umstellung auf die direkte Ermittlung angepasst.

\* Die Sporthäuser werden ab 2003 separat als Filialen ausgewiesen. Das Vorjahr wurde angepasst.

## Positionierung

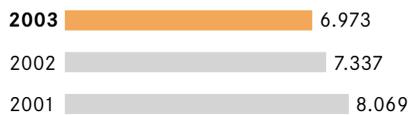
### WARENHÄUSER KLARER MARKTFÜHRER IN DEUTSCHLAND

KarstadtQuelle ist im Stationären Einzelhandel mit 180 Waren- und 32 Sporthäusern sowie 305 Fachgeschäften in besten Lagen deutscher Großstädte, in mittelgroßen Städten und integrierten Einkaufszentren vertreten.

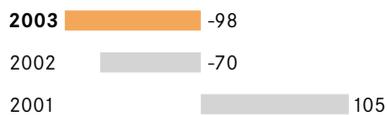
Die Warenhäuser firmieren überwiegend unter der Dachmarke Karstadt, aber auch unter Traditionsmarken wie KaDeWe, Hertie oder Alsterhaus. Sie sind klarer Marktführer in Deutschland und halten in Europa ebenfalls eine Spitzenposition.

Die insgesamt 305 (294 im Vorjahr) Fachgeschäfte verstärken die Bedeutung der Warenhäuser insbesondere in den Branchen Fashion (SinnLeffers, Wehmeyer) und Sport (Runners Point, Golf House). Sie ergänzen zugleich in den Bereichen Multimedia (SchauLandt, WOM) und Systemgastronomie (LeBuffet) die hohe, nahezu flächendeckende Präsenz für die Kunden im stationären Geschäft des KarstadtQuelle-Konzerns.

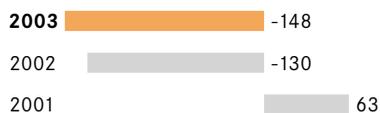
#### UMSATZ IN MIO. €



#### EBITA IN MIO. €



#### EBTA IN MIO. €



## Segmententwicklung

---

### KAUFZURÜCKHALTUNG UND PREISWETTBEWERB PRÄGEN HANDEL IN DEN INNENSTÄDTEN

In den deutschen Innenstädten war das Einzelhandelsjahr 2003 von anhaltender Kaufzurückhaltung der Konsumenten und starkem Preiswettbewerb geprägt. Der Umsatz im Stationären Einzelhandel mit unseren Warenhäusern und Fachgeschäften erreichte 6,97 Mrd. € (7,34 Mrd. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Umsatzrückgang um 5,0 %. Mit einem Umsatzanteil von 85,6 % (86,1 % im Vorjahr) bildet das Warenhaus den Schwerpunkt in diesem Geschäftsbereich.

Im Warenhausgeschäft betrug der Umsatz 5,97 Mrd. € (6,20 Mrd. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Rückgang um 3,7 %. Bereinigt um Flächenveränderungen reduziert sich das Minus auf 3,4 %.

Die Fachgeschäfte erzielten einen Umsatz von 1,01 Mrd. € (1,13 Mrd. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Minus von 10,6 %. Bereinigt um die teilweise Schließung der Elektronikette Schauland ging der Umsatz um 4,7 % zurück.

**ERTRAGSLAGE: OPERATIVE FORTSCHRITTE GLEICHEN WETTBEWERBSBEDINGTEN  
ERGEBNISRÜCKGANG NICHT VÖLLIG AUS**

Das Ergebnis (EBTA) betrug minus 147,9 Mio. € (minus 129,8 Mio. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Rückgang um 18,1 Mio. €. Das Ergebnis wurde durch den um 364,5 Mio. € gesunkenen Umsatz stark belastet. Allerdings gelang es, durch operative Ergebnisfortschritte diese Lücke zu großen Teilen zu schließen. So konnte die Handelsspanne trotz des starken Preiswettbewerbs und hoher Investitionen in den Kunden um 0,3 Prozentpunkte auf 42,1 % gesteigert werden. Darüber hinaus wirkte sich das erfolgreiche Kostenmanagement positiv aus. Die Personalkosten sanken um 5,5 % auf 1,63 Mio. €. Damit verringerte sich die Personalkosten-Quote auf 23,4 % (23,5 % im Vorjahr). Sondereffekte haben per saldo das Berichtsjahr und auch das Vorjahr belastet. Sie beliefen sich im Berichtsjahr auf 20 Mio. € und entfallen im Wesentlichen auf Flexibilisierungs- bzw. Schließungskosten.

**PERSONALPRODUKTIVITÄT VERBESSERT, FLÄCHENPRODUKTIVITÄT LEICHT RÜCKLÄUFIG**

Durch Restrukturierung und Kostenmanagement wurde die Zahl der Vollbeschäftigten im Warenhaus im Geschäftsjahr 2003 um 7,8 % zurückgeführt. Die Personalproduktivität stieg um 3,6 % auf 154.313 € je Vollbeschäftigtem (148.967 € im Vorjahr). Die Flächenproduktivität reduzierte sich um 3,2 % auf durchschnittlich 2.791 € Jahresumsatz je Quadratmeter Verkaufsfläche. Die Warenumschlaghäufigkeit verringerte sich auf 3,17 (3,27 im Vorjahr).

**KARSTADT-PREISINDEX KAUM VERÄNDERT**

Karstadt ermittelt auf Basis der in den Warenhäusern angebotenen Produkte einen Preisindex. Sein geringer Anstieg um 0,2 % ist Ausdruck des anhaltenden Preis- und Rabattwettbewerbs in der Branche. Im Vergleich dazu stieg in Deutschland der Verbraucherpreisindex um 1,1 %, während die Einzelhandelspreise um 0,2 % stiegen.

UMSATZENTWICKLUNG STATIONÄRER EINZELHANDEL

		2003	2002	Veränderung in %	Umsatzanteil 2003 in %
<b>Fashion</b>					
Karstadt Warenhaus AG	Mio. €	1.692	1.733	-2,4	24,3
Fachgeschäfte	Mio. €	735	783	-6,1	10,4
	Mio. €	<b>2.427</b>	<b>2.516</b>	<b>-3,5</b>	<b>34,8</b>
<b>Personality</b>					
Karstadt Warenhaus AG	Mio. €	<b>1.299</b>	<b>1.337</b>	<b>-2,8</b>	<b>18,6</b>
<b>Living</b>					
Karstadt Warenhaus AG	Mio. €	<b>1.032</b>	<b>1.090</b>	<b>-5,3</b>	<b>14,8</b>
<b>Sport</b>					
Karstadt Warenhaus AG	Mio. €	528	554	-4,7	7,6
Fachgeschäfte	Mio. €	114	106	7,8	1,6
	Mio. €	<b>642</b>	<b>660</b>	<b>-2,7</b>	<b>9,2</b>
<b>Multimedia</b>					
Karstadt Warenhaus AG	Mio. €	618	642	-3,7	8,9
Fachgeschäfte	Mio. €	128	205	-37,7	1,8
	Mio. €	<b>746</b>	<b>847</b>	<b>-12,0</b>	<b>10,7</b>
<b>Essen &amp; Trinken</b>					
Karstadt Warenhaus AG	Mio. €	737	761	-3,2	10,6
Fachgeschäfte	Mio. €	35	38	-7,2	0,5
	Mio. €	<b>772</b>	<b>799</b>	<b>-3,3</b>	<b>11,1</b>
<b>Sonstiges</b>					
Karstadt Warenhaus AG	Mio. €	<b>60</b>	<b>78</b>	<b>-23,1</b>	<b>0,9</b>
<b>Gesamt</b>					
Karstadt Warenhaus AG	Mio. €	5.966	6.195	-3,7	85,6
Fachgeschäfte	Mio. €	1.012	1.132	-10,6	14,5
	Mio. €	<b>6.978</b>	<b>7.327</b>	<b>-4,8</b>	<b>100,1</b>
Überleitungsrechnung	Mio. €	-5	10	-	-0,1
	Mio. €	<b>6.973</b>	<b>7.337</b>	<b>-5,0</b>	<b>100,0</b>

## Die Konsumfelder

### Fashion: Starke Marktposition ausgebaut

Der deutsche Fashion-Markt war im Jahr 2003 um etwa 5,0 % rückläufig. Das nach Lebensmitteln zweitgrößte Marktsegment des deutschen Einzelhandels litt neben der allgemeinen Kaufzurückhaltung insbesondere unter dem Jahrhundertssommer und den ausgeprägten Rabattaktionen. Die Karstadt-Warenhäuser erzielten im Konsumfeld Fashion einen Umsatz von 1,69 Mrd. € (1,73 Mrd. € im Vorjahr). Sie entwickelten sich in ihrem volumenstärksten Konsumfeld mit einem Umsatzrückgang um 2,4 % besser als der Markt. Karstadt hat seine Position im Modemarkt damit stärken können. Nach einem verhaltenen Start in das Geschäftsjahr 2003 und einem hitzebedingt schwachen Sommergeschäft konnte der Trend im Jahresverlauf gedreht werden. Ausschlaggebend waren gezielte Maßnahmen zur Optimierung von Ware und Präsentation sowie effektive Marketingaktionen. Innerhalb unseres Konsumfeldes Fashion verzeichnete die Branche DOB (Damen-Oberbekleidung) die beste Entwicklung. Sie steigerte den Umsatz und konnte Marktanteile gewinnen. Besonders positiv wirkte sich der forcierte Ausbau der Marken- und Eigenmarken-Shops aus. Die Branchen HAKA (Herrenkonfektion) und KIKO (Kinderkonfektion) verzeichneten in dem rückläufigen Marktumfeld einen moderaten Umsatzrückgang.

Die Fachgeschäftsnetze SinnLeffers und Wehmeyer weisen einen Umsatzrückgang um 6,1 % auf 735 Mio. € aus. Hier verschärften zusätzlich sortimentsfremde Anbieter durch volumenstarke Aktionsangebote im oberen bzw. preisaggressiven Fashion-Segment den Wettbewerb.

### PERSONALITY: DIFFERENZIERTE ENTWICKLUNG

Karstadt verzeichnete in seinem zweitgrößten Konsumfeld Personality im Berichtsjahr einen Umsatzrückgang von 2,8 % auf 1,3 Mrd. €. Personality umfasst Sortimente des persönlichen Bedarfs wie Parfümerie, Depotkosmetik, Bücher, Lederwaren, Uhren und Schmuck.

Die Branche Uhren und Schmuck konnte ihren Umsatz durch Forcierung des Markengeschäftes und neue Kooperationsformen gegen den Markttrend auf Vorjahresniveau behaupten. Im Schreibwaren- und im Beauty-Bereich wurden als Folge von schwachen Saisonverläufen die Vorjahresumsätze nicht erreicht. Die Branche Bücher weist in einem schwierigen Marktumfeld rückläufige Umsätze aus. Die erfolgreichen Marketingaktionen rund um den Bestseller Harry Potter konnten diese Entwicklung lediglich dämpfen. Die Branche Lederwaren entwickelte sich, insbesondere im Segment Reisegepäck, unterdurchschnittlich. Ausschlaggebend war der schwache Tourismusmarkt.

#### LIVING: FLÄCHENOPTIMIERUNG STEIGERT PRODUKTIVITÄT

Das Konsumfeld Living umfasst die Sortimente zur Ausstattung von Heim und Haushalt. Der Umsatz ging um 5,3 % auf 1,0 Mrd. € zurück. Bereinigt um strategische Flächenreduzierungen liegt der Umsatz auf Vorjahresniveau. Der Ausbau von Kooperationen und Vermietungskonzepten sowie die Abgabe von Flächen an andere, margenstärkere Konsumfelder bewirkte eine durchgängige Steigerung der Flächenproduktivität.

Hartwaren entwickelten sich im Geschäftsjahr 2003 deutlich besser als der textile Bereich. So konnte die Branche Glas, Porzellan und Keramik durch Sortiments- und Präsentationsoptimierungen den Umsatz deutlich steigern. Die Branche Elektrogroßgeräte setzte ihren Flächenanbau im Rahmen eines Service-Geschäftssystems weiter fort und realisierte eine positive Umsatzentwicklung. Das vergleichbare Marktsegment in Deutschland verzeichnete ein Minus im zweistelligen Prozentbereich. Der Umsatz bei Gardinen, Dekostoffen und Teppichen ging durch Flächenabgaben und Sortimentsbereinigungen plangemäß zurück. So wurden beispielsweise die Orientteppich-Abteilungen nahezu komplett aufgegeben.

#### Sport: Expansion in schwierigem Marktumfeld

Im Konsumfeld Sport unterstreicht der KarstadtQuelle-Konzern seine Marktführerschaft in Deutschland. Das Angebot von KarstadtSport in den Sportabteilungen der Warenhäuser wird durch inzwischen 32 Sport-Spezialhäuser verstärkt. Im November 2003 wurde in den Berliner Gropiuspassagen ein weiteres Sporthaus im Einkaufszentrum-Format eröffnet. Der Umsatz von KarstadtSport betrug 528 Mio. € und lag damit um 4,7 % unter dem Vorjahr. Der Sportmarkt in Deutschland war insgesamt um 5,1 % rückläufig.

Insbesondere der Jahrhundertsommer bremste die sportlichen Aktivitäten der Bundesbürger und beeinträchtigte die Konsumfreude stark. Der Absatz von Sporttextilien litt außerdem unter der allgemeinen Nachfrageschwäche. Positive Sortimentsentwicklungen verzeichneten das Fahrradgeschäft sowie Bade- und Strandmoden und Golf.

Unsere Fachgeschäfte mit den Formaten Runners Point und Golf House steigerten ihre Umsätze gegen den Markttrend um 7,8 % auf 114 Mio. €. Das fokussierte und kompetente Angebot rund um das Laufen und den Golfsport wurde von den Kunden bestens angenommen.



**MULTIMEDIA: ANHALTENDER WETTBEWERBSDRUCK**

Das Konsumfeld Multimedia umfasst die Bereiche Musik, Film, Unterhaltungselektronik und Computer. Es konnte sich in einem von anhaltendem Wettbewerbsdruck und Preisverfall geprägten Umfeld mit einem Umsatzrückgang um 12,0 % auf 746 Mio. € insgesamt behaupten.

Die Musikbranche litt neben dem Mangel an neuen Produkten und Künstlern insbesondere unter illegalen Downloads. Karstadt konnte sich mit Flächenumschichtungen und neuen Präsentationskonzepten – besonders an kleineren und mittleren Standorten – deutlich besser als der Markt entwickeln. Vor allem bei Musik- und Film-DVDs wurden Marktanteile gewonnen. Zudem setzte Karstadt mit dem Angebot von Individual-CDs positive Akzente. Der Bereich Unterhaltungselektronik war, trotz erfolgreicher neuer Produkttrends wie etwa TV-Flachbildschirme, durch eine negative Umsatzentwicklung geprägt. Digitalfotografie stand auch im Geschäftsjahr 2003 im Kundenfokus. Allerdings konnte die Mengensteigerung bei Digitalkameras den Preisverfall nicht komplett kompensieren.

Als Folge von Desinvestitionen und Filialstraffungen ging der Umsatz bei den Multimedia-Fachgeschäften um 37,7 % auf 128 Mio. € zurück. Bei Schaulandt setzten wir den im Vorjahr begonnenen sukzessiven Rückzug vom Markt konsequent fort. Durch den Verkauf von acht Geschäften sowie durch Filialschließungen reduzierte sich das Schaulandt-Filialnetz zum Jahresende 2003 auf acht Geschäfte (19 im Vorjahr). Mit Wirkung zum 1. Januar 2004 werden die verbliebenen acht Schaulandt-Filialen unter Karstadt betrieben. Die Fachgeschäfts-kette WOM World of Music ist auf Ton- und Bildträger spezialisiert. Nach zwei Schließungen und einer Eröffnung in Bonn betreibt WOM 13 Filialen. Die bekannte Marke WOM wurde neu positioniert, die Medienaktivitäten ausgebaut. Schwerpunkte bildeten das WOM Magazin und der WOM Music Shop in Zusammenarbeit mit dem TV-Sender VIVA.

**ESSEN UND TRINKEN: DISCOUNT CONTRA FEINKOST-ENTWICKLUNG**

Der Konsumbereich Essen und Trinken umfasst den Umsatz mit Nahrungs- und Genussmitteln in 71 Lebensmittelabteilungen (73 im Vorjahr) sowie die Gastronomieumsätze in den Restaurants und Snackbetrieben der Warenhäuser. Bei einem Umsatz von 772 Mio. € betrug der Rückgang in diesem Konsumfeld 3,3 %.

Der Lebensmittelumsatz war leicht rückläufig. Die Kunden schichteten ihre Käufe weiterhin zugunsten der Discounter um. Karstadt war im Sortiment Wein erfolgreich und ist einer der bedeutendsten Anbieter deutscher und französischer Lagen. Außerdem weist der Frischebereich Obst und Gemüse eine überproportionale Entwicklung auf. Getragen von einer erfolgreichen Neuausrichtung belebte sich das Feinkostsortiment gegen Jahresende deutlich.

In der Gastronomie hielt die allgemeine Zurückhaltung der Verbraucher für gastronomische Dienstleistungen auch 2003 weiter an. Die Gastronomie-kette LeBuffet und die Gastronomieabteilungen in den Warenhäusern entwickelten sich jedoch besser als der Markt. Ausschlaggebend war die weitere Umsetzung des qualitativ gehobenen, gastronomischen Frischekonzeptes. Dabei werden im anspruchsvollen Ambiente die Speisen individuell und direkt vor dem Kunden zubereitet.

## Das Geschäftsjahr 2003 im Überblick

Vor dem Hintergrund des anhaltend schwachen Einzelhandelsumfeldes setzten wir im Geschäftsjahr 2003 konsequent die Stärkung von Fachgeschäftskonzepten wie Sport und Fashion, die Restrukturierung der Geschäftsprozesse und die Umsatzverlagerung hin zu margenstärkeren Konsumfeldern fort. Effizientes Marketing war ein weiteres zentrales Thema.

### WECHSEL IM KARSTADT-VORSTAND

Wie geplant übernahm Prof. Dr. Helmut Merkel, Mitglied des Vorstandes der KARSTADT QUELLE AG, mit Wirkung zum 1. Juli 2003 den Vorstandsvorsitz in der Karstadt Warenhaus AG. Er folgt in dieser Funktion Wolfgang Urban, der dieses Mandat seit dem Jahr 2000 in Doppelfunktion zusätzlich zum Vorstandsvorsitz der KARSTADT QUELLE AG innehatte. Urban wechselte in den Aufsichtsrat der Karstadt Warenhaus AG und bekleidet das Amt des Vorsitzenden. Thomas Freude wurde mit Beginn des Jahres 2003 neu in den Warenhaus-Vorstand berufen. Er zeichnet für die Ressorts Marketing und Vertrieb verantwortlich. Freude übt darüber hinaus unverändert sein Vorstandsmandat bei SinnLeffers aus.

### „Besser Karstadt“ stärkt Markenprofilierung

Im August 2003 starteten die Warenhäuser die neue Markenkampagne „Besser Karstadt“. „Besser Karstadt“ ist ein nachhaltiges Leistungsversprechen und stellt konsequent die Wünsche der Kunden in den Mittelpunkt. Über gezielte Emotionalisierung wird die Kundenbeziehung vertieft oder initiiert und die Präferenz für Karstadt als bevorzugte Einkaufsstätte weiter gestärkt. Die Markenoffensive stellt zugleich eine Investition in den Wert der starken Marke Karstadt dar. Als neues Kommunikations-Logo hebt sich die blaue Karstadt-Tüte mit dem Schriftzug „Besser Karstadt“ hervor. Die Kampagne wird von den Kunden sehr gut angenommen.

### Karstadt.de wächst

Das Informations- und Shopping-Portal karstadt.de wurde im Berichtsjahr weiter ausgebaut. Die Online-Nachfrage stieg um 50%. Das Portal verfügt inzwischen über 14 Fachshops. Die zusätzlichen Angebots- und Service-Leistungen orientieren sich konsequent an den Bedürfnissen der Online-Kunden. So präsentiert karstadt.de beispielsweise Musik-Downloads für über 200.000 Titel oder einen Shop für Computerspiele in Partnerschaft mit Ubisoft, dem weltgrößten Hersteller dieser Produkte. Darüber hinaus können unsere Online-Kunden seit Oktober 2003 die günstigsten Flüge von 16 europäischen Low-Cost-Airlines buchen. Mehr als 370.000 Abonnenten informieren sich ständig durch den Newsletter von karstadt.de. Karstadt.de belegte in einer aktuellen Studie zur erfolgreichen Nutzung der Online-Präsenz als Marketing- und Kommunikationsinstrument unter 125 großen Marken in Deutschland einen Platz unter den Top 10.

**VIER UNRENTABLE WARENHÄUSER GESCHLOSSEN, EIN SPORHTHAUS ERÖFFNET**

Im Berichtsjahr wurde ein Sporthaus mit 3.000 qm in der Gropiusstadt in Berlin eröffnet. Geschlossen wurden vier unrentable Warenhäuser in Berlin, Hamburg-Altona, Karlsruhe (hier entwickelt KarstadtQuelle ein innerstädtisches Center) und in Wolfsburg mit zusammen 42.000 qm Verkaufsfläche. Unter Berücksichtigung von Flächenerweiterungen im Zuge von Umbauten und Neupositionierungen im bestehenden Filialnetz verminderte sich die von Karstadt eigengenutzte Verkaufsfläche insgesamt um 14.900 qm oder 0,7 % auf 2.125.400 qm. Die vermietete Fläche im Warenhaus betrug 107.200 qm. Das entspricht rund 4,8 % der Fläche. Parallel wurde das von Partnern betriebene Concession-Geschäft deutlicher ausgebaut. Concessions sind jedoch systembedingt nicht als Fremdvermietung erfasst.

**BREIT AUFGESTELLTE SPORT-ENGAGEMENTS**

Als größter deutscher Sportanbieter ist KarstadtSport auch im Event-Bereich stark engagiert. Mit rund 18.000 gemeldeten Teilnehmern und über 300.000 Zuschauern an der Strecke von Bochum nach Dortmund etablierte sich der 1. Karstadt RuhrMarathon am 11. Mai 2003 auf Anhieb als viertgrößtes deutsches Marathonereignis. Das Mega-Event unter dem Motto „Eine Region in Bewegung“ brachte dem Ruhrgebiet und KarstadtSport millionenfache Medienkontakte. Für den 2. Karstadt RuhrMarathon am 25. April 2004 wird mit deutlich mehr als 20.000 Aktiven gerechnet.

Die Umsetzung der Kooperation von KarstadtQuelle mit dem internationalen Fußballverband FIFA läuft auf Hochtouren. Anlässlich der Auslosung der Qualifikationsrunde in Frankfurt/Main wurde der erste offizielle FIFA WM 2006™ Shop vorgestellt. Im Herbst 2004 eröffnen die Shops in den Karstadt-Sporthäusern an den 12 Austragungsorten der FIFA WM 2006™. Im November 2003 bot Karstadt die ersten offiziellen Lizenzprodukte zur FIFA WM 2006™ an. Die trendige Lifestyle-Kollektion war exklusiv und limitiert an 15 Standorten erhältlich.

Besondere Stärke zeigt Karstadt im Bereich Golf mit 30 Spezialabteilungen in den Filialen, einem eigenen Versand, mit Golf-Reisen und dem spezialisierten Tochterunternehmen Golf House. Seine Spitzenposition im attraktiven Sportmarkt-Segment Golf demonstriert Karstadt auch 2003 mit rund 40 eigenen Golfturnieren. Das Finale des bereits zum fünften Mal veranstalteten Karstadt Golf Masters mit rund 3.000 Teilnehmern wurde auf dem spanischen Turnierplatz Los Naranjos ausgespielt.

#### ATTRAKTIVITÄT DER WARENHÄUSER GESTEIGERT

Die Karstadt Warenhaus AG hat im Geschäftsjahr 2003 ihr Filialnetz weiter aufgewertet und modernisiert. In Ergänzung zu den Umrüstungen großer Häuser profilierten sich kleinere Filialen im Rahmen von standortbezogenen Sortimentsoptimierungen.

Die Steigerung der Attraktivität unserer Warenhäuser ging unter anderem mit der Stärkung der Konsumfelder Fashion, Sport und Personality sowie der Realisierung weiterer Shopping-Center einher. Folgende größere Vorhaben wurden im Berichtsjahr umgesetzt:

- **Frankfurt am Main, Dortmund: Fertigstellung des zweiten Bauabschnittes.**

Das größte hessische Karstadt-Haus gestaltete unter anderem die Bereiche Fashion, Beauty und Sport komplett neu (Gesamtinvestition 30 Mio. €). Das größte Karstadt-Haus in Nordrhein-Westfalen wurde insbesondere in den Bereichen Mode, Living und Lebensmittel neu strukturiert (Gesamtinvestition 18 Mio. €). Beide Häuser werden ihre Totalerneuerung im Jahr 2004 abschließen.

- **Hamburg (Alsterhaus): Beginn des Umbaus für einen völlig neuen Marktauftritt.**

Das Traditionshaus wird zur Top-Adresse für Fashion, Parfümerie, Mode- und Wohn-Accessoires sowie Essen und Trinken. Die Neukonzeption integriert auf einem Drittel der insgesamt 23.000 qm Verkaufsfläche attraktive Partner wie H&M. Termin für die Fertigstellung ist Herbst 2005 (Gesamtinvestition 25 Mio. €).

- **Dresden: Komplette Neuausrichtung.**

Die beiden im Jahr 2002 vom Elbe-Hochwasser betroffenen Karstadt-Häuser wurden überschneidungsfrei in den Sortimenten neu ausgerichtet. Insbesondere wurde die Angebotskompetenz in den Bereichen Mode, Beauty sowie Sport erheblich gestärkt.

- **Fulda: Neukonzeptionierung unter dem Gesichtspunkt der Emotionalisierung.**

Der ganzheitliche Neuauftritt wird durch übergreifende Sortiments-Zusammenhänge und durchgängiges Visual-Merchandising bestimmt.

- **Potsdam: Baubeginn des innerstädtischen Shopping-Centers „Stadtpalais“.**

Karstadt ist der Hauptmieter des neuen Centers, das im Frühjahr 2005 eröffnet wird.

- **Leipzig: Abschluss der wesentlichen Vorbereitungen für die Umwandlung zum Shopping-Center.**

- **Karlsruhe: Völlige Erneuerung von Untergeschoss und Erdgeschoss.**

Hochwertige Ausrichtung im Sortiment und Stärkung der führenden Marktposition in der Karlsruher City.

## Ausblick

---

Im Geschäftsjahr 2004 werden die Modernisierung der großen Warenhäuser und die Stärkung der Fachgeschäftskonzepte Fashion und Sport konsequent fortgesetzt. Im Februar 2004 wurde mit dem Ausbau des Warenhaus-Flaggschiffes KaDeWe in Berlin begonnen. Der Auftritt wird noch internationaler und exklusiver ausgerichtet. Das Investitionsvolumen beläuft sich bis Mitte 2007 auf rund 40 Mio. €. Die Expansion von KarstadtSport schreitet fort. Im Frühjahr 2004 wird das Filialnetz um die Sporthäuser 33 und 34 (Hanau und Konstanz) erweitert.

Ein wichtiger Schwerpunkt ist die Weiterentwicklung der Systeme. Das neue Warenwirtschaftssystem wird im Rahmen der strategischen Entwicklungspartnerschaft mit dem Softwarehaus SAP um eine weitere Stufe ergänzt. Kern ist die Integration von Warenwirtschaft, Finanzbuchhaltung und Controlling auf einer Plattform. Sie wird im Jahr 2004 für Planungsprozesse und ab 2006 für operative Prozesse zur Verfügung stehen. Darüber hinaus bildet die Aufrüstung und Neuausstattung der Kassen einen Schwerpunkt des laufenden Geschäftsjahres. Nach einer Pilotphase im Frühsommer 2004 werden in den Warenhäusern rund 10.000 neue Kassen installiert. Ziel ist die Optimierung des Kassivorganges und eine schnellere, noch kundenfreundlichere Erfassung.

# Versandhandel

## KENNZAHLEN VERSANDHANDEL

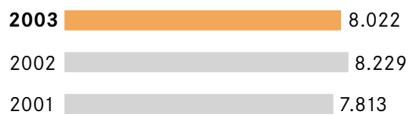
			2003	2002	Veränderung in %
<b>Umsatzentwicklung</b>	Umsatz	Tsd. €	8.022.276	8.229.015	-2,5
	davon Auslandsumsatz	Tsd. €	1.932.929	1.798.249	7,5
	Auslandsanteil	in %	24,1	21,9	-
<b>Ertragslage</b>	EBITA	Tsd. €	164.187	227.443	-27,8
	EBITA-Marge	in %	2,0	2,8	-
	EBTA	Tsd. €	91.098	154.051	-40,9
	EBTA-Marge	in %	1,1	1,9	-
	Capital Employed	Tsd. €	2.636.285	3.041.925 <sup>1)</sup>	-13,3
	Return on Capital Employed	in %	5,7	6,2	-
<b>Sonstige Angaben</b>	Investitionen	Tsd. €	120.154	259.129	-53,6
	Abschreibungen (ohne Firmenwert)	Tsd. €	105.517	139.257	-24,2
	Brutto-Cash Flow	Tsd. €	283.020	394.160	-28,2
	Vollzeitarbeitskräfte im Jahresdurchschnitt	Anzahl	28.539	28.557	-0,1

<sup>1)</sup> Capital Employed: Vorjahresbeträge durch Umstellung auf die direkte Ermittlung angepasst.

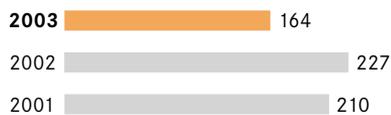
## Positionierung

Das Geschäftsfeld Versandhandel deckt die gesamte Bandbreite des Universal- und Spezialversands in Europa ab. Die beiden Kernmarken Quelle und Neckermann sind Marktführer in Deutschland. Die Konzernversender sind in 22 europäischen Ländern vertreten und besetzen damit auch in Europa eine Spitzenposition. Der Auslandsanteil am Umsatz liegt bei 24,1 %, mit stark steigender Tendenz. Markenseitig stehen Quelle und Neckermann für unterschiedliche Positionierungen und Grundphilosophien. In der Organisation der beiden Universalversender wurden hingegen Strukturen, Abläufe, Prozesse und Funktionen im Wesentlichen vereinheitlicht und zusammengefasst. So nutzen die beiden Versender Mengen- und Kostensynergien. Das Angebot im umsatzstarken Universalversand erstreckt sich auf alle Bereiche des täglichen Bedarfs. Im renditestarken Spezialversand sind insgesamt 23 internationale Versandunternehmen verbunden. Sie richten ihre Sortimente zeitnah und flexibel an den Kundenbedürfnissen aus. Durch Ansprache ausgewählter Zielgruppen und Fokussierung auf attraktive Sortimentsbereiche erreichen die Spezialisten ein hohes Maß an Produkt- und Servicekompetenz.

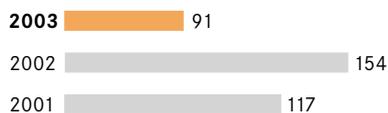
### UMSATZ IN MIO. €



### EBITA IN MIO. €



### EBTA IN MIO. €



## Segmententwicklung

---

### DIFFERENZIERTE UMSATZENTWICKLUNG IM VERSANDHANDEL

In einem rückläufigen Markt konnten Quelle und Neckermann ihre Spitzenposition im deutschen und europäischen Versandhandel sicher behaupten. Die Zuwächse im Spezialversand, beim Auslands-umsatz und im E-Commerce konnten die verminderten Umsätze im volumenstarken Universal-versand allerdings nicht ausgleichen.

Wie in den Vorjahren setzten die 23 Spezialversender ihren Wachstumskurs fort und steigerten den Umsatz um 5,8 % auf nunmehr 1,60 Mrd. €. Nahezu alle Spezialversender realisierten zufrieden-stellende Zuwächse. Sehr gute Entwicklungen mit zweistelligen Wachstumsraten zeigten insbeson- dere Afibel, Bon'A Parte, Hess Natur und Madeleine. Der Universalversand weist hingegen ein um 4,8 % geringeres Geschäftsvolumen von 6,50 Mrd. € aus (6,83 Mrd. € im Vorjahr). Erwartungsgemäß blieb Quelle unter der hohen Vorgabe aus dem Jubiläumsjahr 2002. Die durch Jubiläums-Sonder-aktionen im Jahr 2002 erzielten Zusatzumsätze in Deutschland konnten angesichts der verhaltenen Konsumentenstimmung im vergangenen Berichtsjahr nicht erreicht werden.

Insgesamt reduzierte sich der Umsatz des Geschäftsfeldes Versandhandel um 2,5 % auf 8,02 Mrd. € (8,23 Mrd. € im Vorjahr).

**AUSLANDSUMSATZ: WACHSTUM SETZT SICH FORT**

Die Wachstumsdynamik in den meisten europäischen Märkten setzt sich unverändert fort. Die Auslandsgesellschaften von Quelle und Neckermann erzielten Umsätze in Höhe von 1,9 Mrd. € (1,8 Mrd. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Zuwachs von 7,5 %. Der Auslandsanteil am Gesamtumsatz des Geschäftsbereiches Versandhandel stieg damit auf 24,1 % (21,9 % im Vorjahr).

In den zahlreichen westeuropäischen Märkten litten insbesondere die konsumabhängigen Branchen unter der eingetrübten Konjunktur. Die Landesgesellschaften von Quelle zeigten eine differenzierte Umsatzentwicklung. Während in allen Ländern Mittel-Ost-Europas hohe zweistellige Zuwächse erzielt wurden, blieb die Quelle Frankreich-Gruppe mit ihren Gesellschaften in Frankreich, Spanien, Portugal und Belgien unter dem Vorjahresumsatz. Erfreulich entwickelte sich Quelle im österreichischen Versandhandel. Die Marktführerschaft wurde ausgebaut. Neckermann verbuchte in nahezu allen Ländern verbesserte Umsätze. Im schwierigen französischen Markt wurden ebenso Zuwächse erwirtschaftet wie in den Ländern Mittel-Ost-Europas.

**ERTRAGSLAGE: ERGEBNIS DES JUBILÄUMSREKORDJAHRES NICHT ERREICHT**

Das Geschäftsfeld Versandhandel erzielte im Berichtsjahr ein Ergebnis (EBTA) in Höhe von 91,1 Mio. € (154,1 Mio. € im Vorjahr). Ausschlaggebend für den Ergebnisrückgang war im Wesentlichen der um 206,7 Mio. € gesunkene Umsatz als Folge der hohen Vorjahresbasis (Quelle-Jubiläum). Die positive Entwicklung der Handelsspanne konnte diesen Effekt mildern. Sie wurde durch interne Optimierungen um 0,3 Prozentpunkte auf 49,1 % gesteigert. Das Ergebnis ist im laufenden Jahr per saldo durch Sondereffekte in Höhe von 37 Mio. € belastet. Diese entfallen im Wesentlichen auf Maßnahmen zur Altersteilzeit.

### Mittel-Ost-Europa: Expansion in Märkte der Zukunft

Im Rahmen der Internationalisierungsstrategie haben Quelle und Neckermann im Geschäftsjahr 2003 ihre ehrgeizige Wachstumsstrategie in Mittel-Ost-Europa fortgesetzt. Gute Perspektiven für den Ausbau der Katalogangebote eröffnen sich insbesondere in den neuen mittel-ost-europäischen Mitgliedsländern der Europäischen Union. Nachdem die beiden Universalversender mit allen dort vertretenen Gesellschaften im Geschäftsjahr 2002 den Umsatz in Mittel-Ost-Europa um 18 % auf 139 Mio. € gesteigert hatten, verstärkte sich das Wachstum im Berichtsjahr weiter. Die Umsätze stiegen um 34,5 % auf 187 Mio. €. Bis 2007 streben die beiden Versandunternehmen eine Verdoppelung der Umsätze aus 2002 an. So wird die bereits in sieben Ländern der Region bestehende Marktführerschaft abgesichert und weiter ausgebaut.

### Hauptkataloge prägen den Marktauftritt

Das wichtigste Medium der Kundenansprache sind unverändert die Quelle- und Neckermann-Hauptkataloge. Sie erschienen im Berichtsjahr in einer Auflage von rund 38 Mio. Exemplaren und sind damit in der Mehrzahl der deutschen Haushalte vertreten. Quelle veröffentlichte mit der Auflage für die Herbst/Winter-Saison 2003 den 100. Hauptkatalog seit der ersten Ausgabe im Jahr 1954. Auf dem Titel des Frühjahr/Sommer-Kataloges 2004 ist das deutsche Top-Model Claudia Schiffer gemeinsam mit ihrem Sohn abgebildet.



### Neckermann lässt Deutschland träumen

In eine neue Dimension stößt die Neckermann Versand AG mit ihrer im Januar 2004 gestarteten Markt- und Produkt-offensive. Werbepartner und Hauptfigur des neuen emotionalen Marktauftritts ist Thomas Gottschalk, der im Hauptkatalog und in Fernseh-Spots die „Traum-Aktion“ von Neckermann präsentiert. Getragen und unterstützt wird die Marktoffensive durch das höchste Werbebudget in der Unternehmensgeschichte. Dabei wird der Slogan „Neckermann macht's möglich“, eines der prominentesten Versprechen in der deutschen Handelslandschaft, in den Mittelpunkt aller Maßnahmen und Aktionen gestellt.



## Das Geschäftsjahr 2003 im Überblick

Die langfristige Vier-Hebel-Strategie für anhaltendes Wachstum im Geschäftsfeld Versandhandel wurde im Berichtsjahr in ihren Kernelementen fortgeschrieben, weiterentwickelt und mit Maßnahmen unterlegt. Im Spezialversand, in der Internationalisierung und im E-Commerce erzielten wir durchgehend gute Fortschritte in der Strategieumsetzung. Im Universalversand wurde die Zusammenarbeit zwischen Quelle und Neckermann weiter vertieft. Darüber hinaus starteten die beiden Universalversender Marketing-Offensiven, um die jeweilige Positionierung und Profilierung im Markt zu verdeutlichen.

### ERFOLGREICHE, MEDIENWIRKSAME MARKETINGAKTIONEN

Quelle und Neckermann haben im Geschäftsjahr 2003 durch effektives Marketing erneut ihre Leistungsfähigkeit herausgestellt. Die medienwirksamen Aktionen trugen maßgeblich zur Verbesserung des Images bei und präsentierten zugleich günstige Einkaufsgelegenheiten.

Quelle stellt beim Marktauftritt Seriosität, Vertrauen und Zuverlässigkeit in den Vordergrund. Darüber hinaus hat Quelle mit Günther Jauch zum Jahresbeginn 2003 einen Markenrepräsentanten verpflichtet, der die traditionellen Werte des größten deutschen Versandunternehmens mit hoher Glaubwürdigkeit und Authentizität verkörpert. Quelle brachte sich im Geschäftsjahr 2003 durch erfolgreiche Aktionen mit hoher Medienresonanz ins Gespräch. So registrierte Quelle mehr als 1,6 Mio. Bewerbungen für die 1.000 Fahrräder der Eigenmarke Mars. Sie wurden im März 2003 zu einem attraktiven Sonderpreis angeboten. Im Anschluss an die Aktion erhielten die registrierten Interessenten ein Alternativangebot. Die Resonanz übertraf alle Erwartungen. Die Nachfolgeaktion im April und Mai 2003 stellte einen Rekord in der über 75-jährigen Unternehmensgeschichte auf. Mehr als 5,5 Millionen Kunden bestellten die ebenfalls zum Sonderpreis angebotenen, in der Stückzahl limitierten Smart-Cabrios. Damit beteiligte sich jeder sechste deutsche Haushalt. Bei den Aktionen gingen jeweils mehr als 50 % der Bestellungen über das Internet-Portal [www.quelle.de](http://www.quelle.de) ein. Dies unterstreicht die hohe Akzeptanz und Bedeutung des Internets als universelles und omnipräsentes Informations-, Marketing- und Vertriebsmedium.

Neckermann betonte im Geschäftsjahr 2003 im Marketing stärker die emotionalen Markenkompenten. Mit Slogans wie „Neckermann erfüllt Sehnsüchte“ oder dem Klassiker „Neckermann macht's möglich“ wurde das Interesse auf die exponierten Stärken des Unternehmens gelenkt. Neckermann versteht sich als Universalanbieter, der die täglichen Träume und unerfüllten Sehnsüchte erreichbarer macht. Erlebnis- und Produktwelten in den Katalogen, das „Traumpaket“ sowie die „Traum-Aktion“ sind Mittelpunkt der Angebotsstrategie und unterstreichen den emotionalen Marktauftritt. Neckermann hat mit Start der Frühjahr/Sommer-Saison 2004 den Entertainer und Fernsehmoderator Thomas Gottschalk als idealen Partner für die „Traum-Aktion“ gewonnen.

### QUELLE UND NECKERMANN NUTZEN BESTEHENDE INFRASTRUKTUR FÜR WEITERES WACHSTUM IN EUROPA

Quelle und Neckermann nutzen konsequent die Möglichkeiten des Konzernverbundes, um schnell, flexibel und kostengünstig den Eintritt in Auslandsmärkten zu vollziehen. In Ländern, in denen Konzernunternehmen bereits etabliert sind, nutzen weitere Versender die bestehende und eingespielte Infrastruktur. Die Neueinsteiger können so innerhalb weniger Monate alle organisatorischen und logistischen Vorbereitungen für den Marktauftritt treffen und sich von Anfang an auf Kunden-

gewinnung, Marketing und Vertrieb konzentrieren. Die gemeinsame und wechselseitige Systemnutzung hat sich im Geschäftsjahr 2003 als effizientes Instrument zum Ausbau der Internationalisierung bewährt. Ausdruck dieser erfolgreichen Strategie ist der gelungene Markteintritt von Neckermann in der Schweiz und von Quelle in den Niederlanden.

#### NEUE VERTRIEBSPLATTFORMEN IM E-COMMERCE

Seit August 2003 ist Quelle als erster Universalversender in Deutschland mit einem eigenen Online-Shop auf der Auktions-Plattform eBay vertreten. So erreicht Quelle über eines der reichweitenstärksten Portale in Deutschland die erheblich gewachsene Zielgruppe der Online-Auktionäre. Das Angebot umfasst Einzelstücke aus dem Quelle-Sortiment – von Kleidung über Elektrogeräte bis zu Autozubehör. Die Produkte sind visuell dargestellt und können entweder ersteigert oder zu einem Festpreis sofort erworben werden. Kundenservice, Lagerung, Versand und Zahlungsabwicklung übernimmt der KarstadtQuelle-Dienstleister servicelogiQ.

Jedes Versandunternehmen der KARSTADT QUELLE AG spricht die Kunden jeweils über einen eigenen Internet-Auftritt an. Darüber hinaus unterhalten Happy Size, Hess Natur, Neckermann, Madeleine, Peter Hahn und Quelle mit sparen24.de im Internet eine gemeinsame Vertriebsplattform mit täglich wechselnden, im Preis reduzierten Aktionsangeboten.

#### Quelle Technik-Center arbeiten enger mit Shops zusammen

Mit rund 4.900 Shops in Deutschland verfügt Quelle über ein einmalig eng geknüpftes Vertriebsnetz. Die Shops sind zusammen mit den über 150 Technik-Centern in vielen Städten des Landes als „Quelle vor Ort“ positioniert. Quelle stärkte im Berichtsjahr die Zusammenarbeit von Technik-Centern und Shops und setzt damit weitere Wachstumsimpulse für den stationären Vertrieb. Durch neue Betreuungskonzepte sowie durch Sortiments-, Marketing- und Serviceoffensiven sollen Kunden und Quelle-Partner profitieren. Die stationären Einheiten präsentieren sich als „Quelle live“ – zum Ansehen, Anfassen, Ausprobieren und Kennenlernen.

Im Berichtsjahr wurden 33 Technik-Center umgebaut und modernisiert; vier Neueröffnungen standen zwei Schließungen gegenüber. In den umgestalteten Häusern präsentiert Quelle technische Qualitätsprodukte, die in ihren jeweiligen Warengruppen zu den erfolgreichsten Angeboten im deutschen Markt zählen – allen voran Elektro Großgeräte und Küchen.

#### Neckermann.de: Bester Online-Shop des Jahres 2003

Das Portal neckermann.de erhielt von der Fachpublikation „Der Versandhausberater“ den Award „Bester Online-Shop des Jahres 2003“. Die Jury lobte insbesondere die Übersichtlichkeit und das Erlebnis-Shopping-Konzept von neckermann.de. Getestet wurden unter anderem Angebot, Preisvorteile, Produktberatung, Nutzerführung, Bestellvorgang und Personalisierung. Neckermann.de setzt nach Auffassung der Jury die vielfältigen Möglichkeiten des Mediums Internet souverän und kreativ um. Besonders hervorgehoben wurden Erlebnischarakter, Übersichtlichkeit sowie die umfassende multimediale Beratungsleistung des Online-Shops. Mit 5,5 Mio. Visits konnte neckermann.de im Dezember die höchste Besucherzahl seit Bestehen verbuchen.

## Ausblick

---

Die im Geschäftsjahr 2003 vorbereiteten Marketing- und Vertriebsmaßnahmen für Neckermann und Quelle werden sich im laufenden Jahr positiv auswirken. Neckermann hat Thomas Gottschalk als Werbepartner gewonnen. Der TV-Moderator präsentiert ab 2004 das neue verkaufsfördernde Marketing-Konzept „Traum-Aktion“. Quelle kooperiert mit Günther Jauch als Werbebotschafter und Claudia Schiffer als Katalog-Model in der Frühjahr/Sommer-Saison 2004. Ergänzt wird diese Marktoffensive durch die neuen Marketing- und Vertriebskonzepte „Donnerstag ist Quelle-Tag“ sowie „Quelle Momente“, die im Februar bzw. März 2004 starteten und auf Bedarfsweckung sowie wöchentlich wechselnde Käuferlebnisse setzen. Die Expansion in den strategischen Wachstumsfeldern Spezialversand, Ausland und E-Commerce wird planmäßig fortgesetzt. Im Spezialversand wird beispielsweise Quelle in Zusammenarbeit mit dem Münchner Sportmodeunternehmen Willy Bogner im laufenden Geschäftsjahr hochwertige Sportbekleidung im Versandhandel anbieten.

# Dienstleistungen

## KENNZAHLEN DIENSTLEISTUNGEN

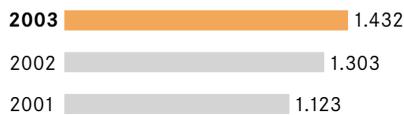
			2003	2002	Veränderung in %
<b>Umsatzentwicklung</b>	Umsatz	Tsd. €	1.431.852	1.303.169	9,9
<b>Ertragslage</b>	EBITA	Tsd. €	-32.722	33.140	-198,7
	EBITA-Marge	in %	-2,3	2,5	-
	EBTA	Tsd. €	-39.062	21.718	-279,9
	EBTA-Marge	in %	-2,7	1,7	-
	Capital Employed	Tsd. €	525.714	664.228 <sup>1)</sup>	-20,9
<b>Sonstige Angaben</b>	Investitionen	Tsd. €	70.659	179.557	-60,6
	Abschreibungen (ohne Firmenwert)	Tsd. €	50.741	46.302	9,6
	Brutto-Cash Flow	Tsd. €	97.226	100.386	-3,1
	Vollzeitarbeitskräfte im Jahresdurchschnitt	Anzahl	5.651	5.436	4,0

<sup>1)</sup> Capital Employed: Vorjahresbeträge durch Umstellung auf die direkte Ermittlung angepasst.

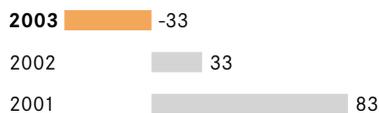
## Positionierung

Im Geschäftsfeld Dienstleistungen profitieren wir vom weiteren Wandel zur Service- und Informationsgesellschaft. Diese Entwicklung spiegelt sich unter anderem in der kontinuierlichen Budgetumschichtung der privaten Haushalte wider. Immer größere Anteile des verfügbaren Einkommens fließen in Dienstleistungen wie Medien, Telekommunikation, Freizeit, Versicherungs- und Bankprodukte. Durch den konsequenten Aufbau seiner Dienstleistungssparte bietet KarstadtQuelle den Kunden diese neuen Konsumthemen an. Wir haben das Dienstleistungsgeschäft in die Bereiche B2C (Geschäft mit Endkunden) und B2B (Firmenkundengeschäft) untergliedert. Das Geschäft mit den Endkunden umfasst insbesondere Finanzdienstleistungen, Kundenkarten-Bonusprogramme und Touristik. Das Firmenkundengeschäft fokussiert auf Informationsdienstleistungen, E-Commerce und Medien sowie Logistik, Einkauf und IT.

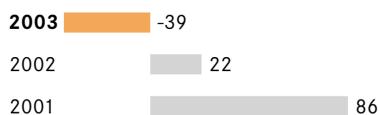
### UMSATZ IN MIO. €



### EBITA IN MIO. €



### EBTA IN MIO. €



## Segmententwicklung

---

### UMSATZENTWICKLUNG: WACHSTUM SETZT SICH FORT

Das Geschäftsfeld Dienstleistungen setzte den Wachstumspfad fort. Die Umsätze (ohne Thomas Cook) erreichten 1,4 Mrd. € (1,3 Mrd. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Zuwachs um 9,9%. Das Logistikgeschäft konnte erneut deutlich zulegen. Darüber hinaus entwickelten sich die Bereiche Informationsdienstleistungen und IT-Services positiv.

### ERTRAGSLAGE: ERGEBNIS DURCH THOMAS COOK GEPRÄGT

Das Ergebnis (EBTA) des Dienstleistungsbereiches belief sich auf minus 39,1 Mio. € (21,7 Mio. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Rückgang um 60,8 Mio. €. Die Ergebnisentwicklung wird im Wesentlichen durch das deutlich schwächere Ergebnis von Thomas Cook geprägt. Das anteilige EBTA des Touristikkonzerns betrug minus 76,7 Mio. € (minus 23,9 Mio. € im Vorjahr). Damit stieg der Verlustbeitrag um 53 Mio. €. Eine weitere Ergebnisbelastung entstand durch im Vergleich zum Vorjahr fehlende Beteiligungserträge eines Medienverbundes. Dieser war im Geschäftsjahr 2002 in den Pensionsfonds überführt worden. Die übrigen Dienstleistungen erreichten mit 38 Mio. € ein Ergebnis nahezu auf Vorjahreshöhe. Anlaufverluste neuer Aktivitäten konnten durch verbesserte Ergebnisse der etablierten Gesellschaften ausgeglichen werden.

## B2B-Services (Firmenkundengeschäft)

### E-Commerce und Medien: Strategische Wachstumsfelder ausgebaut

#### E-COMMERCE: ANHALTEND STARKES WACHSTUM – ONLINE-NACHFRAGE + 28 %

KarstadtQuelle konnte die führende Position im E-Commerce in Deutschland weiter ausbauen. Der Online-Bestellwert stieg im Geschäftsjahr 2003 auf 1,59 Mrd. € (1,24 Mrd. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Zuwachs von 28 %. Damit konnten erneut die anspruchsvollen Ziele übertroffen werden.

E-Commerce hat sich zu einem wichtigen Standbein innerhalb der Handelssegmente entwickelt. Der Anteil des Online-Bestellwertes am Gesamtumsatz des Konzerns erhöhte sich auf 10,3 % (7,8 % im Vorjahr). Die hohe Attraktivität der E-Shops und ihre steigende Bedeutung bei der Kaufentscheidung spiegelt sich auch in der stetig steigenden Nutzung der Seiten wider: Die Zahl der Nutzerzugriffe stieg im Vergleich zum Vorjahr um 51 %.

#### MEDIEN: RENDITEPOTENZIAL UND VERBUNDEFFEKTE

Die konsequente Umsetzung der KarstadtQuelle-Multi-Channel-Strategie zeigt sich im Auf- und Ausbau eines profitablen Mediengeschäftes mit positiven Verbundeffekten für das Kerngeschäft Handel.

#### AKQUISITIONEN DSF UND SPORT1 MIT HOHEM RENDITEPOTENZIAL

KarstadtQuelle akquirierte im April 2003 einen Anteil von 40,48 % an Deutschlands erfolgreichstem Sportsender Deutsches SportFernsehen (DSF). Der Sender verfügt über 93 % technische Reichweite und erreicht in Spitzenzeiten mehr als fünf Millionen Zuschauer. Ergänzend wurde eine Beteiligung von 40,48 % an Sport1 erworben. Sport1 ist das mit Abstand größte deutsche Internet-Sportportal mit über 600 Mio. Page-Impressions im Jahr 2003. Im Hinblick auf die Vermarktung der Fußball-WM 2006 und die Expansion von KarstadtSport garantieren die Kommunikationsplattformen DSF und Sport1 zusätzliche Synergien mit dem Handelsgeschäft. DSF wurde im Geschäftsjahr 2003 strategisch neu aufgestellt und erreichte mit dem neuen Geschäftsmodell bereits die Gewinnzone. Sport1 soll im Jahr 2004 profitabel sein.

#### MEDIENPRÄSENZ FORCIERT: NECKERMANN URLAUBSWELT TV UND WOM MUSIC SHOP ERFOLGREICH

Die TV-Präsenz von KarstadtQuelle-Marken in den Bereichen Reisen und Musik wurde im Geschäftsjahr 2003 auf 31,5 Wochenstunden erhöht.

KarstadtQuelle und Tele5 betreiben gemeinsam das Reisefernsehprogramm Neckermann Urlaubswelt TV. Die Nutzung des bekannten Markennamens erweist sich zunehmend als wirksamer Wettbewerbsvorteil. Gleichzeitig werden Verbundgeschäfte innerhalb des Konzerns geschaffen. So schließen 29 % aller Kunden von Neckermann Urlaubswelt TV im FONETIX Call Center eine KarstadtQuelle-Reiseversicherung ab. Der erfolgreiche Verkauf von Reisen wurde im September 2003 um eine Reise-Gewinnshow ergänzt. Dieses neue, stark wachsende Geschäftsfeld, das auf kostenpflichtigen Anrufen der Zuschauer basiert, gewinnt im TV-Geschäft zunehmend an Bedeutung.

Mit dem WOM Magazin verfügt KarstadtQuelle über Deutschlands meistgelesene Musikzeitschrift. Seit November 2003 wird dieses ergänzt durch das Musikformat WOM Music Shop, welches täglich drei Stunden auf den Sendern VIVA und VIVAPlus ausgestrahlt wird. Ergänzt durch den Internetauftritt wom.de wird der Musik- und Markenartikelindustrie damit eine einzigartige crossmediale Werbepattform für die Zielgruppe der 14- bis 39-Jährigen angeboten.

#### LOGISTIK – KOMPETENZ UND ERFAHRUNG

Die Logistik ist ein entscheidender Erfolgsfaktor im Handel. Entsprechend ausgeprägt sind Kompetenz und Erfahrung des KarstadtQuelle-Konzerns bei umfassenden und effizienten Logistiklösungen. Trotz der Konsumschwäche im Stationären Einzelhandel und im Versandhandel wuchs der Umsatz der beiden großen KarstadtQuelle-Logistikdienstleister Optimus Logistics GmbH und servicelogiQ GmbH um 7 % auf 690,4 Mio. € (645,1 Mio. € im Vorjahr). Das Ergebnis konnte deutlich gesteigert werden. Auf Basis der vorhandenen Grundausrüstung im Geschäft mit Konzerngesellschaften wurde das Drittgeschäft auf rund 10 % ausgeweitet. Die Optimus Logistics GmbH führt konzernweit die umfassenden logistischen Leistungen zwischen den Lieferanten und unseren Handelseinheiten in Europa aus. Darüber hinaus ist die Gesellschaft für externe Kunden aus angrenzenden Branchen tätig. Schwerpunkte sind die europaweite Beschaffungslogistik, Verteilverkehre und eine flächen-deckende Auslieferung von Großgütern. Die servicelogiQ GmbH bietet Logistik- und Fulfillment-Dienstleistungen für alle Branchen. Das Leistungsspektrum umfasst die gesamte Wertschöpfungskette im Versand- und Online-Handel: vom Kundenservice über Lagerung, Kommissionierung, Versand

#### Informationsdienstleistungen: Erwartungen übertroffen

Die KarstadtQuelle Information Services (KQIS) steigerte im Geschäftsjahr 2003 ihren Umsatz von 60 Mio. € auf 106 Mio. €. Dies entspricht einem Zuwachs von 77 %. Damit übertraf die KQIS mit ihrem innovativen Geschäftsmodell auch im zweiten Jahr des Bestehens die Planziele.

Das Leistungsspektrum der KQIS umfasst die gesamte Wertschöpfungskette einer Kundenbeziehung. Von der Neukundengewinnung über Kundenbindung bis zur Bonitätsprüfung und dem Einzug von offenen Rechnungen bietet KQIS den Geschäftskunden maßgeschneiderte Lösungen. Durch dieses breite Angebotsspektrum verfügt KQIS über ein Alleinstellungsmerkmal im Wachstumsmarkt der Informationsdienstleistungen. Die Geschäftskunden profitieren in hohem Maße von dieser Strategie. Neue und bislang nicht genutzte Kundenpotenziale werden erschlossen, Kommunikationsmaßnahmen können effizienter gestaltet und Kosten gesenkt werden.

Die gute Marktposition wird durch Investitionen in den Ausbau der IT-Systeme weiter gestärkt. Darüber hinaus bildet die Expansion im europäischen Ausland einen Schwerpunkt. Sie wird durch strategische Kooperationen und Akquisitionen unterstützt.

und Retourenmanagement bis zum Zahlungs- und Debitorenmanagement sowie dem After-Sales-Service. Durch eine mandantenfähige IT-Plattform und ein umfangreiches Konzern-Netzwerk verfügt servicelogiQ über deutliche Wettbewerbsvorteile. Zu den langjährigen Kunden zählen beispielsweise der TV-Shopping-Sender Home Shopping Europe (HSE), Christ Juweliers GmbH und die Audi quattro GmbH. Im Berichtsjahr kamen weitere externe Kunden hinzu, beispielsweise Lucky Strike Originals und Breuninger.

Im Geschäftsjahr 2004 wird Optimus Logistics auf der Investitionsseite ein neues Transport-Management-System mit ergänzenden Supply-Chain-Management-Funktionalitäten einführen. Das System ermöglicht die Abwicklung sämtlicher Beschaffungs- und Distributionsprozesse über eine einheitliche Plattform. ServicelogiQ investiert im Jahr 2004 vor allem in den weiteren Ausbau der Hauptlagerstandorte und der IT-Systeme. Dies ermöglicht eine schnellere und effizientere Anbindung von IT-Schnittstellen der Mandatensysteme an die servicelogiQ-IT-Plattform. Der Ausbau des Drittgeschäftes wird konsequent fortgesetzt.

---

#### **IT: ITELLIUM – Dienstleister für den Handel**

Die ITELLIUM Systems & Services GmbH ist einer der führenden IT-Dienstleister für den Handel in Deutschland. Durch ITELLIUM entwickelte und betreute Systeme sind elementarer Bestandteil der Warenhaus- und Versandhandelsprozesse des KarstadtQuelle-Konzerns. Der Umsatz stieg im Geschäftsjahr 2003 um 13,7 % auf 337 Mio. € (297 Mio. € im Vorjahr). Ausschlaggebend waren durchgeführte Großprojekte sowie die erfolgreiche Verdrängung von Wettbewerbern.

Mit leistungsfähigen und intelligenten IT-Lösungen erbringt ITELLIUM einen Beitrag zur Optimierung der Geschäftsprozesse ihrer Kunden. Für den stationären Handel wurde ein Pilotsystem für Kassen entwickelt. Der Roll-Out im Geschäftsjahr 2004 ermöglicht den Warenhäusern die Optimierung der Kassierprozesse vor allem bei Rabatten, Coupons und Kundenkarten. Im Bereich Hosting erreichte ITELLIUM durch weitere Konsolidierung von Rechenzentren und Infrastruktur sowie Insourcing von Konzerntöchtern eine nachhaltige Reduzierung der Stückkosten.

## B2C-Services (Endkundengeschäft)

---

### FINANZDIENSTLEISTUNGEN: WACHSTUM IN ALLEN VERTRIEBSKANÄLEN

KARSTADT QUELLE Financial Services GmbH (KQFS), das Joint Venture mit der ERGO Versicherungsgruppe AG, bietet den Kunden eine umfassende Palette an Versicherungs- und Bankprodukten auf Basis der Multi-Channel-Strategie. KQFS verzeichnet im ersten vollen Geschäftsjahr eine hervorragende Geschäftsentwicklung und erreichte ein vermitteltes Jahresbeitragsvolumen in Höhe von 90 Mio. € (13,8 Mio. € im Rumpfbjahr 2002).

Im stationären Vertrieb betreibt KQFS inzwischen bundesweit 30 Finanz-Service-Center in Karstadt-Warenhäusern mit über 100 Beratern. Der Online-Vertrieb ist ein weiterer starker Absatzkanal. KQFS ist auf dem Online-Portal karstadt.de mit einem leistungsstarken Angebot von über 60 Versicherungs- und Finanzprodukten präsent. Damit hat sich KQFS auf Anhieb als ein Top-Online-Anbieter etabliert. Im Vertrieb von Annexprodukten errang KQFS die Marktführerschaft in Deutschland. Annexprodukte sind Versicherungen, die mit einer Ware bzw. einer Dienstleistung verbunden werden. Sie ermöglichen dem Handel eine Differenzierung des Warenangebotes und steigern den Kundennutzen nachhaltig. Im Direktvertrieb hat KQFS die Aktivitäten speziell für Karstadt-Kunden verstärkt.

Die KarstadtQuelle Bank, eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der KQFS, avancierte im Geschäftsjahr 2003 zum größten MasterCard-Herausgeber in Deutschland. Die Zahl der MasterCard-Kunden stieg auf über eine Million. Ein überdurchschnittliches Wachstum verzeichneten auch weitere Produktangebote der KarstadtQuelle Bank. So stieg die Warenfinanzierung als wesentliches Absatzförderungsinstrument des Einzelhandels um rund 74 %. Überaus erfreulich entwickelte sich auch das Spar- und Einlagengeschäft der KarstadtQuelle Bank. Der Bestand wuchs um rund 45 %.

Der weitere, schnelle Ausbau des Multi-Channel-Ansatzes der KQFS, der eine vertriebskosten- und kundenoptimierte Ansprache ermöglicht, steht im Mittelpunkt der Aktivitäten für das Jahr 2004. Ziel ist die Marktführerschaft bei Finanzdienstleistungen in allen relevanten Vertriebskanälen in Deutschland. Besonderer Fokus liegt auf der Intensivierung der neu gewonnenen Kundenbeziehungen mit dem Ziel, die Kundenprofitabilität zu steigern. Die stationäre Präsenz in den Warenhäusern erhöht sich im kommenden Jahr auf 40 Finanz-Service-Center; die Zahl der Berater steigt auf 150. Neben der Schaffung von Arbeitsplätzen wird die Fortsetzung der Expansionsstrategie durch Investitionen in moderne IT-Kernsysteme begleitet.

#### **KUNDENKARTEN: MIT „HAPPYDIGITS“ WEITER AUF ERFOLGSKURS**

KarstadtQuelle und die Deutsche Telekom AG starteten im Januar 2002 die Entwicklung einer branchenübergreifenden Community-Karte. Mit der Gründung der CAP Customer Advantage Program GmbH wurde das starke Wachstum des Kundenkarten-Bonusprogrammes „HappyDigits“ eingeleitet. An der Betreibergesellschaft sind die KARSTADT QUELLE AG mit 49 % und die Deutsche Telekom AG mit 51 % beteiligt. „HappyDigits“ ist heute mit über 18 Mio. ausgegebenen Karten bereits die Nummer zwei unter den Kundenbindungsprogrammen in Deutschland. Mittelfristiges Ziel ist die Übernahme der qualitativen Marktführerschaft. Für 2004 ist ein weiterer deutlicher Zuwachs bei den Kartenkunden geplant.

Die Attraktivität von „HappyDigits“ basiert auf einer einfachen Handhabung, exklusiven Prämien und starken Sammelpartnern wie Karstadt, Quelle, Neckermann und Deutsche Telekom mit T-Com, T-Mobile und T-Online. Das Netz namhafter „HappyDigits“-Partner wurde im Geschäftsjahr 2003 durch Kaiser's Tengemann, Golf House und den Mobilitätsdienstleister Sixt weiter verstärkt. Insgesamt können die Teilnehmer damit in bundesweit rund 5.800 Waren- und Sporthäusern, Fachgeschäften, Reisebüros sowie Shops und Technik-Centern von KarstadtQuelle, mehr als 500 T-Punkten, weltweit über 1.300 Sixt-Stationen sowie in über 730 Lebensmittelfilialen Digits sammeln.

#### **TOURISTIK: DOPPELSTRATEGIE**

Im Touristikgeschäft verfolgt KarstadtQuelle weiterhin eine Doppelstrategie mit einem eigenen Reisevertrieb im Konzern und der Beteiligung an Thomas Cook, einem Global Player auf der Veranstalterseite.

#### **KARSTADT QUELLE-REISEVERTRIEB**

Die Basis des KarstadtQuelle-Reisevertriebs bilden 422 Reisebüros der Marken Karstadt Reisebüro, Neckermann Urlaubswelt und Reise Quelle. Darüber hinaus nutzt KarstadtQuelle die Wachstumspotenziale in neuen Vertriebskanälen. So wird der Reisevertrieb über Internet, TV und Direktmarketing konsequent ausgebaut. Weiteres, signifikantes Wachstumspotenzial bietet ein im Januar 2004 gegründeter, neuer Reiseveranstalter. Das Joint Venture, dessen Anteile von KarstadtQuelle (70 %) und Thomas Cook (30 %) gehalten werden, fokussiert speziell auf die neuen Absatzkanäle. Es dient außerdem als Entwicklungsplattform für kundenspezifische Reiseprodukte.

Im Jahr 2003 konnte sich der KarstadtQuelle-Reisevertrieb trotz eines schwierigen Marktumfeldes weit überdurchschnittlich behaupten. Besonders hervorzuheben sind die erfolgreiche Vermarktung von Reisen über Neckermann Urlaubswelt TV sowie die deutlichen Umsatzsteigerungen im Internet. Hier wuchsen die vermittelten Umsätze um ca. 70 %. Auch 2004 will sich der KarstadtQuelle-Reisevertrieb deutlich positiv vom Markt abheben. Hierzu werden die im Jahr 2003 eingeleiteten Maßnahmen mit den Schwerpunkten Internet, TV, Direktmarketing und Etablierung eines eigenen Reiseveranstalters konsequent weiter umgesetzt.

## Touristik

### KENNZAHLEN THOMAS COOK-KONZERN

		<b>01.11.2002 bis 31.10.2003</b>	01.11.2001 bis 31.10.2002	Veränderung in %
Umsatz	Mio. €	7.241,5	8.058,6*	-10,1
Beförderte Gäste	in Tsd.	12.485	13.334*	-6,4
EBTA	Mio. €	-151,0	-26,8*	-
davon anteilig KARSTADT QUELLE AG	Mio. €	-76,7	-23,9	-
Konzernergebnis nach Steuern	Mio. €	-251,0	-119,5*	-110,0
davon anteilig KARSTADT QUELLE AG	Mio. €	-126,7	-61,4	-106,4

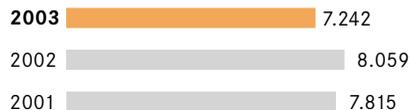
\* Vorjahreszahlen angepasst.



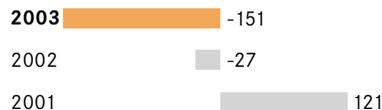
### Umsatz um 10,1 % rückläufig

Die Umsatzerlöse des Thomas Cook-Konzerns beliefen sich im Berichtsjahr auf 7,2 Mrd. € (8,1 Mrd. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Rückgang um 10,1%. Es entschieden sich rund 12,5 Millionen Kunden für ein Reiseprodukt des Thomas Cook-Konzerns, ein Rückgang um 6,4%. Rückläufige Nachfrage, erhöhtes Preisbewusstsein und anhaltend hohe Kapazitäten im Reisemarkt verursachten starken Preisdruck. Der durchschnittliche Reisepreis nahm um 3,0% auf 523 € (539 € im Vorjahr) ab.

#### UMSATZ



#### EBTA



#### KONZERNVERLUST DURCH NACHFRAGERÜCKGANG UND PREISDRUCK

Das Ergebnis vor Steuern und Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte reduzierte sich auf minus 151,0 Mio. € (minus 26,8 Mio. € im Vorjahr). Das Konzernergebnis nach Steuern betrug minus 251,0 Mio. € (minus 119,5 Mio. € im Vorjahr).

Der Ergebnisrückgang ist insbesondere auf die Schwäche im deutschen Markt zurückzuführen.

Das Ergebnis wurde neben dem Nachfragerückgang insbesondere durch den erheblichen Preiswettbewerb belastet. Der Margendruck konnte nur zum Teil durch entsprechende Minderausgaben für touristische Vorleistungen ausgeglichen werden. Dementsprechend fiel die Rohertragsmarge gegenüber dem Vorjahr um 1,1 Prozentpunkte auf 29,8 %. Darüber hinaus konnten die Personalkosten, Abschreibungen und Sonstigen betrieblichen Aufwendungen kurzfristig nicht ausreichend an den Nachfragerückgang angepasst werden. Das Ergebnis enthält eine Reihe von Sonderfaktoren. So sind neben Sonderabschreibungen für die inzwischen veräußerte Boeing 757-200-Flotte auch Vorsorgemaßnahmen für im Geschäftsjahr 2003/2004 anstehende Restrukturierungen in Höhe von zusammen rund 50 Mio. € enthalten. Die Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte enthalten außerordentliche Abschreibungen, unter anderem auf den Geschäfts- oder Firmenwert von Thomas Cook Voyages in Frankreich, in Höhe von insgesamt 42 Mio. €.

Einmalige betriebliche Erträge resultierten aus Veräußerungsgewinnen von drei Boeing 757-200 in Höhe von 40 Mio. €. Darüber hinaus wurde aus dem Verkauf von 60 % der Anteile an der Condor Cargo Technik und von 20 % der Anteile an einer spanischen Hotelholding ein Gewinn in Höhe von 21 Mio. € erzielt.

## Geschäftsentwicklung

### NEGATIVE EXTERNE FAKTOREN BELASTEN

Das Thomas Cook-Management hat im Geschäftsjahr 2002/2003 eine Überlappung von politischen und wirtschaftlichen Risiken antizipiert. Der Irakkrieg zeichnete sich bereits frühzeitig ab und die Konjunkturerwartungen waren in ganz Europa gedämpft. Nicht vorhersehbar waren indes Umfang und Nachhaltigkeit des Nachfrageverfalls, denn er wurde immer wieder durch zusätzliche externe Faktoren wie Terroranschläge oder die Lungenkrankheit SARS verlängert und verstärkt.

### BALANCE ZWISCHEN INTEGRATION UND FLEXIBILITÄT NEU DEFINIERT

Die anhaltend schwache Entwicklung im Tourismusmarkt zeigte zuletzt deutlich, dass ein integrierter Konzern wie Thomas Cook bei einem Nachfragerückgang kumulierten Risiken auf allen Stufen der Wertschöpfungskette ausgesetzt ist. Weniger Kunden in den Reisebüros bedeuten weniger Provisionseinnahmen, weniger Gäste an Bord der Flugzeuge bedeuten schlechtere Auslastung der Flugkapazitäten. In den Zielgebieten werden bei nachlassender Nachfrage weniger Ausflüge verkauft, zudem wird das Risiko größer, dass Hotelbetten, für die das Unternehmen Garantien übernommen hat, nicht oder nur zu reduzierten Preisen belegt werden können.

Thomas Cook hat im Berichtsjahr schwerpunktmäßig daran gearbeitet, die richtige Balance zwischen Integration der einzelnen Wertschöpfungsstufen und Flexibilität zu erreichen. Ziel ist es, insbesondere bei der Auslastung der Flug- und UnterkunftsKapazitäten schnell und effektiv auf Marktveränderungen reagieren zu können.

### PROJEKT ONE: ABBAU DER STRUKTURELLEN KOSTEN

Thomas Cook ergänzte im Berichtsjahr die kurzfristigen Kostensenkungsprogramme „Triple C“ und „Triple T“ um das umfassende Restrukturierungs- und Redimensionierungsprogramm Projekt ONE. Projekt ONE hat den Schwerpunkt im Absatzmarkt Deutschland und setzt auch bei Strukturproblemen der Airline an. Neben der Erhöhung der Transparenz und der Straffung der Konzernstrukturen fokussiert Projekt ONE auf die Vereinfachung der innerbetrieblichen Prozesse, die Stilllegung von Flugkapazitäten bei der Thomas Cook Airlines in Deutschland und die Reduktion fest kontrahierter Hotelkapazitäten. Begleitet werden die Maßnahmen durch einen massiven Stellenabbau.

### NEUAUSRICHTUNG DER MARKENPOLITIK

Die Neuausrichtung der Markenpolitik war ein weiterer Managementschwerpunkt im touristischen Jahr 2002/2003. Thomas Cook hat ein hochwertiges Image. Entsprechend wurde die Marke im gehobenen Segment des Veranstaltermarktes positioniert. In diesem Marktsegment war der Konzern bislang unzureichend vertreten. In Deutschland, Belgien und Großbritannien ist Thomas Cook seit Sommer 2003 auch als Veranstalter auf dem Markt. In den Niederlanden und in Frankreich ist dieser Schritt für 2004 geplant. Alle Thomas Cook-Ferienfluggesellschaften in Deutschland, Großbritannien und Belgien sind mit einem neuen, einheitlichen Design ausgestattet. Dies sichert den gleichartigen Auftritt der Marke in den wichtigsten Absatzmärkten.

### INNOVATIONEN EINGEFÜHRT

Thomas Cook hat zahlreiche Innovationen eingeführt. Sie sollten zu einer dauerhaften Stimulierung der Nachfrage beitragen. Gleichzeitig hat sich der Konzern damit auch auf die wesentlichen Trends im Konsumentenverhalten eingestellt:

- Der Preis ist noch stärker in den Mittelpunkt der Reiseentscheidung gerückt. Thomas Cook trägt diesem Trend durch umfangreiche Frühbucherrabatte, durch Einführung von zwei Preislisten und Rabatten oder Festpreisen für bestimmte Zielgruppen Rechnung. Darüber hinaus wurde das Ferien-Ratenprogramm „Fly now pay later“ eingeführt. Neckermann-Gäste können so ihren Urlaub bedarfsgerecht in Raten bezahlen.
- Die Kunden sind flexibler geworden. Sie buchen kurzfristiger und sind nicht auf bestimmte Urlaubsziele festgelegt. Thomas Cook hat sich mit seinem Angebot auf die veränderten Wünsche eingestellt. Zu vielen Zielen wird die tägliche Anreise geboten, die Veranstaltermarke Bucher ist Marktführer im Last-Minute-Geschäft. Eine flexible Disposition der konzerneigenen Airline-Kapazitäten trägt dieser Entwicklung ebenfalls Rechnung.
- Die Kunden verlangen zunehmend nach individuellen Produkten. Deshalb hat Thomas Cook mit einem erweiterten Angebot des Einzelplatzverkaufes im Bereich Flug reagiert und das Produktspektrum der Veranstaltermarken um einzeln buchbare Leistungen erweitert. Die flexibel, individuell buchbaren Angebote von Thomas Cook wie Städtereisen, Studien- und Erlebnisaufenthalte und Freizeitparks weisen bereits im Berichtsjahr Gästezuwächse in einem insgesamt rückläufigen Markt auf.

### Investitionen aus Desinvestitionen finanziert

Das Investitionsprogramm wurde, wie im Jahr zuvor, auf wesentliche Maßnahmen begrenzt. Insgesamt hat der Thomas Cook-Konzern 204 Mio. € investiert. Die Finanzierung der Investitionen erfolgte vollständig über die Desinvestition von Flugzeugen und Gesellschaftsanteilen.

### Nettokreditverschuldung leicht verringert

Die Nettokreditverschuldung konnte um 1,7 % auf 1,02 Mrd. € (1,04 Mrd. € im Vorjahr) zurückgeführt werden. Dazu hat wesentlich das optimierte Liquiditäts-Management beigetragen.

## Ausblick

---

Das Innovationstempo im Bereich der Dienstleistungen wird weiter beschleunigt. Im Mittelpunkt all unserer Initiativen steht die Maxime: Durch mehr Kundennutzen zu mehr Wertschöpfung. So entwickelt sich KarstadtQuelle konsequent zu einem integrierten Konzern für Kundennutzen.

Die Anzahl der KarstadtQuelle-Service-Center wird um 20 %, die Mitarbeiterzahl um 50 % erhöht. Durch innovative Produkte, wie z. B. eine exklusive FIFA WORLD CUP 2006™-Mastercard, werden neue Zielgruppen erschlossen und Wertsteigerungspotenziale realisiert.

Im Bereich der Informationsdienste erweitern wir unsere Wertschöpfungskette durch ein Joint Venture mit der weltweit tätigen Omnicom-Gruppe. Damit entwickeln wir uns in diesem Bereich vom Informationsdienstleister zum Fullservice-Direktmarketing-Anbieter. Ein weiteres Beispiel für mehr Kundennutzen und starkes Partnering.

Die populäre Marke WOM World of Music wird durch die Gründung der WOM Media Network GmbH neu positioniert und zu einer medienübergreifenden Entertainment-Marke ausgebaut. Im Zentrum stehen das WOM Magazin, Deutschlands meistgelesene Musikzeitschrift, sowie umfassende Medienkooperationen mit der Viva Media AG zur Ausstrahlung des Musik-Formats WOM Music Shop und mit T-Online für den zukunftssträchtigen Vertriebsweg Musikdownload.

Für Thomas Cook haben sich die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen zum Ende des Geschäftsjahres 2002/2003 in den wesentlichen Absatzmärkten verbessert. Experten rechnen wieder mit einem höheren Wachstum des Bruttosozialproduktes und mit zunehmenden Konsumausgaben. Die Zahl der Gäste, so die Erwartungen von Experten, wird in Europa um etwa drei bis vier Prozent steigen. Dies gilt allerdings nur, wenn der Tourismusmarkt nicht erneut durch Terroranschläge oder durch Kriege mit hohem medialen Aufmerksamkeitswert erschüttert wird. Thomas Cook hingegen rechnet mit einem marktbezogenen Gästewachstum von ein bis zwei Prozent. Daran wird Thomas Cook allerdings überproportional partizipieren.

Mitte Januar 2004 lag die Zahl der gebuchten Gäste über dem vergleichbaren Vorjahreswert. Dies verdeutlicht, dass Thomas Cook durch Produktinnovationen in den Winter- und Sommerangeboten gute Voraussetzungen geschaffen hat, um am allgemein erwarteten Wachstum teilzuhaben.

Alle Anstrengungen des Thomas Cook-Managements sind darauf gerichtet, bereits im Geschäftsjahr 2003/2004 das Ergebnis deutlich zu verbessern.

# Immobilien

			2003	2002	Veränderung in %
<b>Umsatzentwicklung</b>	Umsatz	Tsd. €	586.615	495.147	18,5
<b>Ertragslage</b>	EBITA	Tsd. €	278.216	261.004	6,6
	EBITA-Marge	in %	47,4	52,7	-
	EBTA	Tsd. €	242.228	227.468	6,5
	EBTA-Marge	in %	41,3	45,9	-
	Capital Employed	Tsd. €	2.780.032	3.184.917 <sup>1)</sup>	-12,7
	Return on Capital Employed	in %	10,0	8,2	-
<b>Sonstige Angaben</b>	Investitionen	Tsd. €	8.674	80.129	-89,2
	Abschreibungen (ohne Firmenwert)	Tsd. €	116.097	134.030	-13,4
	Brutto-Cash Flow	Tsd. €	383.298	361.018	6,2
	Vollzeitarbeitskräfte im Jahresdurchschnitt	Anzahl	85	67	26,9

<sup>1)</sup> Capital Employed: Vorjahresbeträge durch Umstellung auf die direkte Ermittlung angepasst.

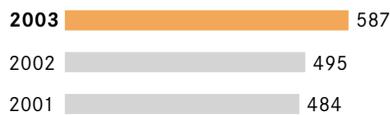
## Positionierung

### WERTVOLLES IMMOBILIENPORTFOLIO

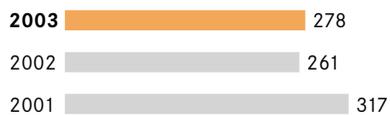
Der Geschäftsbereich Immobilien steuert ein umfangreiches und wertvolles Standort-Portfolio. Es besteht zu mehr als 70 % aus Einzelhandelsimmobilien, überwiegend in 1A-Lagen deutscher Groß- und Mittelstädte. Deren Verkaufsfläche beträgt rund 2,6 Mio. qm. Damit ist KarstadtQuelle ein Schwergewicht im Markt für Einzelhandelsimmobilien. Das Immobilienportfolio wird abgerundet durch Logistikcenter, Wohnimmobilien und Büros. Der Buchwert des bilanzierten Portfolios beträgt ca. 2,8 Mrd. €, der Marktwert liegt deutlich darüber.

Im Bereich der Immobilien-Dienstleistungen liegt der Schwerpunkt auf Projektentwicklung, Vermietung, Mietvertragsmanagement sowie der technischen Projektsteuerung. Die Finanzierung erfolgt über die KARSTADT Hypothekenbank AG. Sie verfügt über den unmittelbaren Kapitalmarktzugang und nutzt unter anderem die hypothekarischen Besicherungsinstrumente im Rahmen der klassischen Immobilienfinanzierung.

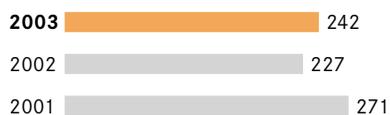
#### UMSATZ IN MIO. €



#### EBITA IN MIO. €



#### EBTA IN MIO. €



## Segmententwicklung

---

### UMSATZ UM 18,5% GESTIEGEN

Der Umsatz des Geschäftsfeldes Immobilien erreichte 586,6 Mio. € (495,1 Mio. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Anstieg um 18,5 %. Die Vergleichbarkeit mit dem Vorjahr ist durch Strukturveränderungen beeinflusst. Positiv wirkte sich insbesondere die erstmalige ganzjährige Einbeziehung der Immobilien von Quelle, Neckermann und SinnLeffers auf den Umsatz aus.

### ERTRAGSLAGE: VORTEILE DURCH BÜNDELUNG ALLER IMMOBILIEN

Das Ergebnis (EBTA) erreichte 242,2 Mio. € (227,5 Mio. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Anstieg um 14,7 Mio. €. Ausschlaggebend war im Wesentlichen der Ergebnisbeitrag der erstmals ganzjährig einbezogenen Immobilien des Versandhandels und von SinnLeffers. Im Gegensatz dazu wurde das Ergebnis durch die Übertragung von Immobilien an den Pensionsfonds belastet.

## Das Geschäftsjahr 2003 im Überblick

### INTEGRATION DER KONZERN-IMMOBILIEN ABGESCHLOSSEN

Im Berichtsjahr wurde die gesellschaftsrechtliche Integration sämtlicher Konzern-Immobilien in dem Geschäftsbereich Immobilien abgeschlossen. Damit sind die restlichen Strukturierungsmaßnahmen umgesetzt.

### Neue Shopping-Center mit hoher Vermietungsquote

Im Bereich der Immobiliendienstleistungen wurden im Berichtsjahr die Nutzungs- und Mieterkonzepte für die aktuellen Shopping-Center-Projekte entwickelt. Die Mieterakquisition, die Vertragsverhandlungen sowie der Abschluss von Mietverträgen für die in Realisierung befindlichen Center verliefen erfolgreich. Die Vermietungsquote für die Entwicklungen in Potsdam, Karlsruhe, Leipzig und München liegt bereits bei deutlich über 50%.



#### REALISIERUNG WEITERER SHOPPING-CENTER GESTARTET

Projektentwicklungen bildeten im Geschäftsjahr 2003 den Schwerpunkt der Aktivitäten im Immobiliensegment. Derzeit befinden sich fünf innerstädtische Shopping-Center in der Realisierungsphase. Sie verfügen über eine Mietfläche von ca. 120.000 qm. Der KarstadtQuelle-Konzern wird ca. 70 % dieser Fläche für eigene Formate nutzen. Die Finanzierung dieser Objekte erfolgt durch Investoren.

In Potsdam wurde im Berichtsjahr mit den Bauarbeiten für das neue Shopping-Center „Stadtpalais Potsdam“ begonnen. Angesichts des planmäßigen Baufortschrittes rechnen wir in der zweiten Jahreshälfte 2005 mit der Fertigstellung.

Für die Errichtung der innerstädtischen Shopping-Center in Karlsruhe (Kaiserstraße), München (Oberpollinger) und Leipzig (Peterstraße) liegen inzwischen Baugenehmigungen vor. Damit können die Bautätigkeiten planmäßig im Jahr 2004 beginnen.

Die Entwicklung unseres Shopping-Centers in Wiesbaden (Kirchgasse) schreitet ebenfalls gut voran. Wir erwarten Mitte 2004 die Baugenehmigung. Die Fassade wird auf Basis des Ergebnisses eines Wettbewerbs gestaltet.

In der Planungsphase befinden sich Shopping-Center in Berlin, Essen und Mainz. Die Projekte umfassen eine Fläche von bis zu 660.000 qm. Der KarstadtQuelle-Konzern wird rund 30-40 % der Flächen nutzen. Die übrigen Flächen sind für Drittnutzungen vorgesehen.

#### PORTFOLIOBEREINIGUNG FORTGESETZT

Im Berichtsjahr setzten wir die Bereinigung des Portfolios um nicht betriebsnotwendige Immobilien weiter fort. Der Veräußerungsgewinn belief sich auf 28 Mio. €. In Vorbereitung auf die Realisierung weiterer innerstädtischer Shopping-Center erwarben wir gezielt Grundstücke. Für diese Arrondierungen sowie den Erwerb einer bisher angemieteten Immobilie wurden im Berichtsjahr 48,3 Mio. € aufgewendet.

**WEITERE ÜBERTRAGUNG VON IMMOBILIEN AN DEN PENSIONS FONDS**

Im Geschäftsjahr 2003 wurden weitere Konzern-Immobilien im Rahmen des CTA-Programmes an den Pensionsfonds übertragen. Als Folge reduzierte sich das Anlagevermögen des Immobilien-Segments auf 2,8 Mrd. € (3,2 Mrd. € im Vorjahr). Der im Zuge der Einbringung in den Pensionsfonds entstandene Endkonsolidierungsgewinn ist im Segment Holding berücksichtigt.

**VERTRAGSMANAGEMENT AUSGEDEHNT**

Die Objekt- und Mietvertragsverwaltung für Konzerngesellschaften wurde im Geschäftsjahr ausgedehnt. Die Anmietung von Filialen im Rahmen der Expansion mit Starbucks Coffee Houses sowie das Vertragsmanagement erfolgen nunmehr auch durch den Geschäftsbereich Immobilien.

**BEWIRTSCHAFTUNGSKOSTEN OPTIMIERT**

Die Optimierung der Bewirtschaftungskosten der Konzern-Immobilien war Gegenstand mehrerer Projekte. So konnten beispielsweise die Energiekosten, die einen Anteil von über 30 % an den gesamten Bewirtschaftungskosten repräsentieren, durch einen konzernübergreifenden Ansatz nachhaltig gesenkt werden. Ausschlaggebend war insbesondere der direkte Ein- bzw. Verkauf von Strom auch über die Strombörse.

**Pfandbriefe im Volumen von 1,4 Mrd. € platziert**

Die KARSTADT Hypothekenbank AG leistete erneut einen wichtigen Beitrag zur langfristigen Konzernfinanzierung. Sie platzierte im Geschäftsjahr Pfandbriefe im Wert von 825 Mio. € und erreichte damit bereits ein Gesamtvolumen von 1,4 Mrd. €. Die Emission umfasst Namenspfandbriefe in Höhe von 991 Mio. € sowie Inhaberpfandbriefe mit 380 Mio. €. Die Hypothekenbank steigerte ihr Kreditvolumen im Berichtsjahr um 423 Mio. € auf 1,4 Mrd. €. Die Bilanzsumme stieg um 0,7 Mrd. € auf 1,7 Mrd. €.



## Ausblick

---

### WEITERE SHOPPING-CENTER GEPLANT

Schwerpunkte im Geschäftsjahr 2004 sind die weitere erfolgreiche Umsetzung der begonnenen Shopping-Center sowie neue Projektentwicklungen. Derzeit befinden sich sieben Projekte (unter anderem in Berlin) in der Analysephase. Die Realisation eines richtungsweisenden Projektes im Zentrum von Essen mit einem Investitionsvolumen von ca. 300 Mio. € wird vorangetrieben. Im Januar des laufenden Geschäftsjahres wurden die Pläne der Öffentlichkeit vorgestellt. Ziel ist es, die Umsetzung der Projekte durch Gemeinschaftsinvestitionen, also zusammen mit Partnern, zu finanzieren.

Parallel zu den in den Jahren 2005 bis 2008 geplanten Fertigstellungen und Eröffnungen von Shopping-Centern wird der Aufbau des Center- und Facility-Managements verstärkt. Das Wachstum mit immobilienpezifischen Dienstleistungen, wie beispielsweise Standortanalyse sowie Objekt- und Vertragsverwaltung innerhalb des Konzerns wird fortgesetzt. Schwerpunkt des Vermietungsmanagements ist die Reduzierung von Leerständen sowie die Reaktivierung vorhandener bisher nicht genutzter Flächen. Die KARSTADT Hypothekenbank AG wird im Geschäftsjahr 2004 weitere Pfandbriefe emittieren. Darüber hinaus ist geplant, die Voraussetzungen für privatwohnungswirtschaftliche Finanzierungen zu schaffen.

## **Management Report**

88	<b>Analyse der wirtschaftlichen Situation</b>
92	<b>KARSTADT QUELLE AG</b>
95	<b>Risikomanagement</b>
96	<b>Nachtragsbericht</b>
97	<b>Ausblick</b>

## **Konzernabschluss nach IFRS**

98	<b>Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung</b>
99	<b>Konzern-Bilanz</b>
100	<b>Entwicklung des Konzern-Anlagevermögens</b>
102	<b>Entwicklung des Konzern-Eigenkapitals und der Anteile anderer Gesellschafter</b>
103	<b>Konzern-Kapitalflussrechnung</b>
104	<b>Segmentangaben</b>
106	<b>Konzern-Anhang</b>
106	Grundlagen des Konzernabschlusses
106	Grundlagen
106	Konsolidierungsmethoden
106	Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden
108	Währungsumrechnung
108	Wesentliche Erwerbe
108	Konsolidierungskreis
110	Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
112	Erläuterungen zur Konzern-Bilanz
119	Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung
120	Erläuterungen zur Segmentberichterstattung
120	Sonstige Angaben
122	Wesentliche verbundene und assoziierte Unternehmen
123	Wesentliche Beteiligungen des KarstadtQuelle-Konzerns
124	Aufstellung der Organe und Mandate nach KonTraG

## **Bestätigungsvermerk**

128

# Analyse der wirtschaftlichen Situation

## Eckpunkte 2003

- Schwieriges konjunkturelles Umfeld in Deutschland belastet.
- Der Konzern-Umsatz erreichte 15,3 Mrd. €. Dies entspricht gegenüber dem Vorjahr einem Rückgang um 3,4 %.
- Der Konzern verzeichnete ein Ergebnis vor Steuern und Firmenwertabschreibungen (EBTA) in Höhe von 225,2 Mio. € (293,9 Mio. € im Vorjahr). Das Ergebnis ist wie im Vorjahr durch Sonderfaktoren begünstigt.
- Der Free-Cash Flow betrug 185,5 Mio. €.
- Die Nettofinanzverschuldung wurde deutlich verringert.
- Vorstand und Aufsichtsrat schlagen eine unveränderte Dividende von 0,71 € je Stückaktie vor.

## Umsatzentwicklung

### KONZERNUMSATZ IN SCHWIERIGEM UMFELD UM 3,4 % RÜCKLÄUFIG

Der KarstadtQuelle-Konzern erzielte im Geschäftsjahr 2003 in einem anhaltend schwierigen Marktumfeld einen Umsatz von 15,3 Mrd. € (15,8 Mrd. € im Vorjahr). Dies entspricht einem Rückgang um 3,4 %.

Die Einzelhandelssegmente Stationärer Einzelhandel und Versandhandel weisen ein Umsatzminus auf, konnten ihre Wettbewerbsposition in rückläufigen Märkten jedoch behaupten. Die neuen strategischen Wachstumsfelder Dienstleistungen und Immobilien erreichten deutliche Umsatzzuwächse.

### STATIONÄRER EINZELHANDEL SPÜRT KONSUMZURÜCKHALTUNG

Der Stationäre Einzelhandel in den deutschen Innenstädten bekam die Konsumzurückhaltung und den aggressiven Preiswettbewerb auch im Geschäftsjahr 2003 zu spüren. Unsere 180 Warenhäuser, 32 Sporthäuser und die 305 Fachgeschäfte verzeichneten einen Umsatzrückgang um 5,0 % auf 7,0 Mrd. € (7,3 Mrd. € im Vorjahr). Damit ging der Anteil des Stationären Einzelhandels am Konzernumsatz auf 45,7 % (46,4 % im Vorjahr) zurück.

### VERSAND KONSOLIDIERT NACH JUBILÄUMSJAHR

Das Versandgeschäft mit den Kernmarken Quelle und Neckermann konnte das hohe Umsatzniveau des jubiläumsbedingten Rekordvorjahres nicht halten. Der Umsatz ging um 2,5 % auf 8,0 Mrd. € (8,2 Mrd. € im Vorjahr) zurück. Der Auslandsumsatz stieg auf 1,9 Mrd. €. Damit erhöhte sich der Auslandsanteil auf 24,1 % (21,9 % im Vorjahr). Neben dem Auslandsgeschäft entwickelten sich auch die strategischen Wachstumsfelder Spezialversand und E-Commerce positiv. Beide legten kräftig zu. Der Universalversand hingegen war vom Basiseffekt des starken Jubiläumsvorjahres betroffen.

Der Anteil des Versandhandels am Konzernumsatz stieg auf 52,5 % (52,0 % im Vorjahr).

### DIENSTLEISTUNGEN WACHSEN WEITER

Das Geschäftsfeld Dienstleistungen setzte den Wachstumspfad fort. Der Umsatz (ohne Thomas Cook) stieg um 9,9 % auf 1,4 Mrd. € (1,3 Mrd. € im Vorjahr). Ausschlaggebend waren neben der Ausweitung des Logistikgeschäftes insbesondere die verstärkten Aktivitäten bei Informationsdienstleistungen und IT-Services.

### IMMOBILIENUMSATZ STEIGT

Im Immobiliensegment lagen die Bruttomietträge mit 0,59 Mrd. € um 18,5 % über dem Vorjahresniveau. Ursächlich war im Wesentlichen die erstmalige ganzjährige Einbeziehung der Immobilien des Versandhandels und von SinnLeffers.

UMSATZ NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN

	IN MIO. €	IN %
Stationärer Einzelhandel	6.973	45,7
Versandhandel	8.022	52,5
Dienstleistungen	1.432	9,4
Immobilien	587	3,8
	<b>17.014</b>	<b>111,4</b>
Überleitungsrechnung	-1.744	-11,4
<b>Konzernumsatz</b>	<b>15.270</b>	<b>100,0</b>

KONZERN-UMSATZ IN MRD. €

2003	15,3
2002	15,8
2001	16,1

## Ertragslage

### Konzern-EBITA nach Segmenten

Angaben in Mio. €	2003	2002
Stationärer Einzelhandel	-97,7	-70,5
Versandhandel	164,2	227,4
Dienstleistungen	-32,7	33,1
Immobilien	278,2	261,0
Holding	220,3	124,4
Überleitungsrechnung	-67,4	2,4
	<b>464,9</b>	<b>577,8</b>

### Konzern-EBTA nach Segmenten

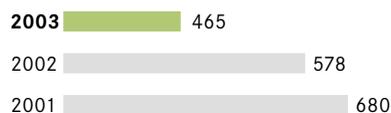
Angaben in Mio. €	2003	2002
Stationärer Einzelhandel	-147,9	-129,8
Versandhandel	91,1	154,1
Dienstleistungen	-39,1	21,7
Immobilien	242,2	227,5
Holding	146,3	17,6
Überleitungsrechnung	-67,4	2,8
	<b>225,2</b>	<b>293,9</b>

### KONSUMSCHWÄCHE ERZEUGT ERGEBNISDRUCK – POSITIVE SONDERFAKTOREN WIRKEN AUSGLEICHEND

Das Ergebnis (EBTA) ging auf 225,2 Mio. € zurück (293,9 Mio. € im Vorjahr). Dementsprechend verringerte sich die EBTA-Marge auf 1,5 % (1,9 % im Vorjahr). Der konjunkturell bedingte Ergebnisdruck im Stationären Einzelhandel und Versandhandel konnte durch die einkaufsbedingte Steigerung der Rohertragsmarge sowie die Fortsetzung des konsequenten Kostenmanagements zum Teil ausgeglichen werden. Stark belastend wirkte sich allerdings die Schwäche im Tourismusmarkt aus. Der anteilige Verlust von Thomas Cook stieg um 52,8 Mio. € auf 76,7 Mio. €.

Sondererträge aus der Neuregelung der Altersvorsorge (CTA-Programm) trugen positiv zum Ergebnis bei. Weitere Sonderfaktoren wie Flexibilisierungs- und Desinvestmentkosten sowie Veräußerungserlöse aus Immobilien führten per saldo zu einer Ergebnisbelastung. Insgesamt erhöhten alle Sonderfaktoren das EBTA des laufenden Jahres um 216 Mio. €. Das Vorjahresergebnis war ebenfalls durch Sonderfaktoren positiv beeinflusst. Das Konzernergebnis nach Minderheiten erreichte 107,6 Mio. € nach 162,2 Mio. € im Vorjahr. Das Ergebnis je Aktie betrug 1,01 € nach 1,40 € im Vorjahr.

#### KONZERN-EBITA IN MIO. €



### ERGEBNISSE IN DEN HANDELSSEGMENTEN REFLEKTIEREN KONSUMSCHWÄCHE – IMMOBILIENERGEBNIS GESTIEGEN

Das Ergebnis des Stationären Einzelhandels reflektiert die Konsumschwäche in Deutschland. Die Warenhäuser und Fachgeschäfte weisen ein EBTA in Höhe von minus 147,9 Mio. € (minus 129,8 Mio. € im Vorjahr) aus. Dies entspricht einem Rückgang um 18,1 Mio. €. Operative Ergebnisfortschritte aus einer verbesserten Rohertragsmarge sowie aus Kostensenkungsmaßnahmen, die unter anderem einen erheblichen Rückgang der Personalkosten bewirkten, konnten den negativen Umsatzeffekt nicht völlig kompensieren.

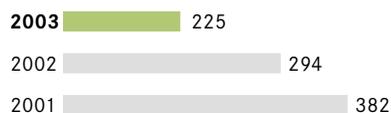
Der Versandhandel weist ein EBTA von 91,1 Mio. € aus (154,1 Mio. € im Vorjahr). Die Ergebnisbelastung durch den Umsatzrückgang konnte durch die um 0,3 Prozentpunkte auf 49,1 % gesteigerte Rohertragsmarge in Grenzen gehalten werden. Die jubiläumsbedingt hohe Vorjahresbasis sowie negative Sonderfaktoren (im Wesentlichen Flexibilisierungskosten) in Höhe von 37 Mio. € wirkten sich belastend aus.

Das EBTA des Dienstleistungsbereiches in Höhe von minus 39,1 Mio. € (21,7 Mio. € im Vorjahr) ist maßgeblich durch das erheblich verschlechterte anteilige Ergebnis von Thomas Cook geprägt. Der Touristikkonzern steuerte einen Verlust von 76,7 Mio. € bei (23,9 Mio. € im Vorjahr). Eine weitere Ergebnisbelastung entstand durch im Vergleich zum Vorjahr fehlende Beteiligungserträge eines Medienverbundes. Dieser war im Geschäftsjahr 2002 in den Pensionsfonds überführt worden. Das Ergebnis der übrigen Dienstleistungsbereiche lag mit 38 Mio. € nahezu auf Vorjahresniveau. Anlaufverluste der neuen Aktivitäten konnten durch verbesserte Ergebnisse der etablierten Gesellschaften ausgeglichen werden.

Das Geschäftsfeld Immobilien steuerte ein EBTA von 242,2 Mio. € (227,5 Mio. € im Vorjahr) zum Konzernergebnis bei. Dies entspricht einem Anstieg um 14,7 Mio. €. Ausschlaggebend war im Wesentlichen der Ergebnisbeitrag der erstmals ganzjährig einbezogenen Immobilien des Versandhandels und von SinnLeffers. Im Gegensatz dazu wurde das Ergebnis durch die Übertragung von Immobilien an den Pensionsfonds belastet.

Das Segment Holding erreichte ein Ergebnis (EBTA) in Höhe von 146,3 Mio. € (17,6 Mio. € im Vorjahr). Der Ergebnisanstieg basiert überwiegend auf der konzernweiten Neuordnung der Altersversorgung. Durch die Übertragung von Anteilen an Immobilien-Objektgesellschaften in den Pensionsfonds (CTA-Programm) wurden wie im Vorjahr stille Reserven realisiert.

#### KONZERN-EBTA IN MIO. €



## ERLÄUTERUNG EINZELNER POSITIONEN DER GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung (Kurzfassung)  
für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2003

Angaben in Mio. €	2003	2002
Umsatzerlöse	15.270,4	15.814,6
Wareneinsatz	-8.166,5	-8.502,6
<b>Rohertrag</b>	<b>7.103,8</b>	<b>7.312,0</b>
<b>Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>	<b>886,4</b>	<b>1.052,7</b>
<b>Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Firmenwertabschreibungen (EBITA)</b>	<b>464,9</b>	<b>577,8</b>
<b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>379,9</b>	<b>484,4</b>
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>140,2</b>	<b>200,4</b>
<b>Ergebnis vor Firmenwertabschreibungen und Steuern (EBTA)</b>	<b>225,2</b>	<b>293,9</b>

Der Rohertrag ging um 208,2 Mio. € auf 7.103,8 Mio. € (7.312,0 Mio. € im Vorjahr) zurück. Die Rohertragsmarge (Handelsspanne) stieg trotz des anhaltend preisaggressiven Wettbewerbsumfeldes um 0,3 Prozentpunkte auf 46,5 % (46,2 % im Vorjahr). Ausschlaggebend waren insbesondere die Optimierung der Lieferantenbeziehungen und die Nutzung von Konzernsynergien durch den strategischen Konzerneinkauf.

Der Personalaufwand verringerte sich um 40,2 Mio. € und betrug 2.973,9 Mio. € (3.014,1 Mio. € im Vorjahr). Der Anteil der Personalkosten am Nettoumsatz stieg um 0,4 Prozentpunkte auf 19,5 %.

Die Betrieblichen Erträge stiegen um 237 Mio. € auf 1.099 Mio. €. Dies ist maßgeblich auf die Realisierung stiller Reserven im Rahmen der Neuordnung der betrieblichen Altersversorgung zurückzuführen.

Die Firmenwertabschreibung liegt mit 85 Mio. € annähernd auf Vorjahresniveau. Sie ist im Berichtsjahr durch außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von anteiligen 22 Mio. € bei Thomas Cook erhöht. Das Zinsergebnis verbesserte sich um 47 Mio. € auf minus 239,4 Mio. €. Ausschlaggebend waren überwiegend die Erträge aus dem im Geschäftsjahr gebildeten Planvermögen (CTA-Programm).

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag betragen 26.966 Tsd. € (30.923 Tsd. € im Vorjahr). Die Steuerquote in Höhe von 19,2 % konnte wie im Vorjahr durch steuerfreie Erträge im Zusammenhang mit der Ausweitung des CTA-Programmes unter der erwarteten Höhe gehalten werden.

## Finanzlage

Die Nettofinanzverschuldung des KarstadtQuelle-Konzerns (Nettofinanzverbindlichkeiten und Pensionsrückstellungen) konnte im Berichtsjahr um 1,4 Mrd. € auf 4,1 Mrd. € verringert werden. Ausschlaggebend für diesen deutlichen Abbau war im Wesentlichen die Fortsetzung des CTA-Programmes. Im Berichtsjahr wurden durch Übertragung von Vermögenswerten in den Pensionsfonds die Pensionsrückstellungen um 1,3 Mrd. € gesenkt.

Die Nettofinanzverbindlichkeiten betragen zum Bilanzstichtag 3,3 Mrd. € (3,4 Mrd. € im Vorjahr). Dabei hat die Fortsetzung des CTA-Programmes diese um 0,15 Mrd. € erhöht. Ohne diesen Endkonsolidierungseffekt wäre ein Abbau um 7 % auf 3,16 Mrd. € erreicht worden.

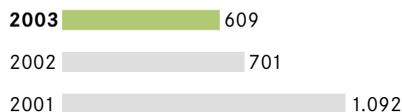
## VERMÖGENS- UND KAPITALSTRUKTUR

### Bilanzkennzahlen

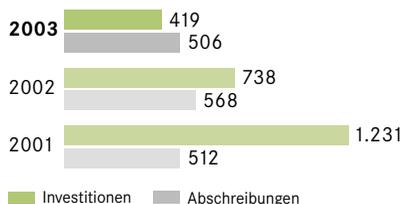
Angaben in Mio. €	2003	2002	Veränderung in %
Bilanzsumme	9.193	10.216	-10,0
Eigenkapital	1.639	1.676	-2,2
Eigenkapitalquote in %	17,8	16,4	-
Pensionsrückstellungen	838	2.128	-60,6
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	2.126	1.595	33,3
Nettofinanzverbindlichkeiten	3.309	3.378*	-2,0
Anlagevermögen	4.712	5.261	-10,4
<b>Working Capital</b>			
Vorräte	2.417	2.502	-3,4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	696	1.393	-50,1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-1.011	-900	12,5
	<b>2.102</b>	<b>2.995</b>	<b>-29,8</b>

\* Vorjahreszahl um Wertpapiere ergänzt.

### BRUTTO-CASH FLOW IN MIO. €



### INVESTITIONEN UND ABSCHREIBUNGEN IN MIO. €



### INVESTITIONEN NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



**ERLÄUTERUNGEN ZUR KAPITALFLUSSRECHNUNG**

**Kapitalflussrechnung (Kurzfassung)**

Angaben in Mio. €	2003	2002
Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	507,2	168,4
Cash Flow aus der Investitionstätigkeit	-321,7	-546,5
Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit	-187,7	183,5
<b>Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelfonds</b>	<b>-2,2</b>	<b>-194,6</b>
Veränderungen der Zahlungsmittel aus Wechselkurs- oder aus sonstigen Konsolidierungskreis bedingten Veränderungen des Finanzmittelfonds	-0,5	-14,9
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	168,8	378,3
<b>Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>	<b>166,1</b>	<b>168,8</b>

Der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit stieg im Berichtsjahr um 338,8 Mio. € auf 507,2 Mio. € (168,4 Mio. € im Vorjahr). Ausschlaggebend war insbesondere die Ausweitung des ABS-Programms im Versandhandel um 304 Mio. €.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit wurde durch ein konsequentes Investitionscontrolling begrenzt und sank im Vorjahresvergleich um 224,8 Mio. €. Insgesamt flossen 321,7 Mio. € ab (546,5 Mio. € im Vorjahr).

**BILANZSUMME UM 10 % GESUNKEN**

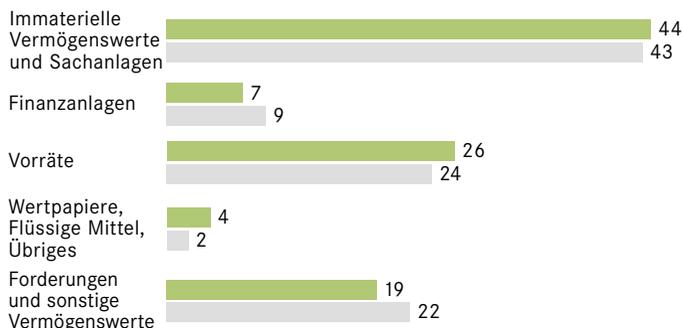
Die Bilanzrelationen verbesserten sich. Ausschlaggebend war insbesondere die Übertragung von Vermögenswerten in den Pensionsfonds.

Die Bilanzsumme des KarstadtQuelle-Konzerns sank um 10 % auf 9.192,7 Mio. € .

Das Anlagevermögen beträgt 4.711,9 Mio. €. Es verringerte sich – insbesondere durch die Übertragung von Vermögen in den betrieblichen Pensionsfonds – um 10,4 % beziehungsweise 549,6 Mio. €. Der Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme (Anlagenintensität) lag mit 51,3 % auf Vorjahresniveau.

**BILANZSTRUKTUR IN %**

**AKTIVA**



■ 2003 Bilanzsumme 9.193 Mio. €    ■ 2002 Bilanzsumme 10.216 Mio. €

Die Investitionen beliefen sich im Berichtsjahr auf 418,6 Mio. €. Dem standen Abschreibungen in Höhe von 506,5 Mio. € gegenüber.

Das Umlaufvermögen verringerte sich um 9,8 % auf 4,43 Mrd. €. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gingen um 697,4 Mio. € oder 50 % auf 695,7 Mio. € zurück. Ursächlich war hier der erhöhte Forderungsverkauf im Versandhandel in Höhe von 685 Mio. €.

Die Pensionsrückstellungen wurden um 1,3 Mrd. € auf 0,8 Mrd. € abgebaut. Ausschlaggebend war die Fortführung des im Geschäftsjahr 2002 begonnenen CTA-Programms.

Das Capital Employed konnte bedingt durch vorgenannten Forderungsverkauf und die Ausweitung des CTA-Programmes von 7,5 Mrd. € um 1,0 Mrd. € auf 6,5 Mrd. € reduziert werden.

**EIGENKAPITALQUOTE AUF 17,8 % GESTIEGEN**

Das Eigenkapital sank zum Bilanzstichtag auf 1,64 Mrd. € (1,68 Mrd. € im Vorjahr). Die Eigenkapitalquote erhöhte sich um 1,3 Prozentpunkte und erreichte 17,8 %.

Die Vermögens- und Kapitalstruktur des KarstadtQuelle-Konzerns konnte im Geschäftsjahr weiter verbessert werden. Dies verdeutlichen unter anderem folgende Kennziffern:

- Die Anlagendeckung (das Verhältnis von Eigenkapital zu Anlagevermögen) beträgt 34,8 % (31,9 % im Vorjahr).
- Das Anlagevermögen war zu 112,1 % (109,7 % im Vorjahr) durch langfristiges Kapital finanziert.

**WORKING CAPITAL UM 29,8 % VERRINGERT**

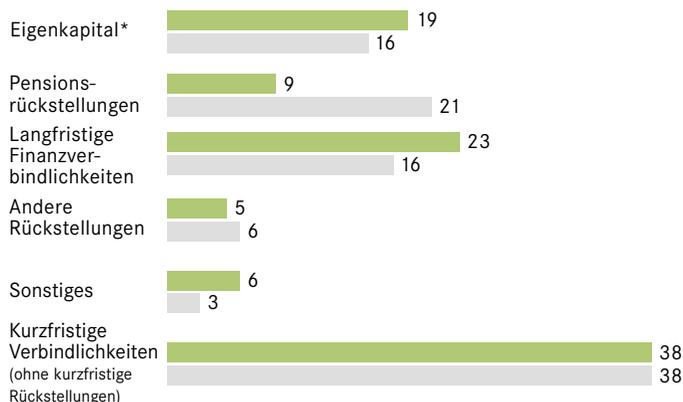
Das Working Capital wurde gezielt abgebaut. Es verringerte sich um 29,8 % auf 2,1 Mrd. €. Der Anteil des Working Capital am Umsatz sank um 5,2 Prozentpunkte auf 13,8 %.

**DIVIDENDE**

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung am 4. Mai 2004 vor, eine unveränderte Dividende in Höhe von 0,71 € je außenstehender Stückaktie auszuschütten. Damit beträgt das Ausschüttungsvolumen 75,5 Mio. €.

**BILANZSTRUKTUR IN %**

**PASSIVA**



■ 2003 Bilanzsumme 9.193 Mio. €    ■ 2002 Bilanzsumme 10.216 Mio. €

\* Das Eigenkapital beinhaltet neben den Anteilen anderer Gesellschafter auch die zur Ausschüttung vorgesehene Dividende der KARSTADT QUELLE AG.

# Bilanz der KARSTADT QUELLE AG (nach HGB)

zum 31. Dezember 2003

## AKTIVA

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Immaterielle Vermögensgegenstände	6.280	811
Sachanlagen	1.838	2.230
Finanzanlagen	4.998.814	4.886.706
<b>Anlagevermögen</b>	<b>5.006.932</b>	<b>4.889.747</b>
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände	2.888.948	3.870.047
Wertpapiere	200.296	152.142
Flüssige Mittel	6.205	42.245
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>3.095.449</b>	<b>4.064.434</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>619</b>	<b>1.604</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>8.103.000</b>	<b>8.955.785</b>

## PASSIVA

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Gezeichnetes Kapital	301.460	301.460
Kapitalrücklage	488.521	488.521
Gewinnrücklagen	2.614.059	2.614.059
Bilanzgewinn	653.243	2.129.699
<b>Eigenkapital</b>	<b>4.057.283</b>	<b>5.533.739</b>
<b>Sonderposten mit Rücklageanteil</b>	<b>-</b>	<b>6.368</b>
<b>Rückstellungen</b>	<b>1.003.993</b>	<b>990.649</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>3.041.348</b>	<b>2.424.546</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>376</b>	<b>483</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>8.103.000</b>	<b>8.955.785</b>

# Gewinn- und Verlustrechnung der KARSTADT QUELLE AG (nach HGB)

für die Zeit vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2003

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Beteiligungsergebnis	-1.141.531	852.559
Zinsergebnis	18.095	-40.110
Sonstige betriebliche Erträge	28.568	3.564.099
davon aus dem Verkauf von Finanzanlagen	-	3.499.973*
Personalaufwand	-104.051	-75.373
Abschreibungen auf Immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-7.723	-1.697
Abschreibungen auf sonstige Ausleihungen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	-151	-16.695
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-99.443	-84.742
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>-1.306.236</b>	<b>4.198.041</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-94.721	720
Sonstige Steuern	-2	20
<b>Jahresfehlbetrag/Jahresüberschuss</b>	<b>-1.400.959</b>	<b>4.198.781</b>
Gewinnvortrag	2.054.202	30.308
Einstellung in die Gewinnrücklagen	0	-2.099.390
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>653.243</b>	<b>2.129.699</b>

\* Im Wesentlichen mit 3.319.041 Tsd. € aus gesellschaftsrechtlicher Neuordnung im Konzern sowie vorbereitender Transaktion zur Gründung eines betriebsinternen Pensionsfonds mit 180.370 Tsd. €.

# KARSTADT QUELLE AG

## Geschäftsverlauf

### BETRIEBSINTERNER PENSIONS-FONDS PLANMÄSSIG AUSGEWEITET

In den im Vorjahr gegründeten betriebsinternen Pensionsfonds wurden im Laufe des Geschäftsjahres stille Beteiligungen an 55 Immobilien-Objektgesellschaften treuhänderisch übertragen. Dies erfolgte in mehreren Tranchen zum 31. März, zum 30. Juni und zum 31. Dezember 2005.

Der Marktwert des insgesamt von der KARSTADT QUELLE AG auf den Pensionsfonds übertragenen Vermögens zum 31. Dezember 2003 beträgt 992,9 Mio. €. Dem stehen Buchwerte in Höhe von 477,9 Mio. € gegenüber. Die Erträge aus diesen Beteiligungen werden zweckgebunden für Zahlungen der KARSTADT QUELLE AG an ihre Pensionäre verwendet. Im Geschäftsjahr wurden 63.819 Tsd. € für diesen Zweck in Anspruch genommen.

### JAHRESFEHLBETRAG BETRÄGT 1,4 Mrd. €

Die KARSTADT QUELLE AG weist aufgrund der übernommenen Verluste aus den Gesellschaften der Segmente Stationärer Einzelhandel, Versandhandel und Dienstleistungen einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 1,4 Mrd. € (Jahresüberschuss von 4,2 Mrd. € im Vorjahr) aus. Diese beinhalten dabei mittelbare Abschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 1,0 Mrd. €.

Nach Verrechnung mit dem Gewinnvortrag aus dem Vorjahr beträgt der Bilanzgewinn 653,2 Mio. € (2,1 Mrd. € im Vorjahr).

### BILANZSUMME GESUNKEN

Die Bilanzsumme der KARSTADT QUELLE AG sank im Wesentlichen durch verminderte Forderungen gegen verbundene Unternehmen auf 8.103 Mio. € (8.956 Mio. € im Vorjahr).

Diese Entwicklung ist durch Ergebnisübernahmen von Tochtergesellschaften sowie Ablösungen von Finanzierungen im Verbundbereich geprägt. Gegenläufige Effekte entstanden durch Investitionen in Immaterielle Vermögensgegenstände und das im Mai 2005 abgeschlossene Aktienrückkaufprogramm.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten verminderten sich im Berichtsjahr um 764 Mio. € auf 729 Mio. €. Dagegen stiegen die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen auf 1,87 Mrd. €.

### DIVIDENDE UNVERÄNDERT BEI 0,71 €

Der Vorstand der KARSTADT QUELLE AG schlägt der Hauptversammlung am 4. Mai 2004 vor, aus dem Bilanzgewinn eine Dividende von 0,71 € je Stückaktie auszuschütten. Insgesamt soll auf ein dividendenberechtigtes Kapital von 272,2 Mio. € eine Ausschüttung in Höhe von 75,5 Mio. € vorgenommen werden.

Der vollständige, vom Abschlussprüfer BDO Deutsche Warentreuhand Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Düsseldorf, mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehene Jahresabschluss der KARSTADT QUELLE AG wird im Bundesanzeiger veröffentlicht und beim Handelsregister des Amtsgerichtes Essen, HRB 1783, hinterlegt. Er kann als Sonderdruck bei der KARSTADT QUELLE AG angefordert werden und ist darüber hinaus im Internet unter [www.karstadtquelle.com](http://www.karstadtquelle.com) abrufbar.

## Abhängigkeitsbericht

Die KARSTADT QUELLE AG war bis zum 11. Dezember 2001 ein im Sinne von § 312 AktG abhängiges Unternehmen der Schickedanz-Holding AG & Co. KG. Der Vorstand der KARSTADT QUELLE AG geht davon aus, dass seit dem 11. Dezember 2001 die Abhängigkeit von Partnern eines Stimmrechtspools mit einem zusammengerechneten Stimmrechtsanteil von 36,398 % im Sinne des § 312 AktG gegeben ist.

Folgende Partner gehören dem Stimmrechtspool an:

Madeleine Schickedanz  
Madeleine Schickedanz Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG  
Leo Herl  
Grisfonta AG  
Martin Dedi Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG

Demgemäß hat der Vorstand dem Aufsichtsrat einen Abhängigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2005 – versehen mit dem uneingeschränkten Testat der BDO Deutsche Warentreuhand Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Düsseldorf – über alle Beziehungen der Gesellschaft zu den Partnern des Stimmrechtspools vorgelegt.

Der Vorstand erklärt am Schluss des Berichtes: „Unsere Gesellschaft hat keine berichtspflichtigen Rechtsgeschäfte vorgenommen oder Maßnahmen getroffen oder unterlassen.“

## GESAMTRISIKO

Der KarstadtQuelle-Konzern ist in seinen Geschäftsfeldern unterschiedlichen Risiken ausgesetzt. Es ist die Aufgabe des konzernweiten Risikomanagementsystems, Risiken rechtzeitig zu erkennen, zu systematisieren und dem Management zu kommunizieren. Damit wird die Entscheidungsgrundlage für Maßnahmen zur Abwendung bzw. Minimierung der Risiken geschaffen. Die konzernweit abgestimmten Planungs-, Reporting-, Controlling- und Frühwarnsysteme gewährleisten eine ganzheitliche Risikoanalyse und -steuerung.

Das Risikomanagementsystem bildet einen entscheidenden Bestandteil der auf nachhaltige Wertsteigerung im Konzern ausgerichteten Steuerungssysteme. Die operativen Geschäftseinheiten steuern die in ihrem Verantwortungsbereich auftretenden Risiken eigenständig. Risiken der Geschäftsfelder, die sich im Konzernverbund möglicherweise kumulieren, erfassen und steuern wir zentral. Soweit möglich und wirtschaftlich sinnvoll, übertragen wir Risiken auf Dritte.

## POLITISCHE RISIKEN

Politische Risiken und das Risiko einer Destabilisierung der in- und ausländischen Wirtschaftslage haben an Bedeutung gewonnen. Deshalb haben die sorgfältige Analyse einer Vielzahl von Indikatoren und die flexible Reaktion auf deren Veränderung einen hohen Stellenwert in unseren Steuerungssystemen. Unser Touristiksegment ist von politischen Risiken in besonderer Weise betroffen. Um mögliche negative wirtschaftliche Folgen zu begrenzen, werden die Mechanismen zur Ergebnis-sicherung kontinuierlich verbessert. Darüber hinaus wird derzeit die gesamte touristische Wertschöpfungskette optimiert. Ziel ist die Risikominimierung.

## GESCHÄFTSRISIKEN

Der KarstadtQuelle-Konzern hat einen Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit im deutschen Einzelhandel. Unser Geschäftsrisiko ist somit maßgeblich durch die Binnenkonjunktur und die Inlandsnachfrage geprägt. Wir führten im Geschäftsjahr 2003 die Strategie „Auf dem Weg zum Handels- und Dienstleistungskonzern“ konsequent fort. So verminderten wir tendenziell die Abhängigkeit des Konzern-Ergebnisses von der deutschen Einzelhandelskonjunktur. Angesichts des schwierigen Marktumfeldes im deutschen Einzelhandel ist der Stellenwert einer kontinuierlichen Analyse und Steuerung des Konzernportfolios in unserem Risikomanagementsystem weiter gestiegen.

## OPERATIVE RISIKEN

Die Geschäftsfelder des Konzerns weisen in den innerbetrieblichen Prozessen eine unterschiedliche Komplexität auf. Verfahrens- und Arbeitsregeln wirken den Risiken entlang der Wertschöpfungskette in den einzelnen operativen Teilbereichen entgegen. Unvermeidliche Risiken von größerer Bedeutung sind grundsätzlich über Dritte abgesichert.

## LIEFERANTENRISIKEN

Eine Vielzahl von Lieferanten aus unterschiedlichen Branchen und Ländern sind Ausdruck unseres breit gefächerten Angebotspektrums. Sie gewährleisten eine breite Risikostreuung und eine Aufspaltung in Einzelrisiken mit jeweils vergleichsweise geringem Schadenspotenzial. Verbleibende Restrisiken, wie beispielsweise Gewährleistungsansprüche bei Produktmängeln oder Forderungen aus dem Produkthaftungsgesetz, sichern wir vertraglich durch Risikoverlagerung auf unsere Lieferanten ab. Abweichungen von vereinbarten Lieferterminen oder -mengen sind in der Regel zum Schadensausgleich mit Vertragsstrafen belegt.

## FINANZRISIKEN

Die Finanzrisiken steuert die KARSTADT QUELLE AG für den gesamten Konzern in einem systematischen Prozess. Dieser ist in den Richtlinien zur Liquiditäts-, Zins-, Währungs- und Bonitätssteuerung festgelegt und regelt auch die entsprechenden Entscheidungsprozesse im Risikomanagement. Über die aktuellen Risikostrategien entscheiden wir mindestens einmal im Monat auf Basis detaillierter Berichte und unter Berücksichtigung von Marktentwicklungen und Prognosen. Unser zentrales Liquiditätsmanagement stellt sicher, dass jederzeit ausreichend Liquidität für das operative Geschäft und für Investitionen zur Verfügung steht. Ein Commercial-Paper-Programm, ein Asset-Backed-Securities-Programm und Pfandbriefemissionen der KARSTADT Hypothekenbank AG stellen dem Konzern ausreichend Liquidität unmittelbar über die internationalen Geld- und Kapitalmärkte bereit. Darüber hinaus verfügt der Konzern über Back-Up-Facilities zu den jeweiligen Programmen und bestätigte Kreditlinien erstklassiger Banken. Das Management der Zins- und Währungsrisiken erfolgt im Rahmen von Treasury-Richtlinien. Sie schreiben generell den Grundsatz Risikobegrenzung fest. So werden die Auswirkungen von Zins- und Währungsschwankungen gering gehalten. Zur Absicherung von Risiken setzen wir auch derivative Finanzinstrumente, hauptsächlich Devisentermingeschäfte sowie Zins- und Währungsswaps ein. Der Kreis der kontrahierenden Banken und die Höchstgrenzen für den Abschluss einzelner Geschäfte sind ebenfalls definiert. Durchführung, Kontrolle und Abwicklung erfolgen nach dem Prinzip der Funktionstrennung. Im Rahmen des Bonitätsmanagements sind für alle Geschäftspartner des Konzerns Mindestanforderungen an die Bonität und individuelle Höchstgrenzen für das finanzielle Engagement festgelegt.

## PERSONALRISIKEN

Mitarbeiter sind ein entscheidender Erfolgsfaktor. Motivierte Fach- und Führungskräfte, die sich eng mit dem Unternehmen und seinen Zielen verbunden fühlen, spielen dabei eine Schlüsselrolle. Unsere Maßnahmen zur betrieblichen Aus- und Weiterbildung sowie die Managemententwicklung haben das Ziel, deren Identifikation mit dem Unternehmen zu festigen und zu steigern.

# Nachtragsbericht

## **NECKERMANN STARTET MARKTOFFENSIVE 2004**

Mit Beginn der neuen Katalogperiode Frühjahr/Sommer hat die Neckermann Versand AG eine breit angelegte Marktoffensive 2004 gestartet. Im Mittelpunkt stehen ein moderner Unternehmens-Look, eine Produkt- und Markenoffensive, ein optimierter Internet-Auftritt sowie eine ansprechende Werbekampagne. Zudem erfüllt der beliebte Showmaster Thomas Gottschalk als neuer Werbepartner getreu dem Slogan „Neckermann macht’s möglich“ Kundenwünsche im Rahmen einer großen monatlichen „Traum-Aktion“.

## **KADEWE WIRD NOCH EXKLUSIVER UND INTERNATIONALER AUSGERICHTET**

Im Februar 2004 hat der Um- und Ausbau von Deutschlands Warenhaus-Flaggschiff KaDeWe (Kaufhaus des Westens) in Berlin begonnen. Die Sortimente werden durch ein noch breiteres, exklusiveres Markenangebot weiterentwickelt sowie in ihrer internationalen und trendsetzenden Premium-Ausrichtung verstärkt. Das gesamte Investitionsvolumen beläuft sich auf rund 40 Mio. €. Die Fertigstellung ist für 2007 geplant.

## **WOM ENTWICKELT SICH ZUR ENTERTAINMENT-MARKE**

Die populäre Marke WOM World of Music wird neu positioniert und zu einer medienübergreifenden Entertainment-Marke ausgebaut. Im Zentrum stehen das WOM Magazin, Deutschlands meistgelesene Musikzeitschrift, sowie eine umfassende Medienkooperation mit der Viva Media AG. Der auf Viva und Viva Plus gesendete WOM Music Shop hat sich bereits nach kurzer Zeit als eigenständiges Musik-TV-Format fest etabliert.

## **RUNNERS POINT EXPANDIERT NACH ÖSTERREICH**

Die dynamische Expansion unserer erfolgreichen Sport-Fachgeschäfts-kette Runners Point wird im Jahr 2004 weiter fortgesetzt. So ist im laufenden Jahr die Eröffnung von acht neuen Filialen in Deutschland geplant. Darüber hinaus ist Runners Point durch die Übernahme von drei Filialen des Spezialisten „der laufprofi“ seit Jahresbeginn auch in Österreich vertreten.

## **QUELLE UND BOGNER KOOPERIEREN**

Im Rahmen ihrer Wachstumsstrategie im Spezialversand wird die Quelle AG in Zusammenarbeit mit dem Münchner Sportmodeunternehmen Willy Bogner hochwertige Sportbekleidung im Versandhandel anbieten. Die Gründung einer gemeinsamen Gesellschaft ist geplant, in die Quelle seine Kernkompetenzen Logistik und Kataloggestaltung und Bogner seine gesamte Sortimentsbreite einbringt. Bereits zur Jahresmitte 2004 soll der erste Versandkatalog erscheinen.

Die gezielte Ausrichtung auf die Wünsche unserer Kunden, die damit verbundene Spezialisierung sowie die notwendige weitere Internationalisierung sind wichtige Eckpfeiler für die Zukunft. Damit unterstreichen wir auch im Geschäftsjahr 2004 den kontinuierlichen Umbau unseres Konzerns.

Wir gehen davon aus, dass sich die Lage im deutschen Einzelhandel kurzfristig nicht verbessert, und erwarten eine Fortsetzung der schwachen Konsumentenstimmung sowie einen unverändert starken Wettbewerb. Deshalb arbeiten wir seit Monaten an einem weitergehenden Struktur- und Maßnahmenprogramm für den KarstadtQuelle-Konzern, das dieser Erwartung Rechnung trägt. Ziele sind die Verbesserung der Performance sowie der weitere Abbau der Nettofinanzverschuldung.

Die fortgesetzte Schwäche im Einzelhandel in Deutschland sowie eine unbefriedigende Umsatzentwicklung im KarstadtQuelle-Konzern in den ersten Wochen des laufenden Jahres bestätigen unsere moderate Erwartungshaltung. Sollte sich jedoch die von Experten prognostizierte konjunkturelle Erholung mit einem Anstieg des privaten Verbrauchs im Jahresverlauf tatsächlich einstellen, wird auch der KarstadtQuelle-Konzern davon in der zweiten Jahreshälfte profitieren.

Eine Umsatz- und Ergebnisprognose für das Geschäftsjahr 2004 ist vor dem Hintergrund unserer starken Abhängigkeit von den anhaltend unsicheren Rahmenbedingungen in Deutschland derzeit nicht sinnvoll.

# Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

für die Zeit vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2003

Angaben in Tsd. €	Textziffer Anhang	2003	2002	Veränderung in %
Umsatzerlöse	1	15.270.385	15.814.573	-3,4
Wareneinsatz	2	-8.166.549	-8.502.568	-4,0
<b>Rohertrag</b>		<b>7.103.836</b>	<b>7.312.005</b>	-2,8
Andere aktivierte Eigenleistungen	3	57.338	60.429	-5,1
Betriebliche Erträge	4	1.099.259	862.233	27,5
Personalaufwand	5	-2.973.853	-3.014.082	-1,3
Betriebliche Aufwendungen	6	-4.287.435	-4.127.130	3,9
Sonstige Steuern		-28.194	-30.925	-8,8
<b>Ergebnis aus der betrieblichen Tätigkeit</b>		<b>970.951</b>	<b>1.062.530</b>	-8,6
Beteiligungsergebnis	7	-84.555	-9.839	-
davon aus assoziierten Unternehmen		-88.367	-25.802	-
<b>Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>		<b>886.396</b>	<b>1.052.691</b>	-15,8
Abschreibungen (ohne Firmenwert)	8	-421.467	-474.845	-11,2
<b>Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Firmenwertabschreibungen (EBITA)</b>		<b>464.929</b>	<b>577.846</b>	-19,5
Firmenwertabschreibungen		-85.010	-93.494	-9,1
<b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>		<b>379.919</b>	<b>484.352</b>	-21,6
Zinsergebnis	9	-239.358	-286.396	-16,4
Übriges Finanzergebnis	10	-384	2.404	-116,0
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>		<b>140.177</b>	<b>200.360</b>	-30,0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	11	-26.966	-30.923	-12,8
<b>Jahresüberschuss vor Minderheiten</b>		<b>113.211</b>	<b>169.437</b>	-33,2
Anderen Gesellschaftern zustehender Gewinn/Verlust	12	-5.661	-7.192	-21,3
<b>Jahresüberschuss nach Minderheiten</b>		<b>107.550</b>	<b>162.245</b>	-33,7
<b>Ergebnis je Aktie in €</b>	13	<b>1,01</b>	<b>1,40</b>	-27,9

# Konzern-Bilanz

zum 31. Dezember 2003

KONZERNABSCHLUSS

## AKTIVA

Angaben in Tsd. €	Textziffer Anhang	2003	2002	Veränderung in %
Immaterielle Vermögenswerte		549.668	500.709	9,8
Sachanlagen		3.500.609	3.876.983	-9,7
Finanzanlagen		661.596	883.730	-25,1
<b>Anlagevermögen</b>		<b>4.711.873</b>	<b>5.261.422</b>	-10,4
Vorräte	15	2.417.169	2.502.391	-3,4
Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	16	1.724.420	2.236.258	-22,9
Wertpapiere	17	130.934	25.441	-
Flüssige Mittel	17	156.692	144.352	8,5
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>4.429.215</b>	<b>4.908.442</b>	-9,8
<b>Latente Steuern</b>	18	<b>15.347</b>	<b>10.030</b>	53,0
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>		<b>36.264</b>	<b>35.849</b>	1,2
<b>Bilanzsumme</b>		<b>9.192.699</b>	<b>10.215.743</b>	-10,0

## PASSIVA

Angaben in Tsd. €	Textziffer Anhang	2003	2002	Veränderung in %
<b>Eigenkapital</b>	19	<b>1.639.394</b>	<b>1.676.407</b>	-2,2
<b>Anteile anderer Gesellschafter</b>		<b>69.299</b>	<b>69.820</b>	-0,7
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	22	2.125.877	1.594.870	33,3
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	23	368.397	56.842	-
Pensionsrückstellungen	20	838.335	2.128.364	-60,6
Übrige langfristige Rückstellungen	21	239.686	246.559	-2,8
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>3.572.295</b>	<b>4.026.635</b>	-11,3
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	22	1.471.132	1.952.724	-24,7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	23	1.011.334	899.145	12,5
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	23	1.000.742	1.066.819	-6,2
Kurzfristige Rückstellungen	21	258.506	314.683	-17,9
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>3.741.714</b>	<b>4.233.371</b>	-11,6
<b>Latente Steuern</b>		<b>165.709</b>	<b>206.269</b>	-19,7
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>		<b>4.288</b>	<b>3.241</b>	32,3
<b>Bilanzsumme</b>		<b>9.192.699</b>	<b>10.215.743</b>	-10,0

# Entwicklung des Konzern-Anlagevermögens

für die Zeit vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2003

Angaben in Tsd. €	Historische Anschaffungs- und Herstellungskosten						Stand zum 31.12.2003
	Stand zum 01.01.2003	Zu-/Abgang aus Konsolidierungskreis	Umrechnungsdifferenzen	Zugang lfd. Jahr	Um-buchungen	Abgang lfd. Jahr	
Erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten	331.798	265	-732	32.602	1.885	22.794	343.024
Eigene Entwicklungen	55.741	-	-196	21.254	19.954	344	96.409
Geschäfts- oder Firmenwert aus Einzelabschluss	39.772	-	-113	6.580	-3.257	-	42.982
Geschäfts- oder Firmenwert aus Konsolidierung	360.537	-	-851	7.470	-26	8.770	358.360
Geleistete Anzahlungen Immaterielle Vermögenswerte	31.679	-	-	51.787	-5.954	1.712	75.800
in Entwicklung befindliche Immaterielle Vermögenswerte	26.950	-	-	31.087	-12.602	211	45.224
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>846.477</b>	<b>265</b>	<b>-1.892</b>	<b>150.780</b>	<b>0</b>	<b>33.831</b>	<b>961.799</b>
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken							
Eigentum	6.276.029	-697.502	-1.504	69.702	76.907	34.339	5.689.293
Finance lease	141.209	-	-	-	-62.224	-	78.985
Aktivierte Rückbauverpflichtung	2.435	-	-	72	-	148	2.359
Technische Anlagen und Maschinen	203.027	429	-324	5.813	3.918	1.775	211.088
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3.133.701	2.134	-1.383	145.695	6.385	195.790	3.090.742
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	30.757	13	3	30.960	-24.986	1.423	35.324
<b>Sachanlagen</b>	<b>9.787.158</b>	<b>-694.926</b>	<b>-3.208</b>	<b>252.242</b>	<b>0</b>	<b>233.475</b>	<b>9.107.791</b>
Anteile an verbundenen Unternehmen	50.763	-9.785	-1.374	10.456	221	2.305	47.976
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	4.420	-3.030	-	1.221	-	1.400	1.211
Anteile an assoziierten Unternehmen	625.331	4.112	-1	12.872	49	103.077	539.286
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen	51.001	3.811	-	5.142	-	-	59.954
Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9.295	-	-	-	46.034	1.245	54.084
Übrige Beteiligungen	78.693	2.547	-1	21.830	-270	10.768	92.031
Finanzinvestitionen in Grundstücke und Bauten	184.737	-126.271	-	-	-	16.852	41.614
Wertpapiere des Anlagevermögens	10.281	29	-	14	-	505	9.819
Sonstige Ausleihungen	54.786	-	-2	308	-46.034	881	8.177
<b>Finanzanlagen</b>	<b>1.069.307</b>	<b>-128.587</b>	<b>-1.378</b>	<b>51.843</b>	<b>0</b>	<b>137.033</b>	<b>854.152</b>
	<b>11.702.942</b>	<b>-823.248</b>	<b>-6.478</b>	<b>454.865</b>	<b>0</b>	<b>404.339</b>	<b>10.923.742</b>

Kumulierte Abschreibungen						Buchwerte		
Stand zum 01.01.2003	Zu-/Abgang aus Konsoli- dierungskreis	Um- rechnungs- differenzen	Zugang lfd. Jahr	Um- buchungen	Abgang lfd. Jahr	Stand zum 31.12.2003	Stand zum 31.12.2003	Stand zum 31.12.2002
220.866	-	-560	48.992	-24.189	9.841	235.268	107.756	110.932
1.514	-	-62	17.305	21.863	73	40.547	55.862	54.227
32.933	-	-111	2.858	2.326	-	38.006	4.976	6.839
90.455	-	-265	16.835	-	8.715	98.310	260.050	270.082
-	-	-	-	-	-	-	75.800	31.679
-	-	-	-	-	-	-	45.224	26.950
<b>345.768</b>	<b>0</b>	<b>-998</b>	<b>85.990</b>	<b>0</b>	<b>18.629</b>	<b>412.131</b>	<b>549.668</b>	<b>500.709</b>
3.032.556	-441.629	-742	156.365	23.133	26.945	2.742.738	2.946.555	3.243.473
38.737	-	1	1.709	-22.463	-	17.984	61.001	102.472
579	-	1	292	-	-	872	1.487	1.856
148.545	89	-276	12.577	918	3.392	158.461	52.627	54.482
2.689.758	1.321	-1.098	183.881	-1.588	185.147	2.687.127	403.615	443.943
-	-	-	-	-	-	-	35.324	30.757
<b>5.910.175</b>	<b>-440.219</b>	<b>-2.114</b>	<b>354.824</b>	<b>0</b>	<b>215.484</b>	<b>5.607.182</b>	<b>3.500.609</b>	<b>3.876.983</b>
7.969	-	-	849	-	325	8.493	39.483	42.794
350	-350	-	-	-	-	0	1.211	4.070
80.154	-	-	65.316	-	-	145.470	393.816	545.177
-	-	-	-	-	-	-	59.954	51.001
2.550	-661	-1	-	-	-	1.888	52.196	6.745
7.884	-	1	3.561	-	-	11.446	80.585	70.809
84.736	-58.076	-1	7.033	-	10.510	23.182	18.432	100.001
503	-	-	215	-	35	683	9.136	9.778
1.431	-5	-1	-	-	31	1.394	6.783	53.355
<b>185.577</b>	<b>-59.092</b>	<b>-2</b>	<b>76.974</b>	<b>0</b>	<b>10.901</b>	<b>192.556</b>	<b>661.596</b>	<b>883.730</b>
<b>6.441.520</b>	<b>-499.311</b>	<b>-3.114</b>	<b>517.788</b>	<b>0</b>	<b>245.014</b>	<b>6.211.869</b>	<b>4.711.873</b>	<b>5.261.422</b>

# Entwicklung des Konzern-Eigenkapitals und der Anteile anderer Gesellschafter

01.01. - 31.12.2003

Angaben in Tsd. €	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Neubewertungsrücklage	Ausgleichsposten Währungsumrechnung	Konzern-Eigenkapital Gesamt	Anteile anderer Gesellschafter	Gesamt
<b>Anfangsbestand 01.01.2003</b>	<b>277.855</b>	<b>343.289</b>	<b>1.103.715</b>	<b>-49.253</b>	<b>801</b>	<b>1.676.407</b>	<b>69.820</b>	<b>1.746.227</b>
Aus dem Erwerb von Anteilen	-5.643	-25.818	-	-	-	-31.461	-	-31.461
Dividenden	-	-	-75.496	-	-	-75.496	-1.115	-76.611
Erwirtschaftetes Kapital/ Konzernergebnis	-	-	107.550	-	-	107.550	5.661	113.211
Differenzen aus der Währungsumrechnung	-	-	-	-	-14.582	-14.582	-	-14.582
Veränderung aus der Bewertung originärer und derivativer Finanzinstrumente	-	-	-	-14.877	-	-14.877	-	-14.877
Aus Konsolidierungskreis- veränderungen	-	-	-8.147	-	-	-8.147	-5.067	-13.214
<b>Endbestand 31.12.2003</b>	<b>272.212</b>	<b>317.471</b>	<b>1.127.622</b>	<b>-64.130</b>	<b>-13.781</b>	<b>1.639.394</b>	<b>69.299</b>	<b>1.708.693</b>

01.01. - 31.12.2002

Angaben in Tsd. €	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Neubewertungsrücklage	Ausgleichsposten Währungsumrechnung	Konzern-Eigenkapital Gesamt	Anteile anderer Gesellschafter	Gesamt
<b>Anfangsbestand 01.01.2002</b>	<b>301.460</b>	<b>488.521</b>	<b>1.025.078</b>	<b>-12.384</b>	<b>711</b>	<b>1.803.386</b>	<b>59.523</b>	<b>1.862.909</b>
Aus dem Erwerb von Anteilen	-23.605	-145.232	-	-	-	-168.837	-428	-169.265
Dividenden	-	-	-83.608	-	-	-83.608	-401	-84.009
Erwirtschaftetes Kapital/ Konzernergebnis	-	-	162.245	-	-	162.245	7.192	169.437
Differenzen aus der Währungsumrechnung	-	-	-	-	90	90	236	326
Veränderung aus der Bewertung originärer und derivativer Finanzinstrumente	-	-	-	-36.869	-	-36.869	-	-36.869
Aus Konsolidierungskreis- veränderungen	-	-	-	-	-	-	4.202	4.202
Sonstige erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen	-	-	-	-	-	-	-504	-504
<b>Endbestand 31.12.2002</b>	<b>277.855</b>	<b>343.289</b>	<b>1.103.715</b>	<b>-49.253</b>	<b>801</b>	<b>1.676.407</b>	<b>69.820</b>	<b>1.746.227</b>

# Konzern-Kapitalflussrechnung

zum 31. Dezember 2003

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Periodenergebnis (einschließlich Ergebnisanteilen von Minderheitsgesellschaftern) vor Steuern vom Einkommen und vom Ertrag und vor außerordentlichen Posten	140.177	200.360
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	515.650	571.077
Gewinn/Verlust aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	-22.809	-17.534
Währungsgewinne/-verluste	-6.889	3.295
Beteiligungserträge/-aufwendungen aus Verlustübernahmen	73.132	8.490
Zinserträge/-aufwendungen	125.072	150.785
Zu-/Abnahme der langfristigen Rückstellungen (ohne Steuerrückstellungen)	29.632	-139.106
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-244.969	-76.352
<b>Brutto-Cash Flow</b>	<b>608.996</b>	<b>701.015</b>
Zu-/Abnahme der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	38.832	-457.084
Zu-/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	20.555	79.664
<b>Cash Flow aus dem laufenden Geschäft</b>	<b>668.383</b>	<b>323.595</b>
Erhaltene Dividenden	15.235	16.059
Erhaltene Zinsen	97.738	75.708
Gezahlte Zinsen	-231.061	-202.590
Zahlungen/Erstattungen von Steuern vom Einkommen und Ertrag	-43.059	-44.331
<b>Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	<b>507.236</b>	<b>168.441</b>
Cash Flow aus Akquisitionen/Desinvestitionen von Tochtergesellschaften	19.669	61.942
Auszahlungen zum Erwerb von Sachanlagevermögen, Immateriellen sowie langfristigen Vermögenswerten	-403.021	-501.926
Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen	-28.488	-226.797
Einzahlungen aus dem Verkauf von Sachanlagevermögen, Immateriellen sowie langfristigen Vermögenswerten	66.900	91.099
Einzahlungen aus der Veräußerung von Finanzanlagevermögen	23.223	29.139
<b>Cash Flow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>-321.717</b>	<b>-546.543</b>
Aus-/Einzahlungen für Dividenden, Kapitalerhöhungen und Aktienrückkaufprogramm	-106.957	-252.445
Ein-/Auszahlungen aus Pfandbriefprogramm und der Aufnahme von (Finanz-)Krediten	-44.630	401.935
Zahlungen von Verbindlichkeiten aus finance lease	-36.083	34.018
<b>Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-187.670</b>	<b>183.508</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelfonds</b>	<b>-2.151</b>	<b>-194.594</b>
Veränderungen der Zahlungsmittel aus Wechselkurs- oder aus sonstigen Konsolidierungskreis bedingten Veränderungen des Finanzmittelfonds	-544	-14.938
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	168.813	378.345
<b>Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>	<b>166.118</b>	<b>168.813</b>

# Segmentangaben

KarstadtQuelle-Konzern

Angaben in Tsd. €	KarstadtQuelle-Konzern		Überleitungsrechnung		Holding	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Umsatz	17.787.354	18.052.459	-	-	-	-
Zinsen aus Ratenkreditgeschäft	224.215	218.742	-	-	-	-
Innenumsatz	-2.741.184	-2.456.628	-1.743.246	-1.550.165	-	-
<b>Konzernumsatz</b>	<b>15.270.385</b>	<b>15.814.573</b>	<b>-1.743.246</b>	<b>-1.550.165</b>	-	-
Wareneinsatz	-8.166.549	-8.502.568	846.786	760.004	-	-
<b>Rohrertrag</b>	<b>7.103.836</b>	<b>7.312.005</b>	<b>-896.460</b>	<b>-790.161</b>	-	-
Andere aktivierte Eigenleistungen	57.338	60.429	33.410	40.833	-	-
Betriebliche Erträge und Aufwendungen	-3.188.176	-3.264.897	852.606	742.948	262.738	138.772
Personalaufwand	-2.973.853	-3.014.082	41	5.786	-30.988	-17.340
Sonstige Steuern	-28.194	-30.925	-718	1	-41	6
<b>Ergebnis aus der betrieblichen Tätigkeit</b>	<b>970.951</b>	<b>1.062.530</b>	<b>-11.121</b>	<b>-593</b>	<b>231.709</b>	<b>121.438</b>
Beteiligungsergebnis	-84.555	-9.839	-59.243	15	-9.904	4.645
<b>EBITDA</b>	<b>886.396</b>	<b>1.052.691</b>	<b>-70.364</b>	<b>-578</b>	<b>221.805</b>	<b>126.083</b>
Abschreibungen (ohne Firmenwert)	-421.467	-474.845	2.948	2.924	-1.486	-1.697
<b>EBITA</b>	<b>464.929</b>	<b>577.846</b>	<b>-67.416</b>	<b>2.346</b>	<b>220.319</b>	<b>124.386</b>
Firmenwertabschreibungen	-85.010	-93.494	-1	-	-	-
<b>EBIT</b>	<b>379.919</b>	<b>484.352</b>	<b>-67.417</b>	<b>2.346</b>	<b>220.319</b>	<b>124.386</b>
Zinsergebnis	-239.358	-286.396	408	1.049	-73.506	-111.542
Übriges Finanzergebnis	-384	2.404	-410	-530	-532	4.749
<b>EBT</b>	<b>140.177</b>	<b>200.360</b>	<b>-67.419</b>	<b>2.865</b>	<b>146.281</b>	<b>17.593</b>
EBITA-Marge in %	3,0	3,7	-	-	-	-
EBIT-Marge in %	2,5	3,1	-	-	-	-
EBT-Marge in %	0,9	1,3	-	-	-	-
<b>EBTA</b>	<b>225.187</b>	<b>293.854</b>	<b>-67.418</b>	<b>2.865</b>	<b>146.281</b>	<b>17.593</b>
EBTA-Marge in %	1,5	1,9	-	-	-	-
Segmentvermögen	9.177.352	10.205.713	-7.458.771	-4.817.727	3.478.021	2.757.282
Segmentschulden	7.387.596	8.333.067	-6.495.605	-4.677.808	4.017.516	4.395.549
Capital Employed	6.529.210	7.510.495*	-722.809	-602.053*	**	**
ROCE in %	5,8	6,5	-	-	-	-
Brutto-Cash Flow	608.996	701.015	-1.648	-707	-185.440	-187.172
Investitionen	418.641	738.336	-	-	11.628	54.677
Arbeitnehmer (Jahresdurchschnitt)	80.046	83.926	-	-	170	144

\* Vorjahresbeträge durch Umstellung auf die direkte Ermittlung angepasst.

\*\* Aufgrund abweichender Tätigkeit der Holding wird das Capital Employed in der Überleitungsrechnung erfasst.

## Regionen

Angaben in Tsd. €	KarstadtQuelle-Konzern		Überleitungsrechnung		Inland	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Umsatz	17.787.354	18.052.459	-	-	15.390.363	15.801.928
Zinsen aus Ratenkreditgeschäft	224.215	218.742	-	-	174.295	169.033
Innenumsatz	-2.741.184	-2.456.628	-537.184	-446.283	-1.904.916	-1.710.583
<b>Konzernumsatz</b>	<b>15.270.385</b>	<b>15.814.573</b>	<b>-537.184</b>	<b>-446.283</b>	<b>13.659.742</b>	<b>14.260.378</b>
Wareneinsatz	-8.166.549	-8.502.568	521.136	433.466	-7.592.940	-7.943.737
<b>Rohrertrag</b>	<b>7.103.836</b>	<b>7.312.005</b>	<b>-16.048</b>	<b>-12.817</b>	<b>6.066.802</b>	<b>6.316.641</b>
<b>EBITA</b>	<b>464.929</b>	<b>577.846</b>	<b>14</b>	<b>5.258</b>	<b>363.956</b>	<b>488.112</b>
<b>EBTA</b>	<b>225.187</b>	<b>293.854</b>	<b>10</b>	<b>5.780</b>	<b>121.699</b>	<b>208.805</b>
<b>EBIT</b>	<b>379.919</b>	<b>484.352</b>	<b>14</b>	<b>5.258</b>	<b>284.186</b>	<b>402.560</b>
<b>EBT</b>	<b>140.177</b>	<b>200.360</b>	<b>10</b>	<b>5.780</b>	<b>41.929</b>	<b>123.253</b>
Segmentvermögen	9.177.352	10.205.713	-3.142.041	-2.192.641	9.620.253	10.048.780
Segmentschulden	7.387.596	8.333.067	-3.138.543	-2.189.004	8.347.163	8.665.583
Investitionen	418.641	738.336	-	-	389.580	641.574

Stationärer Einzelhandel		Versandhandel		Dienstleistungen		Immobilien	
2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002
7.118.594	7.493.614	8.598.722	8.722.942	1.483.423	1.340.756	586.615	495.147
-	-	224.215	218.742	-	-	-	-
-145.706	-156.207	-800.661	-712.669	-51.571	-37.587	-	-
<b>6.972.888</b>	<b>7.337.407</b>	<b>8.022.276</b>	<b>8.229.015</b>	<b>1.431.852</b>	<b>1.303.169</b>	<b>586.615</b>	<b>495.147</b>
-4.039.622	-4.266.963	-4.083.875	-4.213.000	-889.838	-782.422	-	-187
<b>2.933.266</b>	<b>3.070.444</b>	<b>3.938.401</b>	<b>4.016.015</b>	<b>542.014</b>	<b>520.747</b>	<b>586.615</b>	<b>494.960</b>
12.475	8.502	1.331	2.409	10.122	8.685	-	-
-1.284.017	-1.267.034	-2.653.319	-2.614.298	-204.049	-187.968	-162.135	-77.317
-1.630.034	-1.725.632	-1.052.057	-1.025.941	-254.738	-245.794	-6.077	-5.161
-542	-1.446	-8.510	-12.027	-1.323	-11	-17.060	-17.448
<b>31.148</b>	<b>84.834</b>	<b>225.846</b>	<b>366.158</b>	<b>92.026</b>	<b>95.659</b>	<b>401.343</b>	<b>395.034</b>
21.771	1.176	43.858	542	-74.007	-16.217	-7.030	-
<b>52.919</b>	<b>86.010</b>	<b>269.704</b>	<b>366.700</b>	<b>18.019</b>	<b>79.442</b>	<b>394.313</b>	<b>395.034</b>
-150.574	-156.483	-105.517	-139.257	-50.741	-46.302	-116.097	-134.030
<b>-97.655</b>	<b>-70.473</b>	<b>164.187</b>	<b>227.443</b>	<b>-32.722</b>	<b>33.140</b>	<b>278.216</b>	<b>261.004</b>
-4.370	-6.092	-14.231	-38.416	-66.196	-48.973	-212	-13
<b>-102.025</b>	<b>-76.565</b>	<b>149.956</b>	<b>189.027</b>	<b>-98.918</b>	<b>-15.833</b>	<b>278.004</b>	<b>260.991</b>
-49.569	-59.106	-73.731	-74.343	-6.729	-11.422	-36.231	-31.032
-716	-262	642	951	389	-	243	-2.504
<b>-152.310</b>	<b>-135.933</b>	<b>76.867</b>	<b>115.635</b>	<b>-105.258</b>	<b>-27.255</b>	<b>242.016</b>	<b>227.455</b>
-1,4	-1,0	2,0	2,8	-2,3	2,5	47,4	52,7
-1,5	-1,0	1,9	2,3	-6,9	-1,2	47,4	52,7
-2,2	-1,9	1,0	1,4	-7,4	-2,1	41,3	45,9
<b>-147.940</b>	<b>-129.841</b>	<b>91.098</b>	<b>154.051</b>	<b>-39.062</b>	<b>21.718</b>	<b>242.228</b>	<b>227.468</b>
-2,1	-1,8	1,1	1,9	-2,7	1,7	41,3	45,9
2.574.189	2.435.846	4.019.929	3.965.386	1.278.182	1.042.170	5.285.802	4.822.756
2.468.482	2.353.723	3.719.110	3.837.641	895.845	507.323	2.782.248	1.916.639
1.309.988	1.217.478*	2.636.285	3.041.925*	525.714	668.228*	2.780.032	3.184.917*
-	-	5,7	6,2	-	-	10,0	8,2
32.540	33.330	283.020	394.160	97.226	100.386	383.298	361.018
207.526	164.844	120.154	259.129	70.659	179.557	8.674	80.129
45.601	49.722	28.539	28.557	5.651	5.436	85	67

EU-Westeuropa		Osteuropa	
2003	2002	2003	2002
2.252.561	2.168.992	144.430	81.539
49.683	49.709	237	-
-293.964	-294.674	-5.120	-5.088
<b>2.008.280</b>	<b>1.924.027</b>	<b>139.547</b>	<b>76.451</b>
-1.018.030	-952.581	-76.715	-39.716
<b>990.250</b>	<b>971.446</b>	<b>62.832</b>	<b>36.735</b>
<b>96.448</b>	<b>78.907</b>	<b>4.511</b>	<b>5.569</b>
<b>98.701</b>	<b>73.228</b>	<b>4.777</b>	<b>6.041</b>
<b>91.324</b>	<b>71.997</b>	<b>4.395</b>	<b>4.537</b>
<b>93.577</b>	<b>66.318</b>	<b>4.661</b>	<b>5.009</b>
2.657.313	2.314.193	41.827	35.381
2.156.985	1.842.664	21.991	13.824
25.624	95.713	3.437	1.049

# Konzern-Anhang

## Grundlagen des Konzernabschlusses

### GRUNDLAGEN

Der Konzernabschluss der KARSTADT QUELLE AG und ihrer Tochtergesellschaften ist nach den derzeit gültigen International Accounting Standards (IAS) bzw. International Financial Reporting Standards (IFRS) unter Berücksichtigung der Interpretationen des „Standing Interpretations Committee“ (SIC) bzw. des „International Financial Reporting Interpretations Committee“ (IFRIC) aufgestellt. Der Konzernabschluss steht im Einklang mit den Richtlinien der Europäischen Union zur Konzernrechnungslegung (Richtlinie 83/349/EWG). Die Voraussetzungen des § 292a HGB für eine Befreiung von der Pflicht zur Aufstellung eines Konzernabschlusses nach deutschem Handelsrecht sind erfüllt.

Die Beurteilung dieser Voraussetzungen basiert auf dem vom Deutschen Standardisierungsrat veröffentlichten deutschen Rechnungslegungsstandard Nummer eins (DRS 1). Der Konzernabschluss ist in Euro aufgestellt.

### KONSOLIDIERUNGSMETHODEN

In den Konzernabschluss der KARSTADT QUELLE AG sind alle wesentlichen Tochterunternehmen, die unter der rechtlichen und/oder faktischen Kontrolle der KARSTADT QUELLE AG stehen, einbezogen. Wesentliche assoziierte Unternehmen werden nach der Equity-Methode konsolidiert, sofern der Konzern 20 bis 50% der Anteile hält und/oder einen maßgeblichen Einfluss ausübt. Übrige Beteiligungen werden nach IAS 39 zu Marktwerten angesetzt, es sei denn, es handelt sich um bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen bzw. um finanzielle Vermögenswerte, die über keinen notierten Marktpreis auf einem aktiven Markt verfügen und deren beizulegender Zeitwert nicht verlässlich bestimmt werden kann.

Die in die Konsolidierung einbezogenen Abschlüsse der in- und ausländischen Tochtergesellschaften werden gemäß IAS 27 nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt.

Bei erstmaliger Konsolidierung von Tochtergesellschaften werden die Anschaffungswerte mit dem anteiligen Eigenkapital aufgerechnet. Das anteilige Eigenkapital ergibt sich dabei nach Aufdeckung identifizierbarer stiller Reserven und Lasten. Ein verbleibender aktiver Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung wird als Geschäftswert aktiviert und über seine voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer linear abgeschrieben.

Negative Unterschiedsbeträge werden gemäß IAS 22 offen von den aktivischen Unterschiedsbeträgen abgesetzt und, soweit sie nicht aus erwarteten Verlusten resultieren, entsprechend der Entwicklung der dazugehörigen Positionen des Anlagevermögens aufgelöst. Im Rahmen der Folgekonsolidierung werden die aufgedeckten stillen Reserven und Lasten entsprechend der Behandlung der korrespondierenden Vermögenswerte und Schulden fortgeführt.

Die Anschaffungskosten von nach der Equity-Methode einbezogenen Beteiligungen werden um die Veränderungen des Eigenkapitals des assoziierten Unternehmens fortgeführt. Die Fortschreibung des Eigenkapitals im Beteiligungsansatz erfolgt für die ergebnisbezogenen Komponenten in den Positionen: Beteiligungsergebnis, Firmenwertabschreibungen und Steuern vom Einkommen und vom Ertrag.

Für die Fortschreibung eines in dem Beteiligungsansatz enthaltenen Unterschiedsbetrages zwischen den Anschaffungskosten der Beteiligung und dem anteiligen Eigenkapital der Gesellschaft werden die für die Vollkonsolidierung geltenden Grundsätze entsprechend angewendet.

Umsätze, Aufwendungen und Erträge sowie Forderungen, Verbindlichkeiten bzw. Rückstellungen zwischen einbezogenen Unternehmen sind eliminiert. Zwischenergebnisse aus konzerninternen Lieferungen und Leistungen werden herausgerechnet.

### BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

#### Immaterielle Vermögenswerte

Immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten, vermindert um planmäßige, lineare Abschreibungen, bewertet. Die Abschreibungen erfolgten unter Berücksichtigung folgender Nutzungsdauern:

Vermögenswerte	Nutzungsdauer
Geschäfts- oder Firmenwerte	15 – 20 Jahre
Software	3 – 5 Jahre
Lizenzen, Miet-, Nutzungs- und ähnliche Rechte	Vertragsdauer oder kürzere wirtschaftliche Nutzungsdauer
Übrige immaterielle Werte	3 – 15 Jahre

Bei voraussichtlich dauernden Wertminderungen werden außerplanmäßige Abschreibungen vorgenommen.

Soweit die Voraussetzungen des IAS 38 erfüllt sind, werden Entwicklungsausgaben, die mehrheitlich auf konzerninternen Leistungen beruhen, als selbst erstellte Immaterielle Vermögenswerte zu Herstellungskosten aktiviert.

Die Herstellungskosten umfassen neben den Einzelkosten auch angemessene Teile der Gemeinkosten. Finanzierungskosten sind nicht aktiviert.

#### Sachanlagen

Vermögenswerte	Nutzungsdauer
Gebäude	25 – 40 Jahre
Technische Anlagen, Maschinen sowie Betriebseinrichtungen	5 – 15 Jahre (bzw. kürzere Mietvertragsdauer)
Betriebs- und Geschäftsausstattung	2 – 15 Jahre
Ladeneinbauten	7 Jahre

Das Sachanlagevermögen ist zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich planmäßiger Abschreibungen bewertet. Finanzierungskosten werden bei langfristigen Immobilienprojekten aktiviert.

Finanzinvestitionen in Grundstücke und Bauten sind entsprechend IAS 40 zu Anschaffungskosten bewertet und unter den Finanzanlagen ausgewiesen. Aufwendungen für Instandhaltungen werden grundsätzlich erfolgswirksam verrechnet. Eine Aktivierung erfolgt, wenn diese zu einer Erweiterung bzw. wesentlichen Verbesserung des jeweiligen Vermögenswertes geführt haben.

Gemietete Sachanlagen werden in Übereinstimmung mit IAS 17 bilanziert. Die Abschreibungen erfolgen planmäßig über die wirtschaftliche Nutzungsdauer.

Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen sind unter den Finanzschulden passiviert.

Rückbauverpflichtungen werden den entsprechenden Anschaffungskosten zugerechnet und wie die bilanzierten Vermögenswerte über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer linear verteilt.

#### Finanzanlagen

Die unter den Finanzanlagen ausgewiesenen Finanzinstrumente im Sinne des IAS 39 – im Einzelnen sind dies Anteile an nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen, nicht nach der Equity-Methode bewerteten assoziierten Unternehmen, übrige Beteiligungen, Ausleihungen sowie Wertpapiere des Anlagevermögens – werden einzeln zum beizulegenden Zeitwert angesetzt, wenn sie nicht bis zur Endfälligkeit gehalten werden und ein Zeitwert ermittelbar ist. Die Ergebnisveränderungen der veräußerungsfähigen Wertpapiere werden bis zu einem Verkauf ergebnisneutral im Eigenkapital ausgewiesen.

Die bis zur Endfälligkeit gehaltenen Finanzinstrumente sind mit den fortgeführten Anschaffungskosten, bei voraussichtlich dauernder Wertminderung mit dem niedrigeren beizulegenden Zeitwert bewertet. Der Ansatz sämtlicher Klassen im Sinne des IAS 39 erfolgt zum Handelstag.

Finanzinvestitionen in Grundstücke und Bauten werden ebenso zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Bei voraussichtlich dauernder Wertminderung erfolgt eine Abschreibung auf den niedrigeren beizulegenden Zeitwert.

#### Vorräte

Vorräte werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten, gegebenenfalls zu einem niedrigeren erzielbaren Nettoveräußerungswert angesetzt. Fremdkapitalkosten sind nicht mit einbezogen.

#### Langfristige Entwicklungsprojekte

Immobilien-Entwicklungsprojekte werden gemäß IAS 11 bilanziert. Hierbei werden anteilige Ergebnisse gemäß Projektfortschritt realisiert, soweit nicht mit einem Verlust gerechnet werden muss.

Die Teilgewinnrealisierung basiert auf der Ermittlung des prozentualen Anteils der bisher angefallenen Kosten zu den insgesamt geschätzten Kosten.

#### Forderungen und Sonstige Vermögenswerte

Die Bilanzierung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Sonstigen Vermögenswerten erfolgt zum Nennwert. Einzelwertberichtigungen werden für uneinbringliche oder zweifelhafte Forderungen angesetzt.

Unter den Sonstigen Vermögenswerten sind auch die der Zeit nach dem Stichtag zuzuordnenden Katalogkosten ausgewiesen.

#### Verkauf von Forderungen

Einzelne Gesellschaften des Konzerns verkaufen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an eine Finanzierungsgesellschaft, die im Rahmen des CTA-Programms in den II. KarstadtQuelle Pension Trust e.V. übertragen wurden. Des Weiteren werden Forderungen durch diese Finanzierungsgesellschaft im Rahmen von Securitization-Transaktionen an einen konzernfremden Trust weitergeleitet. Der Erwerber hält im Rahmen dieses Programmes einen Teil des Kaufpreises zur Absicherung zurück, den er erst bei Eingang der Zahlungen vergütet. Die erwartete Vergütung wird bei hinreichender Wahrscheinlichkeit der Realisierung als gesonderter finanzieller Vermögenswert erfasst.

Die Verkäufer haben das Inkasso der Forderungen zu übernehmen. Für diese Verpflichtungen sind zum Stichtag angemessene Rückstellungen gebildet. Für die Übernahme der Risiken und der Vorfinanzierung zahlen die Verkäufer eine Programmgebühr, die unter den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen wird.

#### Wertpapiere des Umlaufvermögens

Wertpapiere des Umlaufvermögens werden entsprechend IAS 39 zu Zeitwerten angesetzt.

Die Anpassung des beizulegenden Zeitwerts erfolgt bei Wertpapieren, die als „zu Handelszwecken gehalten“ eingestuft werden, erfolgswirksam. Marktwertanpassungen bei Wertpapieren der Kategorie „Verfügbar zum Verkauf“ werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

#### Latente Steuern

Für temporär abweichende Wertansätze zwischen Handels- und Steuerbilanzen der einbezogenen Gesellschaften werden latente Steuerforderungen bzw. -verbindlichkeiten ausgewiesen.

Ansatz und Bewertung von latenten Steueransprüchen werden regelmäßig überprüft. Eine außerplanmäßige Abschreibung wird vorgenommen, wenn die Werthaltigkeit des Postens in Frage steht.

#### Rückstellungen

Pensionsrückstellungen werden versicherungsmathematisch nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method) ermittelt.

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden lediglich soweit berücksichtigt und auf die durchschnittliche künftige Restdienstzeit verteilt, wie sie einen Korridor in Höhe von 10 % der jeweiligen Verpflichtung übersteigen.

Die bilanziell ausgewiesenen Pensionsrückstellungen ermitteln sich als Saldo des Barwerts der Verpflichtungen, der noch nicht erfolgswirksam berücksichtigten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste und des Marktwerts des Planvermögens.

Sonstige Rückstellungen werden für ungewisse Verbindlichkeiten und drohende Verluste aus schwebenden Geschäften gebildet. Die Bewertung der Rückstellungen erfolgt mit dem besten Schätzwert des Erfüllungsbetrages. Langfristige Rückstellungen werden abgezinst.

#### Derivative Finanzinstrumente

Sämtliche derivative Finanzinstrumente werden zum Marktwert bilanziert. Die Marktwertänderungen werden bei Vorliegen entsprechender Sicherungsbeziehungen periodengerecht im Eigenkapital unter der Position „Veränderung aus der Bewertung derivativer Finanzinstrumente“ oder aber als Ergebnis der Periode unter den Bewertungsergebnissen im übrigen Finanzergebnis ausgewiesen.

Die KARSTADT QUELLE AG und ihre Tochterunternehmen setzen derivative Finanzinstrumente in erster Linie zur Absicherung von Währungsrisiken aus Einkaufsgeschäften und zur Absicherung von Zinsrisiken ein.

#### WÄHRUNGSUMRECHNUNG

In Fremdwährung gebundene Vermögenswerte und Schulden werden mit dem Kurs zum Zeitpunkt des Zugangs umgerechnet und an jedem Stichtag an den jeweiligen Stichtagskurs angepasst. Dabei entstandene Umrechnungsdifferenzen in Höhe von 6.889 Tsd. € (Vorjahr: minus 3.295 Tsd. €) sind ergebniswirksam erfasst.

Die Jahresabschlüsse der ausländischen Tochtergesellschaften werden nach dem Konzept der funktionalen Währung in die Berichtswährung umgerechnet. Die funktionale Währung ist in allen Fällen die jeweilige Landeswährung. Die Vermögenswerte und Schulden werden zum Stichtagskurs, die Aufwendungen und Erträge zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet.

Umrechnungsdifferenzen werden ergebnisneutral im Eigenkapital erfasst. Die wichtigsten Kurse haben sich in Relation zum Euro wie folgt entwickelt:

#### Währungskurse in Relation zum €

in €	Durchschnittskurs		Stichtagskurs	
	2003	2002	2003	2002
100 Dänische Kronen	13,457	13,451	13,432	13,462
1 Englisches Pfund	1,445	1,590	1,144	1,538
100 Hongkong-Dollar	11,354	13,565	10,216	12,305
100 Polnische Zloty	22,686	25,889	21,162	24,955
100 Schwedische Kronen	10,962	10,909	11,024	10,935
100 Schweizer Franken	65,762	68,159	64,144	68,884
100 Slowakische Kronen	2,406	2,342	2,430	2,398
100 Tschechische Kronen	3,142	3,247	3,072	3,182
1 US-Dollar	0,884	1,058	0,793	0,960

#### WESENTLICHE ERWERBE

Die KARSTADT QUELLE AG hat zu Beginn des Geschäftsjahres ein Grundstück in Berlin erworben und dieses nachfolgend in eine von der KARSTADT Immobilien AG & Co. KG gehaltene Objektgesellschaft eingebracht.

Die KARSTADT QUELLE New Media AG beteiligte sich mit 49,9 % der Anteile an der Sport Media Holding GmbH. Die Sport Media Holding GmbH wiederum erwarb jeweils 81,13 % der Anteile an den Gesellschaften DSF Deutsches Sportfernsehen GmbH und Sport1 GmbH. Aus dem Erwerb dieser Anteile resultiert ein Firmenwert in Höhe von 3,2 Mio. €, der bei der Sport Media Holding GmbH bilanziert wird. Die Anteile an der Sport Media Holding GmbH werden im Konzernabschluss der KARSTADT QUELLE AG at equity bilanziert.

Die KARSTADT Hypothekenbank AG hat im Oktober 2003 Anteile an fünf Spezialfonds erworben. Die Spezialfonds werden – da die Kontrolle vollständig beim KarstadtQuelle-Konzern liegt – gemäß SIC-12 vollkonsolidiert.

#### KONSOLIDIERUNGSKREIS

In den Konzernabschluss sind neben der KARSTADT QUELLE AG grundsätzlich alle in- und ausländischen Tochterunternehmen einbezogen, bei denen der KARSTADT QUELLE AG direkt oder indirekt die Mehrheit der Stimmrechte zusteht.

Der Konsolidierungskreis umfasst 368 inländische und 92 ausländische Unternehmen. Nach der Equity-Methode werden sechs Unternehmen bewertet. Tochtergesellschaften, deren Einfluss auf den Konzernabschluss von untergeordneter Bedeutung ist, werden nicht in den Konsolidierungskreis einbezogen.

Im Geschäftsjahr 2003 sind 32 neu in den Konzernabschluss einbezogen worden, darunter im Wesentlichen:

Atelier Gyllene Snittet Postorder AB, Malmö, Schweden;  
 CONELLO GmbH, Reutlingen;  
 Continental Inkasso GmbH, Frankfurt/Main;  
 Hess Natur-Textilien AG, St. Gallen, Schweiz;  
 Multibus AG, Au, Schweiz;  
 NeBus GmbH, Bad Waldsee;  
 Neckermann Beteiligungs GmbH, Graz, Österreich;  
 Neckermann kataloska prodaja d.o.o., Maribor, Slowenien;  
 Neckermann kataloska prodaja d.o.o., Varazdin, Kroatien;  
 Neckermann Versand AG, St. Gallen, Schweiz;  
 Paloma Versand GmbH, Hamburg;  
 Quelle B.V., Hulst, Niederlande;  
 RISAL Beteiligungs GmbH & Co. Objekt Flensburg,  
 Pöcking, Landkreis Starnberg;  
 Universum Inkasso Belgium N.V., Temse, Belgien;  
 4 Wände Wohnversand GmbH, Frankfurt/Main;  
 sowie die fünf Spezialfonds.

Im Geschäftsjahr sind als vollkonsolidierte Gesellschaften aus dem Konsolidierungskreis ausgeschieden:

COMPAGNIE DE GESTION ET DE PRETS S.A., Saran,  
 Frankreich;  
 HSM Direkt Gesellschaft für strategisches Direktmarketing mbH,  
 Karlsruhe;  
 sowie 55 Immobilienobjektgesellschaften, die gemäß des im  
 Vorjahr gestarteten Programmes einer Auslagerung von  
 Vermögenswerten zur Abdeckung von Pensionsverpflichtungen  
 der KARSTADT QUELLE AG (Contractual Trust Arrangement)  
 in den KarstadtQuelle Pension Trust e.V. übertragen wurden.

Die wesentlichen verbundenen und assoziierten Unternehmen sind auf den Seiten 122 und 123 aufgeführt. Der vollständige Anteilsbesitz wird beim Handelsregister des Amtsgerichts Essen HRB 1783 hinterlegt.

Die Änderungen des Konsolidierungskreises sowie die Akquisitionen und Desinvestitionen hatten folgende Auswirkungen auf die Gewinn- und Verlustrechnung und die Bilanz des KarstadtQuelle-Konzerns:

**Akquisitionen/Desinvestitionen**

Angaben in Tsd. €	2003		2002	
	Akquisi- tionen	Desinves- tionen	Akquisi- tionen	Desinves- tionen
Rohhertrag	64.816	9.256	36.400	377
Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	3.939	28.653	8.398	-1.750
Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Firmenwertabschreibungen (EBITA)	3.209	22.985	6.305	-1.750
Ergebnis vor Steuern und Firmenwertabschreibungen (EBTA)	4.123	23.013	4.148	-1.756
Anlagevermögen	13.938	337.875	57.595	144.661
Umlaufvermögen	53.817	130.744	42.226	315.017
Latente Steuern	1.355	5	1.505	1.160
Rechnungsabgrenzungsposten	190	15	384	416
<b>Vermögenswerte</b>	<b>69.300</b>	<b>468.639</b>	<b>101.710</b>	<b>461.254</b>
Langfristige Verbindlichkeiten	399	7.287	24.602	121.499
Kurzfristige Verbindlichkeiten	16.266	38.110	38.018	210.246
Latente Steuern	427	-	5	26.363
Rechnungsabgrenzungsposten	50	106	143	-
<b>Schulden</b>	<b>17.142</b>	<b>45.503</b>	<b>62.768</b>	<b>358.108</b>

Die Beeinflussung des Ergebnisses vor Ertragsteuern aus den Desinvestitionen in Höhe von 23.013 Tsd. € beinhaltet die Auswirkungen bis zum Endkonsolidierungszeitpunkt. Das Ergebnis aus der Endkonsolidierung beläuft sich auf 367.898 Tsd. € und führt unter Berücksichtigung der Auswirkungen bis zum Ausscheiden der Gesellschaften zu einer positiven Wirkung von insgesamt 390.911 Tsd. €.

## Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

### 1 UMSATZERLÖSE

Die Entwicklung der Umsätze nach Geschäftsfeldern und Regionen ist im Rahmen der Segmentberichterstattung dargestellt. Die Umsatzerlöse umfassen auch andere Betriebserlöse in Form von Zinsen aus Ratenkreditgeschäften der in den Konzernabschluss einbezogenen Versandunternehmen in Höhe von 224.215 Tsd. € (Vorjahr: 218.742 Tsd. €).

### 2 WARENEINSATZ

Der Wareneinsatz gliedert sich wie folgt:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Aufwendungen für bezogene Waren, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	8.076.726	8.404.108
Aufwendungen für bezogene Leistungen	89.823	98.460
	<b>8.166.549</b>	<b>8.502.568</b>

Logistikleistungen werden abweichend von den Vorjahren innerhalb der Aufwendungen für bezogene Waren ausgewiesen. Der Vorjahresbetrag wurde entsprechend angepasst.

### 3 ANDERE AKTIVIERTE EIGENLEISTUNGEN

Unter den Anderen aktivierten Eigenleistungen werden die im Anlagevermögen zu aktivierenden Eigenleistungen aus selbst erstellten immateriellen Vermögenswerten sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung erfasst, soweit diese Entwicklungen überwiegend durch Mitarbeiter von Konzernunternehmen erfolgten.

Eine Aktivierung erfolgt unter enger Auslegung der Kriterien des IAS 38 (Intangible Assets).

### 4 BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Zu den Betrieblichen Erträgen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zählen insbesondere:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Erträge aus Endkonsolidierung	367.898	238.927
Erträge aus Werbekostenzuschüssen	196.137	175.859
Mieteinnahmen und Provisionen	121.612	118.185
Erträge aus Auflösung von Sonstigen Rückstellungen	34.650	34.225
Erträge aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	32.778	27.316
Erträge aus weiterbelasteten Lieferungen und Leistungen	24.279	27.890
Erträge aus sonstigen Dienstleistungen	21.865	23.193
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen	6.560	8.575
Übrige Erträge	293.480	208.063
	<b>1.099.259</b>	<b>862.233</b>

Bei den Endkonsolidierungen handelt es sich im Wesentlichen um die Erträge aus der Endkonsolidierung von Beteiligungen, die als Planvermögen im Sinne von IAS 19 in den betriebsinternen Pensionsfonds übertragen wurden.

Die übrigen Erträge umfassen hauptsächlich Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten, Kurserträge, Erträge aus weiterbelasteten Kosten und Schadensersatzleistungen.

## 5 PERSONALAUFWAND

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Gehälter und Löhne	2.433.791	2.544.806
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung davon für Altersversorgung	495.053 -12.221	424.274 -71.774
Sonstiger Personalaufwand	45.009	45.002
	<b>2.973.853</b>	<b>3.014.082</b>

Die Aufwendungen für Altersversorgung enthalten Erträge aus Planänderungen in Höhe von 44.921 Tsd. € aus der Neuordnung der Altersversorgung im KarstadtQuelle-Konzern.

Der sonstige Personalaufwand beinhaltet neben den Aufwendungen für Jubiläen und Personalbeschaffung auch Ausbildungs- und Schulungskosten.

Im Rahmen des Incentive-Stock-Options-Plans sind die Bedingungen zur Ausübung der Bezugsrechte weder zum Bilanzstichtag noch in der Zeit der Bilanzaufstellung erfüllt. Der KarstadtQuelle-Konzern weist im Berichtsjahr aus diesem Plan keinen Personalaufwand aus. Zu den Bedingungen vgl. Seite 114.

## 6 BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Vertriebskosten	2.653.410	2.554.616
Betriebs- und Raumkosten	845.067	784.656
Verwaltungskosten	356.047	359.022
Wertberichtigungen auf und Ausbuchung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	193.434	180.882
Verluste aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	9.969	9.782
Übrige Aufwendungen	229.508	238.172
	<b>4.287.435</b>	<b>4.127.130</b>

Die Vertriebskosten beinhalten im Wesentlichen die Aufwendungen für Warenversand, Fuhrpark und Werbung sowie Kataloge. Die Betriebskosten enthalten Aufwendungen für Mieten und Wartung. Demgegenüber setzen sich die Raumkosten aus Aufwendungen für Instandhaltung/Instandsetzungen sowie Energie- und Reinigungskosten zusammen.

Die übrigen Aufwendungen betreffen mit 27.747 Tsd. € (Vorjahr: 34.525 Tsd. €) Programmgebühren aus dem Verkauf von Forderungen der in den Konzernabschluss einbezogenen Versandunternehmen; darüber hinaus werden in dieser Position Aufwendungen aus Leistungsverrechnungen ausgewiesen.

## 7 BETEILIGUNGSERGEBNIS

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Verluste/Erträge aus Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	-88.367	-25.802
Erträge aus übrigen Beteiligungen davon aus verbundenen Unternehmen	20.921 13.237	20.117 12.234
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	800	540
Aufwendungen aus Verlustübernahme	-6.466	-3.345
Abschreibungen auf Finanzanlagen	-11.443	-1.349
	<b>-84.555</b>	<b>-9.839</b>

In den Verlusten aus Beteiligungen an assoziierten Unternehmen sind die Verluste aus der 50 %igen Beteiligung an der Thomas Cook AG, Oberursel, in Höhe von minus 76.705 Tsd. € enthalten, die nach der Equity-Methode bewertet wird.

Die anteilige Fortschreibung des Eigenkapitals um das Jahresergebnis erfolgt unter Abspaltung der wesentlichen Ergebniskomponenten: Firmenwertabschreibung und Steuern. Für die Thomas Cook AG sind daher unter der entsprechenden Position Firmenwertabschreibungen erfasst. Thomas Cook trägt insgesamt mit minus 141.299 Tsd. € (Vorjahr: minus 72.131 Tsd. €) zum Ergebnis vor Ertragsteuern bei.

## 8 ABSCHREIBUNGEN

### Abschreibungen (ohne Firmenwerte)

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Planmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	405.935	439.248
Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	15.532	35.597
	<b>421.467</b>	<b>474.845</b>

### Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Abschreibungen aus der Kapitalkonsolidierung	82.152	90.478
Abschreibungen aus Einzelabschlüssen	2.858	3.016
	<b>85.010</b>	<b>93.494</b>

Die Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte aus der Kapitalkonsolidierung enthalten mit 64.594 Tsd. € (Vorjahr: 48.260 Tsd. €) Abschreibungen auf Firmenwerte im Thomas Cook-Konzern.

## 9 ZINSERGEBNIS

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Zinsaufwand aus der Zuführung zu Pensionsrückstellungen	-141.915	-152.902
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	137.010	75.709
davon aus verbundenen Unternehmen	3.175	6.808
Sonstige Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-234.453	-209.203
davon an verbundene Unternehmen	-566	-3.254
	<b>-239.358</b>	<b>-286.396</b>

Entsprechend den Regelungen in IAS 17 werden Grundstücke und Bauten aus Finance-Lease-Verträgen unter den Sachanlagen und der in den Leasingraten enthaltene Zinsanteil unter dem Zinsergebnis ausgewiesen.

## 10 ÜBRIGES FINANZERGEBNIS

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Sonstige finanzielle Aufwendungen	-12.200	-24.284
Sonstige finanzielle Erträge	11.816	26.688
	<b>-384</b>	<b>2.404</b>

Die Sonstigen finanziellen Aufwendungen enthalten Bewertungsergebnisse aus Zinsderivaten in Höhe von 11.065 Tsd. € (Vorjahr: 22.371 Tsd. € in den Sonstigen finanziellen Erträgen).

## 11 STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Tatsächlich geschuldete Steuern	75.274	85.306
Latente Steuern	-48.308	-54.383
	<b>26.966</b>	<b>30.923</b>

In Deutschland gilt ein einheitlicher Körperschaftsteuersatz von 25 %. Auf die Körperschaftsteuer wird ein Solidaritätszuschlag von 5,5 % erhoben. Daneben ist eine Gewerbeertragsteuer von ca. 16 %, vor Berücksichtigung der Abzugsfähigkeit bei der Körperschaftsteuer, zu entrichten. Bei den deutschen Gruppengesellschaften wurde daher überwiegend ein latenter Steuersatz von 39 % angewendet. Die Latenten Steuern auf temporäre Differenzen bei Grundstücken sind davon abweichend mit 34 % berechnet. Für die ausländischen Gesellschaften kommt ein durchschnittlicher landesspezifischer Steuersatz zur Anwendung.

Die tatsächlich geschuldeten Steuern enthalten periodenfremde Steuer-aufwendungen in Höhe von 2.006 Tsd. € (Vorjahr: 38.169 Tsd. €).

### Überleitungsrechnung vom erwarteten zum tatsächlichen Steueraufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung

Angaben in Tsd. €	2003	2002
<b>Jahresgewinn vor Ertragsteuern</b>	<b>140.164</b>	<b>200.360</b>
Erwarteter Steueraufwand (39 %)	54.664	78.140
Gewerbsteuerliche Hinzurechnungen/Kürzungen	-20.414	-19.893
Nachzahlungen/Erstattungen Vorjahre	2.006	38.169
Auswirkungen von Auslandssteuersätzen	-7.064	-10.142
Auswirkungen von steuerfreien Erträgen	-103.974	-84.626
Abschreibung auf Goodwill	27.447	27.661
Steuerlich nicht abzugsfähige Betriebsausgaben	3.319	4.653
Verzicht auf Aktivierung/ Wertberichtigungen von Verlustvorträgen	69.484	4.028
Sonstige Abweichungen	1.498	-7.067
<b>Steueraufwand in Gewinn- und Verlustrechnung</b>	<b>26.966</b>	<b>30.923</b>

Die sonstigen Abweichungen spiegeln im Wesentlichen abweichende Steuerquoten bei Beteiligungen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, wider.

## 12 ANDEREN GESELLSCHAFTERN ZUSTEHENDER GEWINN/VERLUST

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Gewinnanteile	10.895	18.765
Verlustanteile	-5.234	-11.573
	<b>5.661</b>	<b>7.192</b>

## 13 ERGEBNIS JE AKTIE

	2003	2002
Jahresüberschuss nach Minderheiten in Tsd. €	107.550	162.245
Anzahl der Aktien im Jahresdurchschnitt Stück	106.774.866	115.611.968
<b>Ergebnis je Aktie</b> €	<b>1,01</b>	<b>1,40</b>

Das Ergebnis je Aktie wird entsprechend IAS 33 durch Division des Jahresüberschusses nach Minderheiten und der durchschnittlichen Zahl der Aktien errechnet. Hierbei wurde zeitanteilig die Verminderung der Anzahl der außenstehenden Aktien durch das Aktienrückkaufprogramm berücksichtigt. Das verwässerte Ergebnis liegt für das Berichts- sowie das Vorjahr auf gleicher Höhe wie das ausgewiesene Ergebnis je Aktie.

## Erläuterungen zur Konzern-Bilanz

### 14 ANLAGEVERMÖGEN

Geschäfts- oder Firmenwerte aus der Kapitalkonsolidierung werden entsprechend IAS 22 aktiviert und linear über eine Nutzungsdauer von 20 Jahren abgeschrieben.

Im Geschäftsjahr erfolgte eine unmittelbare Übertragung von Immobilien mit einem Restbuchwert in Höhe von 337.325 Tsd. € in den im Rahmen des CTA-Programmes gegründeten betriebsinternen Pensionsfonds.

Das wirtschaftliche Eigentum an Leasinggegenständen wird in Übereinstimmung mit IAS 17 beurteilt. Ist dieses einem Unternehmen des Konzerns zuzurechnen, so erfolgt die Aktivierung des Leasinggutes zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses in Höhe des beizulegenden Zeitwertes bzw. des niedrigen Barwertes der Leasingraten. Gleichzeitig erfolgt eine Passivierung des Barwertes der Leasingraten.

#### Verpflichtungen aus Finance- und Operate-Leasingverträgen

Angaben in Tsd. €	Summe		bis zu 1 Jahr		1 bis 5 Jahre		über 5 Jahre	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002
<b>Finance-Leasingverträge</b>								
Zukünftig zu leistende Leasingzahlungen	85.163	123.446	6.363	41.812	28.151	28.249	50.649	53.385
Abzinsung	-19.837	-25.846	-2.345	-2.713	-9.217	-11.421	-8.275	-11.712
<b>Barwert</b>	<b>65.326</b>	<b>97.600</b>	<b>4.018</b>	<b>39.099</b>	<b>18.934</b>	<b>16.828</b>	<b>42.374</b>	<b>41.673</b>
<b>Operate-Leasingverträge</b>								
Zukünftig zu leistende Leasingzahlungen	2.124.532	2.207.846	311.229	263.710	1.097.417	876.427	715.886	1.067.709
Abzinsung	-525.800	-657.648	-10.538	-11.536	-288.594	-151.742	-226.668	-494.370
<b>Barwert</b>	<b>1.598.732</b>	<b>1.550.198</b>	<b>300.691</b>	<b>252.174</b>	<b>808.823</b>	<b>724.685</b>	<b>489.218</b>	<b>573.339</b>
Leasingzahlungen aus Untervermietung (Sublease)	57.189	38.203	17.383	11.496	33.872	25.615	5.934	1.092

Durch die im Rahmen der Ausgliederung von Betriebsvermögen in den betriebsinternen Pensionsfonds übertragenen Anteile an Immobilienobjektgesellschaften erhöhte sich der Barwert der Mietbelastungen um 203.137 Tsd. €.

Die Bilanzierung und Bewertung von Finanzinvestitionen in Grundstücke und Bauten (investment properties) erfolgt zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten.

Die Marktwerte, die im Wesentlichen auf intern fortgeschriebenen Gutachten externer Dritter (unabhängige Bewertungsgutachter) beruhen, belaufen sich demgegenüber auf 47.305 Tsd. €.

In der Gewinn- und Verlustrechnung sind im Rahmen der Finanzinvestitionen in Grundstücke und Bauten Mieteinnahmen in Höhe von 5.802 Tsd. € mit dazugehörigen betrieblichen Aufwendungen von 3.607 Tsd. € (davon aus planmäßiger Abschreibung: 1.383 Tsd. €) erfasst. Außerdem wurden zu dieser Gruppe gehörende Vermögenswerte in Höhe von 5.650 Tsd. € außerplanmäßig abgeschrieben.

Die Finance-Leasingverträge haben grundsätzlich eine fest vereinbarte Grundmietzeit zwischen 20 und 25 Jahren sowie eine Kaufoption für den Leasingnehmer nach Ablauf der Grundmietzeit. Vermögenswerte aus Finance-Leasingverträgen weisen zum Stichtag einen Buchwert von 73.332 Tsd. € auf. Es handelt sich hierbei hauptsächlich um Gebäude, bei denen der Barwert der zukünftigen Mindestleasingzahlungen die wesentlichen Anschaffungskosten deckt oder aber am Ende der Vertragslaufzeit das rechtliche Eigentum auf den Leasingnehmer übergeht.

Die Operate-Leasingverträge umfassen zum großen Teil Gebäudeanmietungen ohne Kaufoptionen.

### 15 VORRÄTE

Im Einzelnen gliedern sich die Vorräte wie folgt:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	35.514	49.466
Waren	2.381.005	2.452.734
Geleistete Anzahlungen	650	191
	<b>2.417.169</b>	<b>2.502.391</b>

Die Vorräte verteilen sich folgendermaßen auf die Geschäftsfelder:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Stationärer Einzelhandel	1.279.445	1.327.492
Versandhandel	1.125.936	1.165.297
Übrige	11.788	9.602
	<b>2.417.169</b>	<b>2.502.391</b>

**16 FORDERUNGEN UND SONSTIGE VERMÖGENSWERTE**

Die Forderungen und die Sonstigen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	695.675	1.393.089
davon Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	140.181	322.667
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	90.694	131.489
Forderungen gegen assoziierte Unternehmen	54.537	18.804
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	47.275	45.707
Sonstige Vermögenswerte	836.239	647.169
davon Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	56.944	23.941
	<b>1.724.420</b>	<b>2.236.258</b>

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen verteilen sich auf die Geschäftsfelder:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Stationärer Einzelhandel	38.699	70.493
Versandhandel	594.323	1.277.602
Übrige	62.653	44.994
	<b>695.675</b>	<b>1.393.089</b>

Unter den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind langfristige Immobilien-Entwicklungsprojekte ausgewiesen, die nach der Percentage-of-Completion-Methode bilanziert werden. Der Ausweis in Höhe von 8.209 Tsd. € ergibt sich als Saldo aus Auftragskosten (18.296 Tsd. €), realisiertem Gewinn (9.195 Tsd. €) und bereits vereinnahmten Abschlagszahlungen (minus 19.280 Tsd. €).

Im Geschäftsjahr ist der kurzfristige revolvingierende Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (ABS-Programm) ausgeweitet worden. Zum Stichtag sind Forderungen im Buchwert von 1.494.897 Tsd. € (Vorjahr: 1.004.996 Tsd. €) verkauft worden.

Darüber hinaus sind Forderungen in Höhe von 195.001 Tsd. € an die in den II. KarstadtQuelle Pension Trust e.V. eingebrachte QuelleNeckermann Versand Finanz GmbH & Co. KG verkauft worden.

Die Sonstigen Vermögenswerte beinhalten abgegrenzte Katalogkosten in Höhe von 197.177 Tsd. € (Vorjahr: 175.671 Tsd. €). Zudem werden unter dieser Position Steuererstattungsansprüche, Derivative Finanzinstrumente sowie Sollsalden von Lieferanten ausgewiesen.

**17 FLÜSSIGE MITTEL, WERTPAPIERE**

Die Flüssigen Mittel teilen sich wie folgt auf:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Schecks	3.273	547
Kassenbestand und Bundesbankguthaben	20.462	48.397
Guthaben bei Kreditinstituten	132.957	95.408
	<b>156.692</b>	<b>144.352</b>

Die Wertpapiere des Umlaufvermögens werden zu beizulegenden Zeitwerten angesetzt. Im Wesentlichen handelt es sich um finanzielle Vermögenswerte der Kategorie „Verfügbar zum Verkauf“ aus den neu konsolidierten Spezialfonds.

Währungsguthaben werden zum Stichtagskurs angesetzt.

**18 LATENTE STEUERN**

Die Latenten Steuern werden in Übereinstimmung mit IAS 12 bilanziert. Sie betreffen folgende Bilanzposten:

Angaben in Tsd. €	2003		2002	
	Aktive	Passive	Aktive	Passive
Anlagevermögen	137.326	587.908	117.552	503.705
Umlaufvermögen	55.295	151.446	27.264	89.268
Langfristige Verbindlichkeiten	194.315	7.036	219.667	10.289
Kurzfristige Verbindlichkeiten	19.892	1.786	27.666	36.204
Verlustvorräte	191.522	-	55.097	-
Übrige	-	536	110	4.129
Saldierung	-583.003	-583.003	-437.326	-437.326
<b>Konzernbilanz</b>	<b>15.347</b>	<b>165.709</b>	<b>10.030</b>	<b>206.269</b>

Aktive Latente Steuern auf Verlustvorräte werden in Höhe von 90.607 Tsd. € nicht angesetzt.

**19 EIGENKAPITAL**

**Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage**

Das von Aktionären gehaltene Grundkapital der KARSTADT QUELLE AG verminderte sich durch Aktienrückkäufe, zu denen der Vorstand durch Beschluss der Hauptversammlung am 11. Juli 2002 ermächtigt wurde, in der ersten Hälfte des Geschäftsjahrs weiter um 5.643 Tsd. € auf 272.212 Tsd. €. Es ist eingeteilt in 106.332.850 (Vorjahr: 108.537.135) auf den Inhaber lautende nennwertlose Stückaktien mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von 2,56 € je Stückaktie.

**Genehmigtes Kapital I**

Die Hauptversammlung hat am 20. Juli 2000 ein Genehmigtes Kapital I beschlossen.

Der Vorstand wird ermächtigt, das Grundkapital bis zum 30. Juni 2005 mit Zustimmung des Aufsichtsrates um bis zu 40 Mio. € durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bareinlagen zu erhöhen. Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen.

**Genehmigtes Kapital II**

Die Hauptversammlung hat am 20. Juli 2000 ein Genehmigtes Kapital II beschlossen.

Der Vorstand wird ermächtigt, das Grundkapital bis zum 30. Juni 2005 mit Zustimmung des Aufsichtsrates um bis zu 40 Mio. € durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Aktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen. Bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen sind die neuen Aktien den Aktionären zum Bezug anzubieten.

**Genehmigtes Kapital III**

Die Hauptversammlung hat am 11. Juli 2002 bezüglich des Genehmigten Kapitals III die bisherigen Regelungen in der Satzung der KARSTADT QUELLE AG aufgehoben und neue Regelungen beschlossen.

Der Vorstand wird ermächtigt, das Grundkapital bis zum 30. Juni 2007 mit Zustimmung des Aufsichtsrates unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre durch Ausgabe von bis zu 1.562.500 neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bareinlagen an Arbeitnehmer der Gesellschaft oder nachgeordneter verbundener Unternehmen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 4 Mio. € zu erhöhen.

#### **Bedingtes Kapital I**

##### **(Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen)**

Der Vorstand wurde ermächtigt, bis zum 30. Juni 2005 einmalig oder mehrmals auf den Inhaber und/oder auf den Namen lautende Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen im Gesamtnennbetrag von bis zu 600 Mio. € mit einer Laufzeit von längstens 20 Jahren zu begeben und den Inhabern oder Gläubigern von Wandelschuldverschreibungen Wandlungsrechte bzw. den Inhabern oder Gläubigern von Optionsschuldverschreibungen Optionsrechte auf neue Aktien der Gesellschaft mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von bis zu 50 Mio. € nach näherer Maßgabe der Wandel- und/oder Optionsleihebedingungen zu gewähren.

Das Grundkapital wurde in diesem Zusammenhang um bis zu 50 Mio. € bedingt erhöht. Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von Rechten an die Inhaber oder Gläubiger von Wandel- und Optionsschuldverschreibungen, die gemäß vorstehender Ermächtigung bis zum 30. Juni 2005 begeben werden.

#### **Bedingtes Kapital II**

##### **(Incentive-Stock-Options-Plan)**

Die Hauptversammlung hat am 12. Juli 2001 ein Bedingtes Kapital II beschlossen.

Der Vorstand wird ermächtigt, das Grundkapital bis zum 30. September 2009 mit Zustimmung des Aufsichtsrates unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre durch Ausgabe von bis zu 6.380.000 auf den Inhaber lautender Stückaktien an Führungskräfte des Unternehmens zu erhöhen. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als von den Bezugsrechten Gebrauch gemacht wird.

#### **Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien**

Die Hauptversammlung hat am 11. Juli 2002 den Vorstand ermächtigt, Aktien der Gesellschaft zu erwerben, um Aktien der Gesellschaft an ausländischen Börsen einzuführen, an denen sie bisher nicht zum Handel zugelassen sind, oder Aktien der Gesellschaft Dritten im Rahmen des Zusammenschlusses oder des Erwerbs von Unternehmen oder Beteiligungen daran anbieten zu können.

Der Vorstand ist ebenfalls ermächtigt, Aktien der Gesellschaft zu erwerben, um diese den Führungskräften der Gesellschaft im Rahmen des o.g. Incentive-Stock-Options-Plans zur Erfüllung der hieraus entstandenen Bezugsrechte anzubieten. Die Ermächtigung ist auf den Erwerb von Aktien im Umfang von bis zu 10 % des am 11. Juli 2002 vorhandenen Grundkapitals von 301.459.904 € beschränkt. Das Bezugsrecht der Aktionäre auf die eigenen Aktien der Gesellschaft wird insoweit ausgeschlossen, wie diese Aktien gemäß den vorstehenden Ermächtigungen verwandt werden. Bis zum Bilanzstichtag wurden 11.424.883 Aktien zurückgekauft, was einem Anteil von 9,7 % des existierenden Aktienkapitals entspricht.

#### **Aktienorientierte Vergütung**

In börsennotierten Unternehmen sind Belegschaftsaktien und Aktienoptionsrechte zu wirksamen Komponenten eines erfolgsorientierten Konzepts zur Vergütung der Mitarbeiter geworden. Die KARSTADT QUELLE AG verfügt im Geschäftsjahr über verschiedene Instrumente, um die zum Teil ohnehin leistungsbezogene Vergütung mit dem unternehmerischen Erfolg der KARSTADT QUELLE AG zu verknüpfen.

Der Konzern hat im Jahr 2001 einen Incentive-Stock-Options-Plan mit einer Gesamtlaufzeit von acht Jahren und über 1.000 Teilnehmereberechtigten gestartet. Nach dem Bezug der Aktienoptionsrechte und Beachtung der zweijährigen gesetzlichen Sperrfrist ist ein weiterer zweijähriger Zeitraum vorgesehen, in welchem die Teilnehmereberechtigten unter Berücksichtigung der üblichen Insiderregeln ihre Aktienoptionsrechte ausüben können, sofern

- a) der durchschnittliche Börsenschlusskurs der KARSTADT QUELLE AG-Aktien an mindestens zehn aufeinander folgenden Tagen um mindestens 30 % über dem Bezugskurs von 35,58 € liegt und
- b) sich ab Optionsgewährung der o.g. Börsenschlusskurs an mindestens zehn aufeinander folgenden Tagen im Verhältnis zum Bezugspreis um mindestens 10 Prozentpunkte besser entwickelt hat als der Wert des DAX-30-Index im gleichen Zeitraum.

Die Bezugsrechte verfallen bei Ausscheiden des Mitarbeiters aus dem Anstellungsverhältnis bzw. Ausscheiden des Unternehmens, in welchem der Mitarbeiter beschäftigt ist, aus dem KarstadtQuelle-Konzern.

Im September 2002 wurde die zweite Tranche aufgelegt. Hierbei haben 726 Mitarbeiter jeweils 1.000 Aktienoptionen erhalten. Die KARSTADT QUELLE AG hat bis zum Bilanzstichtag aus den ersten beiden Tranchen insgesamt 1.914.000 Aktienoptionen ausgegeben.

Die Bedingungen zur Ausübung der Aktienoptionen lagen am Bilanzstichtag nicht vor.

#### **Meldungen gemäß §§ 21 ff. WpHG**

Frau **Madeleine Schickedanz, Fürth**, die **Madeleine Schickedanz Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG, Fürth**, Herr **Martin Dedi, Freudenstadt**, die **Martin Dedi Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG, Fürth**, Herr **Leo Herl, Fürth**, sowie die **Grisfonta AG, Landquart/Schweiz**, haben uns mitgeteilt, dass am 1. April 2002 unter Berücksichtigung der Zurechnung von Stimmrechten ihre Stimmrechtsanteile insgesamt 36,398 % betragen.

Frau **Margarete Riedel, Fürth**, hat uns mitgeteilt, dass ihr am 1. April 2002 unter Berücksichtigung der Zurechnung gem. § 22 Abs.1 Nr. 1 WpHG der Stimmrechte der **Riedel Holding GmbH & Co. KG, Fürth**, Stimmrechte in Höhe von 12,24 % zuzurechnen sind.

Die **Allianz AG, München**, hat uns mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der **Orpheus Vermögensverwaltungsgesellschaft, München**, am 23. Dezember 2002 die Schwelle von 5 % der Stimmrechte an unserer Gesellschaft unterschritten hat und diese Gesellschaft nunmehr keine

Stimmrechte hält. Der Stimmrechtsanteil der **FGL Frankfurter Gesellschaft für Luftfahrtwerte mbH, Frankfurt am Main**, hat am 23. Dezember 2002 die Schwelle von 10 % überschritten und beträgt 13,15 %. Der Stimmrechtsanteil der **Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main**, hat am 23. Dezember 2002 die Schwelle von 10 % überschritten und beträgt 13,61%. Davon sind der **Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main**, 13,15 % der Stimmrechte gem. § 22 Abs. 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen. Der Stimmrechtsanteil der **Allianz Finanzbeteiligungs GmbH, München**, hat am 23. Dezember 2002 die Schwelle von 10 % überschritten und beträgt 13,61 %. Diese Stimmrechte sind der **Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main**, gem. § 22 Abs. 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

**Kapitalrücklage**

Die Kapitalrücklage verminderte sich aufgrund der Aktienrückkäufe während des Geschäftsjahres um 25.818 Tsd. € auf 317.471 Tsd. €.

**Erfolgsneutrale Behandlung von Gewinnen/Verlusten aus derivativen Finanzinstrumenten**

Derivative Finanzinstrumente fallen gemäß IAS 39 grundsätzlich in die Klasse „zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte bzw. Verbindlichkeiten“. Wertänderungen sind erfolgswirksam zu erfassen. Eine Ausnahme stellen Derivate dar, die Bestandteil eines Sicherungsgeschäftes (Hedging) sind.

Hinsichtlich Ansatz und Bewertung ist zu unterscheiden zwischen Fair Value Hedges und Cash Flow Hedges. Die Wertänderungen von Sicherungsgeschäften im Rahmen von Cash Flow Hedges sind erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Nicht Hedge-Effektive Teile werden erfolgswirksam ausgewiesen. Bei Erfüllung des Grundgeschäftes erfolgt eine erfolgswirksame Behandlung.

**Entwicklung der derivativen Finanzinstrumente im Eigenkapital**

Angaben in Tsd. €	Vor Steuern	Steuereffekt	Netto
<b>Unrealisierte Gewinne/Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten am 01.01.2003</b>	<b>-79.122</b>	<b>29.869</b>	<b>-49.253</b>
Unrealisierte Gewinne/Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten der Berichtsperiode			
Auflösungen	24.193	-11.047	13.146
Zuführungen	-45.855	19.036	-26.819
<b>Unrealisierte Gewinne/Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten am 31.12.2003</b>	<b>-100.784</b>	<b>37.858</b>	<b>-62.926</b>

Originäre Finanzinstrumente tragen mit 1.973 Tsd. € vor Steuern und mit 1.204 Tsd. € unter Berücksichtigung Latenter Steuern zu den Wertveränderungen im Eigenkapital bei.

**Dividendenvorschlag**

Der Vorstand schlägt der Hauptversammlung vor, aus dem nach den Grundsätzen des deutschen Handelsgesetzes (HGB) ermittelten Bilanzgewinn der KARSTADT QUELLE AG für das Geschäftsjahr 2003 eine Dividende von 75,5 Mio. € auszuschütten. Dies entspricht einer Dividende je außenstehender Stückaktie in Höhe von 0,71 € wie im Vorjahr.

**20 PENSIONS-RÜCKSTELLUNGEN**

Rückstellungen werden für Verpflichtungen aus Anwartschaften und laufenden Leistungen an aktive und ehemalige Mitarbeiter bzw. Hinterbliebene gebildet.

Die betriebliche Altersversorgung erfolgt im Konzern im Wesentlichen leistungsorientiert und basiert in der Regel auf Beschäftigungsdauer und Entgelt der Mitarbeiter. Daneben ist im Geschäftsjahr ein beitragsorientiertes Pensionssystem mit leitenden Angestellten vereinbart worden.

Im Geschäftsjahr wurde die im Vorjahr begonnene Umstellung von Versorgungsordnungen fortgeführt. Dabei sind bei Tochtergesellschaften Gesamtbetriebsvereinbarungen abgeschlossen worden. Es wurden Ansprüche auf Rentenzahlungen in Kapitalbeträge umgewandelt sowie insgesamt eine stärker am Erfolg orientierte Entwicklung der Pensionsansprüche vereinbart. Aus diesen Änderungen resultierte eine Verminderung des Personalaufwands in Höhe von 44.921 Tsd. €. Dagegen stehen Beitragsleistungen an eine externe Pensionskasse in Höhe von 9.528 Tsd. €.

Die Bilanzierung und Bewertung der Pensionsrückstellungen erfolgt gemäß IAS 19. Die zukünftigen Verpflichtungen sind dabei unter Anwendung versicherungsmathematischer Verfahren bei vorsichtiger Schätzung der relevanten Einflussgrößen bewertet.

Im Berichtsjahr wurde durch Übertragung von Vermögenswerten an den KarstadtQuelle Pension Trust e.V. sowie den II. KarstadtQuelle Pension Trust e.V. weiteres Planvermögen gebildet. Die KARSTADT QUELLE AG hat zum 31. März, zum 30. Juni sowie zum 31. Dezember insgesamt 55 atypisch stille Beteiligungen an Immobilienobjektgesellschaften an den KarstadtQuelle Pension Trust e.V. übertragen. Hieraus resultierte ein Ertrag in Höhe von 352.017 Tsd. € aus der Endkonsolidierung der Beteiligungen und Saldierung der Pensionsrückstellung mit dem Marktwert des Planvermögens.

Die Absicherung der Pensionsverpflichtungen durch Übertragung von Vermögenswerten auf der Ebene von Tochtergesellschaften erfolgte durch den II. KarstadtQuelle Pension Trust e.V. sowie den II. KarstadtQuelle Mitarbeitertrust e.V. In den II. KarstadtQuelle Pension Trust e.V. übertrugen die Quelle AG und die Neckermann Versand AG unwiderruflich ihre Anteile an der QuelleNeckermann Versand Finanz GmbH & Co. KG und an der QuelleNeckermann Versand Finanz Beteiligungs GmbH im Wert von 260 Mio. €. Die QuelleNeckermann Versand Finanz GmbH & Co. KG kauft revolvingierend Forderungen von Quelle und Neckermann im Wege eines echten Factorings. Aus dem Erstverkauf der Forderungen resultierte ein Ergebniseffekt in Höhe von minus 8.641 Tsd. €.

Die Karstadt Warenhaus AG hat am Ende des Geschäftsjahres stille Beteiligungen an Immobilienobjektgesellschaften des Konzerns in Höhe von 302 Mio. € begründet und diese unwiderruflich in den II. KarstadtQuelle Pension Trust e.V. übertragen. In dieser Höhe wurden Pensionsverpflichtungen mit dem somit geschaffenen Planvermögen saldiert. Hieraus resultierte im abgelaufenen Geschäftsjahr kein Ergebniseffekt.

Neben den Annahmen zur Lebenserwartung sind die folgenden Rechnungsparameter angesetzt:

#### Rechnungsparameter

Angaben in %	2003	2002
Rechnungszinsfuß	5,5	5,75
Erwartete Einkommensentwicklung	3,0	3,0
Erwartete Rentenentwicklung	2,0	2,0
Erwarteter Ertrag aus Planvermögen	5,1-6,2	5,6
Durchschnittliche Fluktuation	5,0	5,0

Die Bewertung der Pensionsrückstellungen erfolgt unter Anwendung der 10 %-Korridor-Regel. Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste werden nicht berücksichtigt, soweit sie 10 % des höheren Betrages aus Verpflichtungsumfang bzw. Marktwert des Planvermögens nicht übersteigen. Der den Korridor übersteigende Betrag wird über die durchschnittliche Restdienstzeit der aktiven Mitarbeiter ergebniswirksam verteilt.

Der bilanziell ausgewiesene Betrag aus Pensionsverpflichtungen ergibt sich folgendermaßen:

#### Bilanzielle Verpflichtungen

Angaben in Tsd. €	Fonds-finanzierte Ver-pflichtungen	Rückstellungs-finanzierte Ver-pflichtungen	2003	2002
Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen (DBO)	1.546.929	992.286	2.539.215	2.525.502
Nicht berücksichtigte versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-92.329	-47.581	-139.910	-89.295
Nicht berücksichtigte Kosten für Veränderungen von Ansprüchen aus früheren Jahren	-160	-572	-732	-836
Marktwert des Planvermögens	-1.560.238	-	-1.560.238	-311.745
Übrige	-	-	-	4.738
	<b>-105.798</b>	<b>944.133</b>	<b>838.335</b>	<b>2.128.364</b>

Die Entwicklung der Pensionsrückstellungen ergibt sich aus nachstehender Tabelle:

#### Anwartschaftsbarwert (DBO)

Angaben in Tsd. €	Fonds-finanzierte Ver-pflichtungen	Rückstellungs-finanzierte Ver-pflichtungen	2003	2002
Stand 01.01.	273.819	2.251.683	2.525.502	2.713.810
Kosten für im Geschäftsjahr erworbene Versorgungsansprüche	566	13.736	14.302	34.173
Zinsen	51.790	90.125	141.915	152.902
Rentenzahlungen	-63.819	-74.034	-137.853	-150.358
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	5.150	33.573	38.723	- 46.962
Planänderungen	-	-44.921	-44.921	-174.559
Zuwendung zum Plan	1.279.423	-1.279.423	-	-
Zugang aus Konsolidierungskreis- und übrigen Veränderungen	-	1.547	1.547	-3.504
<b>Stand 31.12.</b>	<b>1.546.929</b>	<b>992.286</b>	<b>2.539.215</b>	<b>2.525.502</b>

Der Aufwand der Berichtsperiode ergibt sich aus nachfolgender Tabelle:

#### Pensionsaufwand

Angaben in Tsd. €	Fonds-finanzierte Ver-pflichtungen	Rückstellungs-finanzierte Ver-pflichtungen	2003	2002
Kosten für im Geschäftsjahr erworbene Versorgungsansprüche	566	13.736	14.302	34.173
Zinsen	51.790	90.125	141.915	152.902
Erwartete Erträge aus Planvermögen	-39.977	-	-39.977	-
Erfolgswirksam erfasste versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-	87	87	309
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	-	87	87	450
Abfindungen	-	-	-	59.163
Erträge aus Planänderungen	-	-44.921	-44.921	-174.559
	<b>12.379</b>	<b>59.114</b>	<b>71.493</b>	<b>72.438</b>

Während die Kosten für im Geschäftsjahr erworbene Versorgungsansprüche sowie die Aufwendungen und Erträge aus der Umstellung der Versorgungsordnungen im Personalaufwand ausgewiesen werden, sind die Zinsen sowie die erwarteten Erträge aus Planvermögen im Finanzergebnis erfasst. Die Erträge aus der Übertragung von Vermögenswerten in die KarstadtQuelle Pension Trust e.V. sind als Erträge aus Endkonsolidierung in den Betrieblichen Erträgen enthalten.

## 21 ANDERE RÜCKSTELLUNGEN

Im Einzelnen bestehen folgende Rückstellungen

Angaben in Tsd. €	<b>Gesamt 2003</b>	davon unter 1 Jahr	Gesamt 2002	davon unter 1 Jahr
Steuerrückstellungen	170.215	58.039	159.589	54.238
Sonstige Rückstellungen	327.977	200.467	401.653	260.445
	<b>498.192</b>	<b>258.506</b>	<b>561.242</b>	<b>314.683</b>

Die Sonstigen Rückstellungen entwickelten sich im Geschäftsjahr wie folgt:

Angaben in Tsd. €	Stand 01.01.2003	Veränderung Konsolidierungskreis	Währungsdifferenzen	Inanspruchnahme	Auflösung	Zuführung	<b>Stand 31.12.2003</b>
Personal	179.897	109	-33	-76.872	-18.092	67.276	152.285
Gewährleistungen/Garantien	39.998	1.294	-95	-38.342	-533	44.843	47.165
Drohende Verluste aus schwebenden Geschäften	43.915	-	-10	-32.001	-1.712	20.957	31.149
Übrige	137.843	509	-209	-119.008	-14.313	92.556	97.378
	<b>401.653</b>	<b>1.912</b>	<b>-347</b>	<b>-266.223</b>	<b>-34.650</b>	<b>225.632</b>	<b>327.977</b>

Die Personal-Rückstellungen enthalten solche für Jubiläumsgelder, Sterbegeld, Abfindungen sowie für Altersteilzeit. Die übrigen Rückstellungen beinhalten Verpflichtungen aus Prozessen, Schließungen von Filialen sowie sonstige Verpflichtungen gegenüber Dritten aus Restrukturierungen.

## 22 FINANZVERBINDLICHKEITEN

Die Finanzverbindlichkeiten gliedern sich wie folgt:

Angaben in Tsd. €	<b>2003</b>	davon mit einer Restlaufzeit von		
		bis zu 1 Jahr	1 bis 5 Jahren	mehr als 5 Jahren
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten <i>Vorjahr</i>	1.707.067 2.765.415	916.605 1.696.434	206.475 352.679	583.987 716.302
Verbindlichkeiten aus Leasing <i>Vorjahr</i>	65.326 97.600	3.321 39.099	22.743 16.828	39.262 41.673
Sonstige Finanzschulden <i>Vorjahr</i>	1.824.616 684.579	551.206 217.191	281.353 6.500	992.057 460.888
<b>Stand 31.12.2003</b> <i>Vorjahr</i>	<b>3.597.009</b> <b>3.547.594</b>	<b>1.471.132</b> <b>1.952.724</b>	<b>510.571</b> <b>376.007</b>	<b>1.615.306</b> <b>1.218.863</b>

Die Verbindlichkeiten aus Leasing sind zu Barwerten angesetzt. Unter den Sonstigen Finanzschulden befinden sich Verbindlichkeiten aus Commercial Paper in Höhe von 300.400 Tsd. € (Vorjahr: 159.800 Tsd. €).

Die Finanzverbindlichkeiten sind in Höhe von 668.066 Tsd. € durch Grundpfandrechte gesichert. Daneben bestehen grundpfandrechtliche Sicherungen aus dem Pfandbriefprogramm der KARSTADT Hypothekbank AG in Höhe von 1.419.737 Tsd. €.

Buch- und Marktwerte der Finanzverbindlichkeiten

Angaben in Tsd. €	Marktwerte		Buchwerte	
	<b>31.12.2003</b>	31.12.2002	<b>31.12.2003</b>	31.12.2002
Kurz- und langfristige Finanzschulden	<b>3.660.901</b>	<b>3.645.094</b>	<b>3.597.009</b>	<b>3.547.594</b>

## 23 VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND ÜBRIGE VERBINDLICHKEITEN

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der übrigen Verbindlichkeiten ergeben sich aus der nachfolgenden Tabelle:

Angaben in Tsd. €	2003	davon mit einer Restlaufzeit von		
		bis zu 1 Jahr	1 bis 5 Jahren	mehr als 5 Jahren
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	951.545	951.163	382	-
<i>Vorjahr</i>	<i>900.841</i>	<i>899.145</i>	<i>496</i>	<i>1.200</i>
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	16.326	16.326	-	-
<i>Vorjahr</i>	<i>28.432</i>	<i>26.499</i>	<i>726</i>	<i>1.207</i>
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Unternehmen	33.437	33.437	-	-
<i>Vorjahr</i>	<i>30.852</i>	<i>30.852</i>	-	-
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	15.221	10.408	-	4.813
<i>Vorjahr</i>	<i>92.855</i>	<i>92.855</i>	-	-
	<b>1.016.529</b>	<b>1.011.334</b>	<b>382</b>	<b>4.813</b>
	<b>1.052.980</b>	<b>1.049.351</b>	<b>1.222</b>	<b>2.407</b>
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	16.074	16.074	-	-
<i>Vorjahr</i>	<i>16.743</i>	<i>16.741</i>	<i>2</i>	-
Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel	33.088	33.088	-	-
<i>Vorjahr</i>	<i>27.624</i>	<i>27.624</i>	-	-
Sonstige Verbindlichkeiten	1.314.782	951.580	27.910	335.292
davon aus Steuern	234.356	222.222	12.134	-
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	107.760	107.656	95	9
<i>Vorjahr</i>	<i>925.459</i>	<i>872.248</i>	<i>45.684</i>	<i>7.527</i>
davon aus Steuern	207.909	197.101	10.808	-
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	77.532	77.485	47	-
<b>Stand 31.12.2003</b>	<b>2.380.473</b>	<b>2.012.076</b>	<b>28.292</b>	<b>340.105</b>
<i>Vorjahr</i>	<i>2.022.806</i>	<i>1.965.964</i>	<i>46.908</i>	<i>9.934</i>

Die Buchwerte der monetären Verbindlichkeiten entsprechen deren Marktwerten.

Der Anstieg der Sonstigen Verbindlichkeiten resultiert aus der Übertragung von stillen Beteiligungen an Immobilienobjektgesellschaften in Höhe von 302 Mio. € in den betriebsinternen Pensionsfonds.

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen, assoziierten Unternehmen und Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, werden in der Konzern-Bilanz unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen. Im Vorjahr sind diese Verbindlichkeiten unter den übrigen Verbindlichkeiten ausgewiesen worden. Unter Berücksichtigung dieser Änderung betragen die in der Konzern-Bilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen im Vorjahr 1.049.351 Tsd. €.

## 24 HAFTUNGSVERHÄLTNISSE, SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

Aus Haftungsverhältnissen ergeben sich folgende Verpflichtungen:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	2.263	309
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	1.867	2.701
Haftung aus der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	600	12.736
	<b>4.730</b>	<b>15.746</b>

Die Haftungsverhältnisse bestehen mit 2.232 Tsd. € gegenüber verbundenen Unternehmen.

Der Konzern haftet darüber hinaus für Risiken, die sich aus der Implementierung der QuelleNeckermann Versand Finanz GmbH & Co. KG im CTA-Programm ergeben können, und für steuerliche Risiken aus der Schaffung des betriebsinternen Pensionsfonds.

Neben den Haftungsverhältnissen bestehen Sonstige finanzielle Verpflichtungen im Wesentlichen aus der Anmietung von Gebäuden in Höhe von 1.598.732 Tsd. € (Vorjahr: 1.550.198 Tsd. €) bzw. nominal in Höhe von 2.124.532 Tsd. € (Vorjahr: 2.207.846 Tsd. €).

Die sonstigen Abnahmeverpflichtungen belaufen sich auf 985.366 Tsd. € (Vorjahr: 1.118.272 Tsd. €).

Im Jahr 2001 hat der KarstadtQuelle-Konzern einen Incentive-Stock-Options-Plan aufgelegt, der im Berichtsjahr weiterentwickelt wurde. Da derzeit noch ungewiss ist, ob die entsprechenden Kriterien zur Ausübung der Bezugsrechte erreicht werden und ein Verpflichtungsumfang nicht hinreichend genau bestimmt werden kann, sind im Berichtsjahr keine bilanziellen Konsequenzen gezogen worden.

Über die festen Verpflichtungen hinaus bestehen aus laufenden Immobilien-Entwicklungsprojekten Verpflichtungen in Höhe von 511.866 Tsd. € bzw. nominal 821.216 Tsd. €.

## 25 DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Im Rahmen des Risikomanagements des Unternehmens werden verschiedene derivative Finanzinstrumente eingesetzt, um Risiken aus Wechselkurs- und Zinsschwankungen zu begrenzen.

### Währungsrisikomanagement

Infolge seiner internationalen Einkaufstätigkeit ist der KarstadtQuelle-Konzern im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit Währungsrisiken ausgesetzt. Zur Begrenzung dieser Risiken werden Derivate im Wesentlichen in Form von Devisenterminkontrakten eingesetzt.

### Zinsrisikomanagement

Das Zinsrisikomanagement resultiert aus der Sensitivität von Finanzschulden in Bezug auf Veränderungen des Marktzinsniveaus. Das Unternehmen begrenzt solche Risiken durch den Einsatz von Zinsderivaten wie Zinsswaps und Zinsfutures.

### Vertragspartner

Die Vertragspartner des Unternehmens bei derivativen Finanzinstrumenten sind Banken erstklassiger Bonität.

### Währungsderivate

Der Marktwert von Devisentermingeschäften bestimmt sich in Abhängigkeit von den Devisenterminkursen.

In der Konzernbilanz sind diese mit einem Marktwert von 527 Tsd. € (Vorjahr: 3 Tsd. €) in den Sonstigen Vermögenswerten und einem Marktwert von 59.101 Tsd. € (Vorjahr: 31.261 Tsd. €) in den Sonstigen Verbindlichkeiten enthalten.

### Zinsderivate

Der Marktwert von Zinsderivaten (z.B. Zinsswaps) bestimmt sich durch die Abzinsung der erwarteten zukünftigen Zahlungsströme über die Restlaufzeit des Kontrakts auf Basis aktueller Marktzinsen und der Zinsstrukturkurve.

In der Konzernbilanz sind diese mit einem Marktwert von 12.735 Tsd. € (Vorjahr: 23.780 Tsd. €) in den Sonstigen Vermögenswerten und einem Marktwert von 46.895 Tsd. € (Vorjahr: 49.977 Tsd. €) in den Sonstigen Verbindlichkeiten enthalten.

Zusammengefasst bestehen am Bilanzstichtag folgende Derivative Finanzinstrumente:

Angaben in Tsd. €	Marktwerte		Buchwerte	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
<b>Währungsbezogene Geschäfte</b>				
Devisentermingeschäfte	<b>-58.574</b>	<b>-31.258</b>	<b>600.251</b>	<b>445.854</b>
<b>Zinsbezogene Geschäfte</b>				
Forward Rate Agreements	-314	-	3.484	-
Zinsswaps	-33.847	-26.202	1.959.033	1.887.848
CAPs	1	5	204.519	418.570
	<b>-34.160</b>	<b>-26.197</b>	<b>2.167.036</b>	<b>2.306.418</b>
sonstige	151	-	8.500	-
	<b>-92.583</b>	<b>-57.455</b>	<b>2.775.787</b>	<b>2.752.272</b>

Die Devisentermingeschäfte bzw. -optionen haben eine Laufzeit von bis zu einem Jahr, die CAPs eine Laufzeit von bis zu fünf Jahren.

## Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung ist auf der Seite 103 dargestellt.

Sie zeigt die Veränderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-Äquivalente des KarstadtQuelle-Konzerns im Berichtsjahr. Die Zahlungsströme werden entsprechend IAS 7 nach dem Cash Flow aus der betrieblichen Tätigkeit (Brutto-Cash Flow), dem Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit, nach der Investitionstätigkeit und der Finanzierungstätigkeit gegliedert.

Die Zahlungsmittel umfassen im KarstadtQuelle-Konzern die Posten Flüssige Mittel (Schecks, Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Fälligkeit bis zu drei Monaten) in Höhe von 156.694 Tsd. € (Vorjahr: 144.350 Tsd. €) sowie kurzfristige veräußerungsfähige Wertpapiere in Höhe von 9.424 Tsd. € (Vorjahr: 24.463 Tsd. €).

Die Veränderung der Zahlungsmittel aus Konsolidierungskreisveränderungen beträgt minus 544 Tsd. € (Vorjahr: minus 14.938 Tsd. €).

## Erläuterungen zur Segmentberichterstattung

Die Segmentberichterstattung ist auf den Seiten 104 und 105 dargestellt.

Sie folgt den Regelungen des IAS 14 und segmentiert das primäre Berichtsformat nach Geschäftsbereichen und das sekundäre Berichtsformat nach Regionen.

Die Innenumsätze weisen die Umsatzbeziehungen zwischen den Konzerngesellschaften aus. Die Verrechnungspreise entsprechen grundsätzlich den Preisen wie unter fremden Dritten.

Das Segmentvermögen umfasst das Anlagevermögen, das Umlaufvermögen und die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten.

Die Segmentschulden beinhalten sowohl das langfristige als auch das kurzfristige Fremdkapital sowie die Rechnungsabgrenzungsposten.

Die Segmentinvestitionen setzen sich aus Immateriellen Vermögenswerten einschließlich erworbener Geschäfts- oder Firmenwerte, Sach- und Finanzanlagen zusammen.

Der Brutto-Cash Flow umfasst das Jahresergebnis vor Steuern vom Einkommen und vom Ertrag, korrigiert um Abschreibungen, Gewinne bzw. Verluste aus Anlageverkäufen, Veränderungen langfristiger Rückstellungen, Zinsaufwendungen und -erträge sowie sonstiger zahlungsunwirksamer Aufwendungen und Erträge.

Die Ermittlung des Capital Employed ist im Geschäftsjahr auf die direkte Methode umgestellt worden und beinhaltet das Anlage- und Umlaufvermögen sowie die Rechnungsabgrenzungsposten abzüglich der nicht zinstragenden Verbindlichkeiten. Das Anlage- und Umlaufvermögen ist um die Flüssigen Mittel und zinstragende Forderungen bzw. Ausleihungen korrigiert. Der Return on Capital Employed (ROCE) errechnet sich als Quotient aus EBIT und Capital Employed.

Die im Geschäftsjahr 2002 erfolgte Ausgliederung von Immobilien und ihre Zuordnung zum Segment Immobilien führte zu Beteiligungserträgen im Segment Stationärer Einzelhandel in Höhe von 8.861 Tsd. € und im Segment Versandhandel in Höhe von 29.102 Tsd. €. Die Eliminierung der in beiden Segmenten ausgewiesenen Erträge erfolgt in der Überleitungsspalte. Darüber hinaus beinhalten die Segmente Stationärer Einzelhandel bzw. Versandhandel Ausgleichsdividenden der KARSTADT QUELLE Service GmbH in Höhe von 11.680 Tsd. € bzw. 20.000 Tsd. €. Die Karstadt Warenhaus AG hat von der KARSTADT QUELLE AG im Geschäftsjahr 2003 einen Zuschuss in Höhe von 60 Mio. € erhalten, der ebenfalls im Segmentergebnis des Stationären Einzelhandels enthalten ist.

## Sonstige Angaben

### GESAMTBEZÜGE DES VORSTANDES UND DES AUFSICHTSRATES IM KONZERN

Bei Genehmigung des Dividendenvorschlages durch die Hauptversammlung belaufen sich die festen Vergütungen des Vorstandes der KARSTADT QUELLE AG auf 2.895 Tsd. € (Vorjahr: 3.059 Tsd. €), die variablen Bestandteile auf 2.394 Tsd. € (Vorjahr: 4.298 Tsd. €). Die Gesamtbezüge des Vorstandes betragen für das Geschäftsjahr 5.289 Tsd. € (Vorjahr: 7.357 Tsd. €).

Die festen Bezüge des Aufsichtsrates der KARSTADT QUELLE AG betragen für das Geschäftsjahr 105 Tsd. € (Vorjahr: 80 Tsd. €), die variablen Bestandteile belaufen sich auf 600 Tsd. € (Vorjahr: 1.058 Tsd. €). Für weitere Mandate im KarstadtQuelle-Konzern erhielten Mitglieder des Aufsichtsrates feste Vergütungen in Höhe von 215 Tsd. € (Vorjahr: 313 Tsd. €). Die Gesamtvergütung beträgt damit 920 Tsd. € (Vorjahr: 1.451 Tsd. €).

An frühere Mitglieder des Vorstandes und ihre Hinterbliebenen sind Zahlungen in Höhe von 5.329 Tsd. € (Vorjahr: 5.021 Tsd. €) geleistet worden. Für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstandes und ihren Hinterbliebenen sind 46.661 Tsd. € (Vorjahr: 45.132 Tsd. €) zurückgestellt.

Die Mitglieder des Aufsichtsrates sind auf den Seiten 124 bis 126 angegeben, die des Vorstandes auf den Seiten 2, 3 und 127 verzeichnet.

### BEZIEHUNGEN ZU NAHE STEHENDEN UNTERNEHMEN/PERSONEN

Der KarstadtQuelle-Konzern hatte in den Jahren 2003 und 2002 zu nahe stehenden Unternehmen folgende Geschäftsbeziehungen:

Angaben in Tsd. €	2003	2002
Erbrachte Lieferungen und Leistungen	42	1.202
Empfangene Lieferungen und Leistungen	-	-381
	<b>42</b>	<b>821</b>

Die Forderungen gegen nahe stehende Unternehmen/Personen betragen zum Stichtag 10 Tsd. € (Vorjahr: 149 Tsd. €).

Über die erbrachten Lieferungen und Leistungen hinaus bestehen zwischen dem Konzern und nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen Beziehungen aus der gegenseitigen Inanspruchnahme von Dienstleistungen. In diesen Fällen erfolgen Abrechnungen zu Kosten.

Ein Vorstandsmitglied unterhält vom Aufsichtsrat genehmigte gesellschaftsrechtliche Beziehungen zu einem Beratungsunternehmen, das im Geschäftsjahr für weniger als 3 Mio. € Leistungen gegenüber dem Konzern erbracht hat.

Ein Mitglied des Aufsichtsrates ist in hochrangiger Position in einem Unternehmen tätig, zu dem verschiedene Gesellschaften des Konzerns wesentliche gewöhnliche Geschäftsbeziehungen unterhalten.

Die Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen erfolgen zu Bedingungen wie unter fremden Dritten.

**ENTSPRECHENSERKLÄRUNGEN ZUM DEUTSCHEN  
CORPORATE GOVERNANCE KODEX NACH § 161 AKTG**

Vorstand und Aufsichtsrat haben am 20. Dezember 2002 die erste Entsprechenserklärung nach § 161 AktG und eine weitere Entsprechenserklärung am 17. Juni 2003 für das Geschäftsjahr 2003 abgegeben. Diese Entsprechenserklärungen wurden auf der Internetseite der Gesellschaft dauerhaft den Aktionären zugänglich gemacht. Die Entsprechenserklärung für das Geschäftsjahr 2003 ist auch im Kapitel „Corporate Governance-Bericht 2003“ auf den Seiten 12 bis 14 des Geschäftsberichtes wiedergegeben.

Die erste Entsprechenserklärung der börsennotierten Tochtergesellschaft Sinn Leffers Aktiengesellschaft, Hagen, ist ebenfalls am 20. Dezember 2002 veröffentlicht worden. Eine weitere Entsprechenserklärung wurde am 8. Mai 2003 abgegeben und auf der Internetseite der Gesellschaft dauerhaft den Aktionären zugänglich gemacht.

**VERZICHT AUF OFFENLEGUNG NACH §§ 264 ABS. 3 UND 264B HGB**

Nachfolgende inländische Tochtergesellschaften in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft bzw. Personenhandelsgesellschaft im Sinne des § 264a HGB haben die gemäß § 264 Abs. 3 und § 264b HGB erforderlichen Bedingungen für die Inanspruchnahme der Befreiungsvorschrift erfüllt und verzichten deshalb auf die Offenlegung ihrer Jahresabschlussunterlagen.

**Befreiung gemäß § 264 Abs. 3 HGB**

animal24 GmbH, Fürth;  
Happy Size-Company Versandhandels GmbH, Frankfurt/Main;  
Karstadt GmbH, Essen;  
KARSTADT QUELLE Business Services GmbH, Essen;  
KARSTADT QUELLE Information Services GmbH, Essen;  
KARSTADT QUELLE Konzern-Einkauf GmbH, Essen;  
KARSTADT QUELLE Kunden-Service GmbH, Essen;  
KARSTADT QUELLE New Media AG, Essen;  
KARSTADT QUELLE Service GmbH, Essen;  
Karstadt Sport Handelsgesellschaft mbH, Essen;  
KARSTADT Vermietungsgesellschaft mbH, Essen;  
Mode & Preis Versandhandels GmbH, Lörrach;  
Neckermann Versand Handelsgesellschaft mbH, Berlin;  
Optimus Logistics GmbH, Nürnberg;  
Producta Daten-Service GmbH, Frankfurt/Main;  
Profectis GmbH Technischer Kundendienst, Nürnberg;

Quelle Customer Care Center GmbH, Nürnberg;  
QuelleNeckermann Spezialversand GmbH, Fürth;  
Runners Point Warenhandelsgesellschaft mit beschränkter Haftung, Essen;  
Saalfrank Qualitätswerbeartikel GmbH, Sennfeld;  
servicelogiQ GmbH logistische Dienstleistungen, Nürnberg;  
sparen24 GmbH, Frankfurt am Main;  
TRI Kottmann GmbH, Bad Waldsee;  
Universum Inkasso GmbH, Frankfurt/Main;  
Versandhaus Walz GmbH, Baby-Walz, Die moderne Hausfrau, Bad Waldsee.

**Befreiung gemäß § 264b HGB**

Atelier Goldner Schnitt GmbH & Co. KG, Münchberg;  
CJD clinic+jobdress GmbH & Co. KG, Bramsche;  
DK-Berufsmoden Dieter Staperfeld GmbH & Co. KG, Osnabrück;  
DK-Profashion GmbH & Co. KG, Osnabrück;  
Fonetix Call Center GmbH & Co. KG, Chemnitz;  
Fritz Berger GmbH & Co. KG, Neumarkt;  
Hess Natur-Textilien GmbH & Co. KG, Bad Homburg;  
Holstenflor Beteiligungs GmbH & Co. Holding KG, Fürth;  
HSM Direkt Gesellschaft für strategisches Direktmarketing mbH & Co. Dialog KG, Karlsruhe;  
KARSTADT Immobilien AG & Co. KG, Essen;  
KARSTADT Immobilien GmbH & Co. Objekt Berlin, Hermannplatz KG, Grünwald;  
KARSTADT Immobilien GmbH & Co. Objekt Berlin, Tauentzienstraße KG, Grünwald;  
KARSTADT Immobilien GmbH & Co. Objekt München, Bahnhofplatz KG, Grünwald;  
KARSTADT Mobilien GmbH & Co. Objekte Hertie KG, Essen;  
KARSTADT Mobilien GmbH & Co. Objekte Warenhaus KG, Essen;  
KATEC Leasing GmbH & Co. Vermietungs KG, Pöcking, Landkreis Starnberg;  
Krähe Versand GmbH & Co. KG, Schlierbach;  
Mercatura Holding GmbH & Co. KG, Nürnberg;  
OPTIMUS GmbH Logistik & Co. Warendienstleistungs KG, Brieselang;  
Peter Hahn Grundstücksgesellschaft mbH & Co., Winterbach;  
TRADO Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Dresden KG, Pöcking, Landkreis Starnberg;  
TriStyle Holding GmbH & Co. KG, Fürth;  
WEHMEYER GmbH & Co. Kommanditgesellschaft, Aachen.

## Wesentliche verbundene und assoziierte Unternehmen

Stand 31.12.2003

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital in %	Eigenkapital Tsd. €	Umsatz Tsd. €	Mitarbeiter <sup>1)</sup> Anzahl
<b>Stationärer Einzelhandel</b>				
Karstadt GmbH, Essen <sup>3)</sup>	(K) 100	453.839	-	-
Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft, Essen	(K) 100	535.428	6.183.014	48.266
Sinn Leffers Aktiengesellschaft, Hagen	(K) 98,95	38.180	537.359	3.878
WEHMEYER GmbH & Co. Kommanditgesellschaft, Aachen	(K) 100	13.881	185.016	1.350
Runners Point Warenhandels-gesellschaft mit beschränkter Haftung, Essen	(K) 100	6.613	90.815	961
Schaulandt Electronic GmbH, Essen	(K) 100	6.394	88.409	270
WOM World of Music Produktions- und Verlags-GmbH, Essen	(K) 100	-	39.242	168
Le Buffet System- Gastronomie und Dienstleistungs-GmbH, Essen	(K) 100	1.110	35.265	675
GOLF HOUSE Direktversand GmbH, Hamburg	(K) 74,9	-	23.492	186
M + T Mode- und Textilhaus-Beteiligungs Gesellschaft m.b.H., Essen	(K) 100	125.754	-	-
<b>Versandhandel</b>				
KARSTADT QUELLE Versand GmbH, Essen <sup>3)</sup>	(K) 100	1.294.000	-	-
Quelle Aktiengesellschaft, Fürth	(K) 100	425.992	3.794.568	12.343
Neckermann Versand Aktiengesellschaft, Frankfurt/Main	(K) 100	513.127	1.492.264	5.913
TriStyle Holding GmbH & Co. KG, Fürth <sup>2)</sup>	(K) 51	9.304	466.697	1.544
QUELLE S.A., Saran, Frankreich <sup>2)</sup>	(K) 100*	47.343	346.754	1.567
Neckermann B.V., Hulst, Niederlande	(K) 100	57.144	263.363	918
Quelle Aktiengesellschaft, Linz, Österreich <sup>2)</sup>	(K) 100*	47.606	260.810	1.612
Versandhaus Walz GmbH, Baby-Walz, Die moderne Hausfrau, Bad Waldsee	(K) 100	5.113	242.625	1.301
Neckermann Versand Österreich AG, Graz, Österreich <sup>2)</sup>	(K) 100	30.779	191.870	667
AFIBEL S.A., Villeneuve d'Ascq, Frankreich	(K) 79,5*	25.048	153.828	485
Mercatura Holding GmbH & Co. KG, Nürnberg <sup>2)</sup>	(K) 100	5.557	141.187	1.362
Happy Size-Company Versandhandels GmbH, Frankfurt/Main	(K) 100	1.480	97.939	40
Elegance Rolf Offergelt GmbH, Aachen <sup>2)</sup>	(K) 100	5.099	78.258	422
Bon'A Parte Postshop A/S, Ikast, Dänemark	(K) 100	1.157	66.055	330
Hess Natur-Textilien GmbH & Co. KG, Bad Homburg	(K) 100	-946	46.300	236
Fritz Berger GmbH & Co. KG, Neumarkt i.d.Opf.	(K) 100	-5.779	42.428	253
Fonetix Call Center GmbH & Co. KG, Chemnitz	(K) 100	1.652	21.666	986
Krähe Versand GmbH & Co. KG, Schlierbach	(K) 100	7.728	21.134	132

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital in %	Eigenkapital Tsd. €	Umsatz Tsd. €	Mitarbeiter <sup>1)</sup> Anzahl
<b>Dienstleistungen</b>				
KARSTADT QUELLE Service GmbH, Essen <sup>3)</sup>	(K) 100	1.378.300	-	-
KARSTADT QUELLE Kunden-Service GmbH, Essen <sup>3)</sup>	(K) 100	1.358.300	-	-
KARSTADT QUELLE Business Services GmbH, Essen <sup>3)</sup>	(K) 100*	147.215	-	-
Optimus Logistics GmbH, Nürnberg	(K) 100	500	618.425	292
ITELLIUM Systems & Services GmbH, Essen	(K) 100	5.000	337.375	1.821
Euro-Papier N.V., Temse, Belgien	(K) 100*	2.744	158.018	5
Profectis GmbH Technischer Kundendienst, Nürnberg	(K) 100	2.556	121.520	1.788
servicelogiQ GmbH logistische Dienstleistungen, Nürnberg	(K) 100	521	65.037	1.191
Karstadt Quelle International Services AG, St. Gallen, Schweiz	(K) 100	40.693	20.223	109
KARSTADT QUELLE New Media AG, Essen	(K) 100	21.773	-	42
<b>Immobilien</b>				
KARSTADT Immobilien AG & Co. KG, Essen <sup>3)</sup>	(K) 100	770.929	-	69
MOSTIA Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG, Grünwald bei München	(K) 100	-21.345	15.486	-
TRADO Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Dresden KG, Pöcking, Landkreis Starnberg	(K) 99	-70.749	11.706	-
„HOLM“ Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Brieselang KG, Pöcking, Landkreis Starnberg	(K) 100*	-14.673	5.371	-
KINTO Grundstücks-Verwaltungsgesellschaft mbH, Grünwald bei München	(K) 94,5	25	-	-

(K) vollkonsolidiert

1) im Jahresdurchschnitt, ohne Auszubildende

2) einschließlich Tochtergesellschaften

3) Zwischenholding

\* Konzernbeteiligungsverhältnis durchgerechnet

## Wesentliche Beteiligungen des KarstadtQuelle-Konzerns

Stand 31.12.2003

Name und Sitz der Gesellschaft	Anteil am Kapital in %	Eigenkapital Tsd. €	Umsatz Tsd. €
Thomas Cook Aktiengesellschaft, Oberursel/Taunus <sup>1)</sup>	(E) 50	405.767	1.396.379
TC Touristik GmbH, Oberursel/Taunus <sup>1)</sup>	(E) 55*	115.961	1.983.250
KARSTADT QUELLE Financial Services GmbH, Düsseldorf	(E) 50	128.683	12.507

(E) at equity konsolidiert

1) Geschäftsjahr vom 01.11.2002 bis 31.10.2003

\* Konzernbeteiligungsverhältnis durchgerechnet

## Aufstellung der Organe und Mandate nach KonTraG

### Aufsichtsrat

**Dr. Hans Meinhardt**, Wiesbaden

Vorsitzender

ehem. Vorsitzender des Vorstandes der Linde AG

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Beiersdorf AG (Vorsitz)

**Wolfgang Pokriefke**\*, Bremen

stellv. Vorsitzender

Gesamtbetriebsratsvorsitzender der Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft

Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Wilfried Behrens**\*, Gießen

Geschäftsführer der Karstadt Warenhaus

Aktiengesellschaft, Filiale Gießen

Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Hero Brahms**, Wiesbaden

ab 28.05.2003

Mitglied des Vorstandes der Linde AG

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Deutsche Post AG  
Georgsmarienhütte Holding GmbH (stellv. Vorsitz)

**Dr. Diethart Breipohl**, Icking

Mitglied des Aufsichtsrates der Allianz AG

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Allianz AG  
Beiersdorf AG  
Continental AG  
KM Europa Metal AG (Vorsitz)

**Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:**

Banco Popular Español, Madrid  
BPI Banco Portugues de Investimento, Porto  
Crédit Lyonnais, Paris  
Les Assurances Générales de France (AGF), Paris  
EULER & Hermes, Paris

**Jürgen Damm**\*, Grevenbroich

bis 28.05.2003

Betriebsratsvorsitzender der Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft, Filiale Düsseldorf, Schadowstraße; Elektriker

Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Bodo Dehn**\*, Mönchengladbach-Rheydt

Betriebsratsvorsitzender der Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft, Filiale Mönchengladbach-Rheydt

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft

**Gisela Drescher**\*, Wilhelmshaven

bis 28.05.2003

Betriebsratsmitglied der Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft, Filiale Wilhelmshaven; Kauffrau im Einzelhandel

Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Hubert Gartz**\*, Hamburg

bis 28.05.2003

Gewerkschaftssekretär ver.di

Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Leo Herl**, Fürth

Vorsitzender der Geschäftsführung der Madeleine Schickedanz Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft  
Neckermann Versand Aktiengesellschaft  
Quelle Aktiengesellschaft  
Quelle Bauspar Aktiengesellschaft (Vorsitz)

**Ulrich Hocker**, Düsseldorf

Hauptgeschäftsführer der Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e. V.

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
CBB Holding AG  
E.ON AG  
Feri Finance AG  
Gildemeister AG  
ThyssenKrupp Steel AG

**Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:**

Gartmore Capital Strategy Fonds Limited, Jersey  
Phoenix Mecano AG, Schweiz (Präsident Verwaltungsrat)

**Peter Kalow\***, Schwabach  
Gesamtbetriebsratsvorsitzender der Quelle Aktiengesellschaft  
**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Quelle Aktiengesellschaft\*\*

**Reinhard Koep**, Mülheim/Ruhr  
ehem. Mitglied des Vorstandes  
der KARSTADT QUELLE Aktiengesellschaft  
Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Dr. h. c. Martin Kohlhausen**, Frankfurt/Main  
bis 28.05.2003  
Vorsitzender des Aufsichtsrates der Commerzbank AG  
**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Bayer AG  
Commerzbank AG (Vorsitz)  
Heraeus Holding GmbH  
HOCHTIEF AG  
Infineon Technologies AG (stellv. Vorsitz)  
Schering AG  
ThyssenKrupp AG  
**Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:**  
Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH

**Franz Lajosbanyai\***, Unterpfeiffeld  
ab 28.05.2003  
Gesamtbetriebsratsvorsitzender der Neckermann Versand  
Aktiengesellschaft  
**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Neckermann Versand Aktiengesellschaft\*\*

**Dr. Ingo Riedel**, Fürth  
Vorsitzender der Geschäftsführung der  
Riedel Holding GmbH & Co. KG  
**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft  
Quelle Aktiengesellschaft  
Quelle Bauspar Aktiengesellschaft

**Rita Rodenbücher\***, Duisburg  
ab 28.05.2003  
Betriebsratsvorsitzende der Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft,  
Filiale Duisburg; kfm. Angestellte  
Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Christa Schubert\***, Recklinghausen  
stellv. Betriebsratsvorsitzende der Karstadt Warenhaus  
Aktiengesellschaft, Filiale Recklinghausen; kfm. Angestellte  
Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Michael Stammer**, Bad Homburg  
ab 28.05.2003  
Mitglied des Vorstandes der Feri Finance AG  
**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
eCapital New Technologies Fonds AG

**Dr. Gunter Thielen**, Gütersloh  
Vorsitzender des Vorstandes der Bertelsmann Aktiengesellschaft  
**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
aravato AG (Vorsitz)\*\*  
Druck- und Verlagshaus Gruner + Jahr AG (Vorsitz)\*\*  
Leipziger Messe GmbH  
**Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:**  
Bertelsmann Inc, USA (Chairman Board of Directors)\*\*  
RTL Group SA, Luxemburg\*\*

**Gertrud Toppel-Kluth\***, Berlin  
ab 28.05.2003  
Sekretärin beim ver.di-Bundesvorstand, Fachbereich Handel  
**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft  
Sinn Leffers Aktiengesellschaft

**Dr. Bernd W. Voss**, Kronberg/Taunus  
bis 28.05.2003  
Mitglied des Aufsichtsrates der Dresdner Bank AG  
**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**  
Allianz Lebensversicherungs-AG  
Continental AG  
Dresdner Bank AG  
OSRAM GmbH  
Quelle Aktiengesellschaft  
TUI AG  
Wacker Chemie GmbH  
**Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:**  
ABB Ltd., Zürich, Schweiz  
Bankhaus Reuschel & Co. (Vorsitz Verwaltungsrat)

\* als Vertreter der Arbeitnehmer  
\*\* Konzerngesellschaften

**Dipl.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Jürgen Weber**, Hamburg  
bis 28.05.2003  
Vorsitzender des Vorstandes der Deutsche Lufthansa AG

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**

Allianz Lebensversicherungs-AG  
Bayer AG  
LSG Lufthansa Service Holding AG (Vorsitz)\*\*  
Lufthansa Cargo AG\*\*  
Lufthansa Technik AG (Vorsitz)\*\*  
Thomas Cook Aktiengesellschaft (Vorsitz)

**Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:**

Loyalty Partner GmbH (Vorsitz)\*\*

**Dr. Franziska Wiethold\***, Berlin  
Mitglied des ver.di-Bundesvorstandes

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**

Quelle Aktiengesellschaft  
REWE Deutsche Supermarkt KGaA

**Werner Wild\***, Kirchentellinsfurt  
ab 28.05.2003  
stellv. Landesbezirksleiter, ver.di Baden-Württemberg  
Keine mitteilungspflichtigen Mandate

**Rüdiger Wolff\***, Berlin  
bis 28.05.2003  
Sekretär beim ver.di-Bundesvorstand, Fachbereich Handel

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**

Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft

**Dr. Klaus Zumwinkel**, Köln  
ab 28.05.2003  
Vorsitzender des Vorstandes der Deutsche Post AG

**Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:**

Deutsche Lufthansa AG  
Deutsche Postbank AG (Vorsitz)\*\*  
Deutsche Telekom AG (Vorsitz)

**Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:**

C.V. International Post Corp. U.A., Niederlande  
(stellv. Vorsitz Board of IPC)  
Morgan Stanley

\* als Vertreter der Arbeitnehmer  
\*\* Konzerngesellschaften

## Vorstand

### Wolfgang Urban, Brühl

Vorsitzender

#### Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:

ERGO Versicherungsgruppe AG  
 KARSTADT Hypothekenbank AG (Vorsitz)\*  
 KARSTADT Immobilien Beteiligungs AG (Vorsitz)\*  
 KARSTADT QUELLE New Media AG (Vorsitz)\*  
 Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft (Vorsitz)\*  
 Neckermann Versand Aktiengesellschaft (Vorsitz)\*  
 Quelle Aktiengesellschaft (Vorsitz)\*  
 Sinn Leffers Aktiengesellschaft\*  
 Thomas Cook Aktiengesellschaft (stellv. Vorsitz)

### Dr. Christoph Achenbach, Stein

#### Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:

Kaiser's Tengelmann AG  
 GfK Aktiengesellschaft  
 Neckermann Versicherung AG  
 Neckermann Lebensversicherung AG  
 Thomas Cook Aktiengesellschaft

#### Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:

KARSTADT QUELLE Information Services GmbH  
 (stellv. Vorsitz)\*

KARSTADT QUELLE Aktiengesellschaft

Essen, 25. Februar 2004

## DER VORSTAND

### Peter Gerard, Düsseldorf

#### Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:

IDS Scheer AG  
 ITELLIUM Systems & Services GmbH (Vorsitz)\*  
 KARSTADT Hypothekenbank AG (stellv. Vorsitz)\*  
 KarstadtQuelle Lebensversicherung AG  
 KarstadtQuelle Versicherung AG (Vorsitz)  
 KarstadtQuelle Krankenversicherung AG (Vorsitz)  
 Neckermann Versand Aktiengesellschaft\*  
 Quelle Aktiengesellschaft\*  
 Thomas Cook Aktiengesellschaft

#### Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:

CAP Customer Advantage Program GmbH (stellv. Vorsitz)  
 KARSTADT QUELLE Bank GmbH (Vorsitz)  
 KARSTADT QUELLE Financial Services GmbH (Vorsitz)  
 KARSTADT QUELLE Information Services GmbH  
 (Vorsitz)\*  
 DSF Deutsches Sportfernsehen GmbH (Vorsitz)  
 Sport1 GmbH (Vorsitz)  
 Sport Media Holding GmbH (Vorsitz)

### Prof. Dr. Helmut Merkel, Mannheim

#### Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:

ITELLIUM Systems & Services GmbH\*  
 KARSTADT Immobilien Beteiligungs AG\*  
 KARSTADT QUELLE New Media AG\*  
 Novasoft AG (Vorsitz)  
 Quelle Aktiengesellschaft\*  
 Sinn Leffers Aktiengesellschaft (Vorsitz)\*

#### Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien:

WEHMEYER GmbH & Co. KG (Vorsitz)\*

### Norbert Nelles, Rösrath

bis 31.08.2005

#### Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten:

KARSTADT Hypothekenbank AG (stellv. Vorsitz)\*  
 Karstadt Warenhaus Aktiengesellschaft\*

\* Konzerngesellschaften

Urban

Dr. Achenbach

Gerard

Prof. Dr. Merkel

# Bestätigungsvermerk

Wir haben den von der KARSTADT QUELLE Aktiengesellschaft aufgestellten Konzernabschluss, bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Entwicklung des Eigenkapitals, Kapitalflussrechnung und Anhang, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2003 bis zum 31. Dezember 2003 geprüft. Aufstellung und Inhalt des Konzernabschlusses liegen in der Verantwortung des Vorstandes der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung zu beurteilen, ob der Konzernabschluss den International Financial Reporting Standards (IFRS) entspricht.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach den deutschen Prüfungsvorschriften und unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass mit hinreichender Sicherheit beurteilt werden kann, ob der Konzernabschluss frei von wesentlichen Fehlaussagen ist. Im Rahmen der Prüfung werden die Nachweise für die Wertansätze und Angaben im Konzernabschluss auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung beinhaltet die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstandes sowie die Würdigung der Gesamt-

darstellung des Konzernabschlusses. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Nach unserer Überzeugung vermittelt der Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den IFRS ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns sowie der Zahlungsströme des Geschäftsjahres.

Unsere Prüfung, die sich auch auf den vom Vorstand für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2003 bis zum 31. Dezember 2003 aufgestellten Management Report (Konzernlagebericht) erstreckt hat, hat zu keinen Einwendungen geführt. Nach unserer Überzeugung gibt der Management Report zusammen mit den übrigen Angaben des Konzernabschlusses insgesamt eine zutreffende Vorstellung von der Lage des Konzerns und stellt die Risiken der künftigen Entwicklung zutreffend dar. Außerdem bestätigen wir, dass der Konzernabschluss und der Management Report für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2003 bis zum 31. Dezember 2003 die Voraussetzungen für eine Befreiung der Gesellschaft von der Aufstellung eines Konzernabschlusses und Konzernlageberichtes nach deutschem Recht erfüllen.

Düsseldorf, 27. Februar 2004

BDO Deutsche Warentreuhand Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Harnacke  
Wirtschaftsprüfer

Horn  
Wirtschaftsprüfer

# 5-Jahres-Übersicht

			1999	2000 <sup>4)</sup>	2001 <sup>4)</sup>	2002 <sup>4)</sup>	2003 <sup>4)</sup>
<b>Konzernumsatz</b>	Umsatz	Mio. €	14.843,0	15.444,5	16.067,1	15.814,6	15.270,4
<b>Ertragslage</b>	EBIT <sup>1)</sup>	Mio. €	280,8	533,7	630,7	484,4	379,9
	EBT	Mio. €	225,4	238,2	332,8	200,4	140,2
	EBT-Marge	in %	1,5	1,5	2,1	1,3	0,9
	Jahresüberschuss	Mio. €	218,6	165,2	234,9	162,2	107,6
<b>Finanzlage und Dividende</b>	Brutto-Cash Flow	Mio. €	699,8	784,7	1.092,3	701,0	609,0
	Flüssige Mittel	Mio. €	217,3	253,1	343,2	144,4	156,7
	Abschreibungen	Mio. €	367,9	453,6	462,3	474,8	421,5
	Dividende	Mio. €	72,9	78,8	83,6	77,1	75,5
<b>Bilanzstruktur</b>	Bilanzsumme	Mio. €	7.925,0	9.814,9	10.510,0	10.215,7	9.192,7
	Eigenkapital	Mio. €	1.698,7	1.653,2	1.803,4	1.676,4	1.639,4
	Eigenkapitalquote	in %	21,4	16,8	17,2	16,4	17,8
	Anlagevermögen	Mio. €	3.280,8	4.846,0	5.450,7	5.261,4	4.711,9
	Umlaufvermögen	Mio. €	4.614,6	4.915,0	5.000,6	4.908,4	4.429,2
<b>Sonstige Angaben</b>	Mitarbeiter am 31.12.	Anzahl	113.490	113.120	112.141	104.536	100.956
	Personalaufwand	Mio. €	3.169,5	3.109,8	3.157,2	3.014,1	2.973,9
	Investitionen	Mio. €	481,7	676,9	1.230,9	738,3	418,6
	Warenhäuser und Fachgeschäfte im Stationären Einzelhandel	Anzahl	383	390	465	509	517
	Verkaufsfläche am 31.12. im Stationären Einzelhandel	Tsd. qm	2.388,3	2.390,2	2.613,8	2.646,0	2.621,4
<b>Aktie der KARSTADT QUELLE AG</b>	Dividende je Stückaktie <sup>2)</sup>	€	0,62	0,67	0,71	0,71	0,71
	Ergebnis je Aktie <sup>3)</sup>	€	1,59	1,41	2,00	1,40	1,01
	Stichtagskurs zum Jahresende	€	39,80	32,90	44,40	16,50	19,60
	Höchstkurs	€	48,70	40,73	44,85	45,45	25,90
	Tiefstkurs	€	30,55	27,30	30,15	13,80	10,17
	Börsenwert am Jahresende	Mio. €	4.678,5	3.867,4	5.228,4	1.943,0	2.308,1

1) EBIT ab 1999 inkl. Zinsen aus Ratenkreditgeschäft

2) 1999, 2000 bei 117.550.400 Stückaktien

2001 bei 117.757.775 Stückaktien

2002 bei 108.537.135 Stückaktien

2003 bei 106.332.850 Stückaktien

3) bis 2000 Anzahl der Stückaktien wie unter 2)

2001 bei 117.602.244 Stückaktien

2002 bei 115.611.968 Stückaktien

2003 bei 106.774.866 Stückaktien

4) ab 2000 Darstellung nach IAS/IFRS

# Glossar

## **AFTER-SALES-SERVICE**

Alle Zusatzleistungen, die ein Unternehmen als Folge von Warenkäufen anbietet, z. B. Kundendienst, aktualisierte Versionen technischer Produkte.

## **AKTIENRÜCKKAUF**

Kauf von eigenen Aktien der Gesellschaft auf Basis einer Genehmigung der Hauptversammlung.

## **ANNEX-PRODUKTE**

Versicherungsleistungen, die an den Verkauf von Handelsprodukten gekoppelt sind, z. B. Garantieverlängerungen oder Diebstahlversicherungen.

## **ASSET-BACKED SECURITISATION (ABS)**

Veräußerung von Forderungsbeständen zur Liquiditätsbeschaffung an eine Gesellschaft, die sich durch die Ausgabe von Wertpapieren refinanziert.

## **ASSETS**

Wertvolle, unternehmenseigene materielle und immaterielle Güter, die zum Aufbau überlegener Wettbewerbspositionen geeignet sind.

## **BACK-UP-FACILITIES**

Bestätigte Kreditlinien, die im Falle der unzureichenden Marktliquidität eines Kapitalmarktproduktes gezogen werden können und damit die jederzeitige Zahlungsfähigkeit sicherstellen.

## **BESSER KARSTADT**

Neuer Auftritt der Marke Karstadt, der in der gesamten Kommunikation und Filialausrichtung auf Wachstum durch Vertrauen, Leistungsstärke und emotionale Werte zielt.

## **BRUTTO-CASH FLOW**

Bereinigung des Periodenergebnisses vor Ertragsteuern um Abschreibungen/Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens sowie der Zu- und Abnahme von Rückstellungen.

## **CAPITAL EMPLOYED**

Eingesetztes bzw. gebundenes Kapital.

## **CASH FLOW**

Kennzahl zur Beurteilung der Finanz- und Ertragskraft eines Unternehmens. Der Cash Flow gibt Auskunft über den Zufluss an liquiden Mitteln, die in einem Zeitraum erwirtschaftet wurden.

## **COMMERCIAL PAPER**

Abgezinste Geldmarktpapiere mit einer festen Laufzeit zwischen sieben Tagen und zwei Jahren minus einem Tag.

## **COMMUNITY-(KUNDEN-)KARTE**

Zentrale Kundenkarte, die von mehreren Partnern sich ergänzender Konsumbereiche herausgegeben wird und verschiedene Funktionen wie z. B. Bonus- und Kreditfunktion bündelt.

## **CONCESSION-SHOP**

Bestandteil der strategischen Warenhaus-Entwicklung zum integrierten Spezialisten. Die Shops werden durch attraktive Marken und Partner mit deren eigener Ware betrieben.

## **CONTRACTUAL TRUST ARRANGEMENT (CTA)**

Vertraglich geregelter, betriebsinterner Treuhandfonds zur Ausgliederung von Vermögenswerten, die zur Finanzierung von Pensionszahlungen genutzt werden.

## **CORPORATE GOVERNANCE**

Umfasst die gesamte Führung und Kontrolle eines Unternehmens einschließlich seiner Organisation, geschäftspolitischen Grundsätze und Leitlinien sowie der internen und externen Steuerungs- und Überwachungsmechanismen.

## **CROSS-SELLING-POTENZIAL**

Möglichkeit, mehrere Produkte aus unterschiedlichen Vertriebskanälen oder Dienstleistungsbereichen eines Unternehmens auf der Grundlage einer bereits bestehenden Kundenbeziehung zu vermarkten.

## **DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE**

Handelbare Terminprodukte, deren Bewertung sich von Preis, Preisschwankungen und Erwartungen zugrunde liegender, klassischer Basisinstrumente, z. B. Devisen oder Wertpapiere, ableitet.

**EBIT**

Ergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern.

**EBITA**

Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Firmenwertabschreibungen.

**EBITA-MARGE**

Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Firmenwertabschreibungen bezogen auf den Umsatz.

**EBITDA**

Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Abschreibungen.

**EBT**

Ergebnis vor Ertragsteuern.

**EBT-MARGE**

Ergebnis vor Ertragsteuern bezogen auf den Umsatz.

**EBTA**

Ergebnis vor Ertragsteuern und Firmenwertabschreibungen.

**EBTA-MARGE**

Ergebnis vor Ertragsteuern und Firmenwertabschreibungen bezogen auf den Umsatz.

**E-COMMERCE**

Elektronischer Handel zwischen Unternehmen und Konsumenten.

**ECONOMIC VALUE ADDED® (EVA)**

Management- und Anreizsystem zur Wertsteigerung von Unternehmen. Ein Unternehmen schafft Wert, wenn es von Jahr zu Jahr steigende EVAs erwirtschaftet. Berechnung:  $EVA = \text{Geschäftsergebnis} - \text{Kapitalkosten}$ .

**EIGENKAPITALQUOTE**

Prozentualer Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme.

**FACILITY-MANAGEMENT**

Alle Dienstleistungen, die zur Bewirtschaftung von Gebäuden und Immobilien im Rahmen ihrer Werterhaltung und -steigerung erforderlich sind.

**FULFILLMENT, BACK-OFFICE-PROZESSE**

Alle Bearbeitungsvorgänge, die mit einer Kundenbestellung einhergehen, z. B. Logistik- und Verwaltungsprozesse sowie Zusatzleistungen.

**HAPPYDIGITS**

Gemeinsames Kundenkarten-Bonusprogramm von KarstadtQuelle und Deutsche Telekom.

**IMPAIRMENT-ABSCHREIBUNG**

Außerplanmäßige Abschreibungen zur Berücksichtigung von Wertminderungen, z. B. falls ein interner Nutzungswert oder der Nettoveräußerungswert eines Gutes über dem Buchwert liegt.

**INCENTIVE-STOCK-OPTIONS-PLAN**

Erfolgsabhängige Vergütungsform, bei der dem Management die Möglichkeit gegeben wird, unter bestimmten Bedingungen zu festgelegten Konditionen Aktien des eigenen Unternehmens zu beziehen.

**KONTRAG**

Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich.

**MARKTKAPITALISIERUNG**

Bewertung eines Unternehmens an der Börse (Marktwert), die sich aus der Multiplikation des Börsenkurses mit der Zahl der (frei handelbaren) Aktien eines Unternehmens ergibt.

**MDAX**

Aktienindex der Deutsche Börse AG, in dem 50 mittelgroße Unternehmen enthalten sind. Kriterien für die Aufnahme in den Index sind die Marktkapitalisierung und der Börsenumsatz.

**MULTI-CHANNEL-NETZWERK**

Netzwerk, bestehend aus den zahlreichen Vertriebs- und Informationskanälen des KarstadtQuelle-Konzerns (z. B. Warenhäuser, Fachgeschäfte, Kataloge, Internet, TV).

**PRIMÄRE SEGMENTE**

Die Geschäftsbereiche Stationärer Einzelhandel, Versandhandel, Dienstleistungen, Immobilien und Holding sind nach IFRS als primäre Segmente innerhalb des KarstadtQuelle-Konzerns definiert.

# Glossar

## **RETOURENLAGER**

Lager, in dem Artikel bearbeitet werden, die von den Kunden oder den Filialen zurückgeschickt wurden.

## **RETURN ON CAPITAL EMPLOYED (ROCE)**

EBIT im Verhältnis zum eingesetzten Kapital.

## **RISIKOMANAGEMENT**

Im KarstadtQuelle-Konzern analysieren und steuern die Unternehmensbereiche ihre jeweiligen Geschäftsrisiken eigenständig auf Basis eines konzernweiten Risikomanagement-Systems.

## **SHOPPING-PORTAL, E-SHOP**

Website, die den Kunden als Einstieg in das Produkt- und Informationsangebot im Internethandel dient.

## **SUPPLY-CHAIN-MANAGEMENT**

Umfasst die überbetriebliche Planung, Steuerung und Kontrolle zentraler Funktionen wie Beschaffung, Produktion und Vertrieb zur Erhöhung ihrer Effizienz.

## **SYNERGIEN**

Positive ökonomische Effekte (z. B. Kosteneinsparungen), die aus einer Zusammenlegung von Unternehmen oder Zentralisation einzelner Funktionsbereiche entstehen.

## **TV-COMMERCE**

Elektronischer Handel, der über das TV-Gerät erfolgt.

## **UMSATZ AUF VERGLEICHBARER FLÄCHE**

Vergleich zweier Perioden unter der Prämisse, dass sich die Fläche, auf der der Umsatz erzielt wurde, nicht verändert hat.

## **WÄHRUNGS-SWAP**

Tausch von Währungen auf einen bestimmten, im Voraus festgelegten Zeitpunkt und Kurs.

## **WORKING CAPITAL**

Saldo aus Vorräten sowie kurzfristigen Kundenforderungen und kurzfristigen Lieferantenverbindlichkeiten.

## A

<b>Abhängigkeitsbericht</b>	94
<b>Aktie</b>	15-19, 111, 114, 129
Aktionärsstruktur	17
Börsenkursentwicklung	17
Dividende	4, 16, 88, 91, 94, 115, 129
Ergebnis je Aktie	4, 16, 89, 98, 111, 129
Kennzahlen	16, 18
Kursverlauf	15
V4IC®	19
<b>Aktienrückkauf-Programm</b>	16
<b>Analyse der wirtschaftlichen Situation</b>	88-91
<b>Anhang</b>	106-127
Weitere Stichworte siehe unter „Konzernabschluss“	
<b>Anlagevermögen</b>	100, 101, 112
<b>Ansprechpartner</b>	Umschlag hinten
<b>Auf einen Blick</b>	Umschlag vorne
<b>Aufsichtsrat</b>	
Bericht	9-11
Corporate Governance-Bericht 2003	12-14
Mitglieder	8, 124-126
<b>Ausblick</b>	
Dienstleistungen	79
Immobilien	86
Konzern	6, 7, 97
Stationärer Einzelhandel	57
Versandhandel	65
<b>B</b>	
<b>Bericht des Aufsichtsrates</b>	9-11
<b>Bestätigungsvermerk</b>	128
<b>Betriebsinterner Pensionsfonds</b>	94
<b>„Besser Karstadt“</b>	54, 130
<b>Bilanz</b>	
KARSTADT QUELLE AG	92
KarstadtQuelle-Konzern	99
Kennzahlen	90
Struktur	91
<b>B2B-Services (Firmenkundengeschäft)</b>	69-71
<b>B2C-Services (Privatkundengeschäft)</b>	72-78

## C

<b>Cash Flow/Brutto</b>	16, 46, 58, 66, 80, 90, 91, 103, 104, 105, 119, 120, 129, 130
<b>Corporate Governance-Bericht 2003</b>	12-14
<b>D</b>	
<b>Das Geschäftsjahr 2003</b>	34, 35
<b>Dienstleistungen</b>	
Ausblick	79
B2B-Services (Firmenkundengeschäft)	69-71
B2C-Services (Endkundengeschäft)	72-78
Der Unternehmensbereich	66-79
Kennzahlen	66, 75
Kurzfassung	Umschlag vorne
Mitarbeiter	45
Positionierung	67
Segmententwicklung	68
Strategie	32
Touristik	75-78
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	38
<b>Dividende</b>	4, 16, 88, 91, 94, 102, 103, 115, 129
<b>„Donnerstag ist Quelle-Tag“</b>	65

## E

<b>EBITA</b>	35, 89, 90, 98, 104-105, 131
Dienstleistungen	66, 67
Immobilien	80, 81
Stationärer Einzelhandel	46, 47
Versandhandel	58, 59
<b>EBTA</b>	4, 35, 88, 89, 90, 104-105, 131
Dienstleistungen	66, 67, 68, 75, 76, 89
Holding	89
Immobilien	80, 81, 82, 89
Stationärer Einzelhandel	46, 47, 49, 89
Versandhandel	58, 59, 61, 89
<b>E-Commerce</b>	69, 131
<b>Economic Value Added® (EVA)</b>	33, 131
<b>Eigenkapital</b>	129, 131
Entwicklung des Konzern-Eigenkapitals	102
Erläuterungen zur Bilanz	113-115
Finanzlage	91

# Stichwortverzeichnis

## E

<b>Einkauf und Vertrieb</b>	39
<b>Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex</b>	12, 13, 121
<b>Ergebnis je Aktie</b>	4, 16, 89, 98, 111, 129
<b>Ertragslage</b>	89, 90, 129
Dienstleistungen	46, 68
Immobilien	80, 82
Stationärer Einzelhandel	46, 49
Touristik	76
Versandhandel	58, 61

## F

<b>Fachgeschäfte</b>	38, 42, 46, 47, 50, 52, 53, 129
<b>Finanzdienstleistungen</b>	72, 73
<b>Finanzlage</b>	90-91, 129

## G

<b>Geschäftsverlauf</b>	94
<b>Gewinn- und Verlustrechnung</b>	
KARSTADT QUELLE AG	93
KarstadtQuelle-Konzern	98
<b>Glossar</b>	130-132

## H

<b>HappyDigits</b>	73, 131
--------------------	---------

## I

<b>Informationsdienstleistungen</b>	70
<b>Immobilien</b>	
Ausblick	86
Das Geschäftsjahr 2003 im Überblick	83-85
Der Unternehmensbereich	80-86
Immobilienportfolio	81
Kennzahlen	80
Kurzfassung	Umschlag vorne
Mitarbeiter	45
Positionierung	81
Segmententwicklung	82
Strategie	32
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	39

## I

<b>Impressum</b>	Umschlag hinten
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	
Allgemeines	Umschlag vorne
Management Report, Konzernabschluss nach IFRS	87
<b>IT</b>	71
<b>Intensive-Stock-Options-Plan</b>	114
<b>Investitionen</b>	46, 58, 66, 78, 80, 104-105
<b>Investor Relations</b>	
Ansprechpartner	Umschlag hinten
V4IC®	19

## J

<b>Jahresabschluss</b>	
KARSTADT QUELLE AG	92-94
Konzern	98-127
<b>Jahres-Übersicht – 5 Jahre</b>	129

## K

<b>Kapitalflussrechnung</b>	91, 103
<b>Karstadt</b>	43, 46, 47, 49, 50, 51, 53, 54, 55, 56, 72, 73, 74
<b>karstadt.de</b>	54, 72
<b>KARSTADT QUELLE AG</b>	
Bilanz	92
Geschäftsverlauf	94
Gewinn- und Verlustrechnung	93
<b>Kennzahlen</b>	
Aktie	16
Bilanz	90
Dienstleistungen	66
Immobilien	80
Stationärer Einzelhandel	46
Touristik	75
Versandhandel	58
<b>Konsumfelder</b>	51-53

**K**

<b>Konzern</b>	
Auf einen Blick	Umschlag vorne
Im Überblick	Umschlag hinten
<b>Konzernabschluss</b>	
Aufstellung der Organe und Mandate nach KonTraG	124-127
Anlagevermögen	100-101
Anhang	106-127
Bilanz	99
Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden	106-108
Eigenkapital und Anteile anderer Gesellschafter	102
Erläuterungen zur Konzern-Bilanz	112-119
Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	110-111
Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung	119
Erläuterungen zur Segmentberichterstattung	120
Gewinn- und Verlustrechnung	98
Grundlagen des Konzernabschlusses	106-109
Kapitalflussrechnung	103
Konsolidierungskreis	108, 109
Konsolidierungsmethoden	106
Segmentangaben	104-105
Sonstige Angaben	120, 121
Währungsumrechnung	108
Wesentliche Beteiligungen des KarstadtQuelle-Konzerns	123
Wesentliche Erwerbe	108
Wesentliche verbundene und assoziierte Unternehmen	122, 123
<b>Kursverlauf</b>	15, 16

**L**

<b>Lagebericht</b>	siehe unter „Management Report“
<b>Logistik</b>	70

**M**

<b>Management Report</b>	88-97
Analyse der wirtschaftlichen Situation	88-91
Abhängigkeitsbericht	94
Ausblick	97
Eckpunkte 2003	88
Ertragslage	89, 90
Finanzlage	90, 91
Geschäftsverlauf	94
KARSTADT QUELLE AG	92-94
Nachtragsbericht	96
Risikomanagement	95
Umsatzentwicklung	88

**M**

<b>Mitarbeiter</b>	42-45
Altersvorsorge	45
Aus- und Weiterbildung	45
Nach Segmenten	42, 43, 44, 45

**N**

<b>Nachtragsbericht</b>	96
<b>Neckermann</b>	28, 29, 31, 40, 44, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 69, 73, 74, 88, 96, 122
<b>Neckermann.de</b>	64

**O**

<b>Öffentlichkeitsarbeit</b>	41
------------------------------	----

**P**

<b>Positionierung</b>	
Dienstleistungen	67
Immobilien	81
Stationärer Einzelhandel	47
Versandhandel	59

**Q**

<b>Quelle</b>	28, 29, 31, 40, 44, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 73, 74, 88, 96, 122
<b>quelle.de</b>	63

**R**

<b>Restrukturierung</b>	28
<b>Risikomanagement</b>	95

**S**

<b>Segmentangaben</b>	104-105
<b>Segmentberichterstattung</b>	120
<b>Segmententwicklung</b>	
Dienstleistungen	68
Immobilien	82
Stationärer Einzelhandel	48-53
Versandhandel	60-62
<b>Sonstige Angaben</b>	46, 58, 66, 80, 120, 121
<b>Spezialversand</b>	31, 42

# Stichwortverzeichnis

## S

### Stationärer Einzelhandel

Ausblick	57
Das Geschäftsjahr 2003 im Überblick	54-56
Der Unternehmensbereich	46-57
Kennzahlen	46
Konsumfelder	51-53
Kurzfassung	Umschlag vorne
Mitarbeiter	43
Positionierung	47
Segmententwicklung	48-53
Strategie	30
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	37, 38

### Strategie

Der Geschäftsfelder	26-33
Dienstleistungen	30-32
Economic Value Added® (EVA)	32
Immobilien	33
Konzern	32
Stationärer Einzelhandel	26-29
Versandhandel	30
10-Punkte-Wertsteigerungsprogramm 2003+	31
	28, 29
	29

## T

<b>Termine</b>	Umschlag hinten
<b>Thomas Cook</b>	32, 33, 68, 74, 75-78, 79, 89, 90, 111, 123
<b>Touristik</b>	38, 74, 75-78
<b>„Traum-Aktion“</b>	62, 63, 65, 96

## U

<b>Umsatzentwicklung</b>	88
Dienstleistungen	66, 68
Immobilien	80, 82
Stationärer Einzelhandel	46, 50
Versandhandel	58, 60, 61
<b>Umwelt- und Gesellschaftspolitik</b>	40, 41
<b>Universalversand</b>	31, 42

## V

### Versandhandel

Ausblick	65
Das Geschäftsjahr 2003 im Überblick	63-64
Der Unternehmensbereich	58-65
Kennzahlen	58
Kurzfassung	Umschlag vorne
Mitarbeiter	44
Positionierung	59
Segmententwicklung	60-62
Strategie	31
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	38

### Vorstand

Mitglieder	2-3, 127
Vorwort des Vorstandsvorsitzenden	4-7

## W

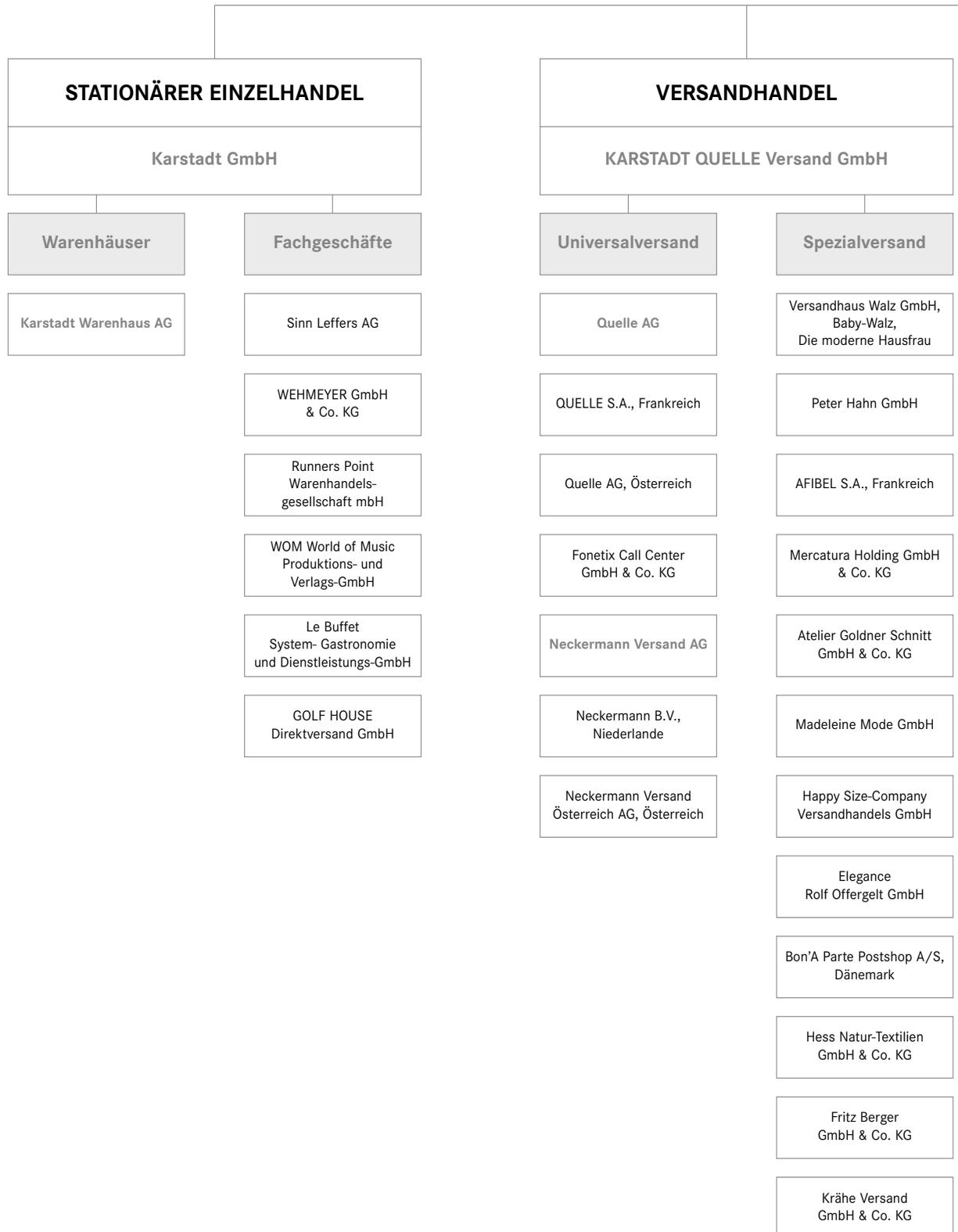
<b>Wachstum</b>	15, 27, 28
<b>Wandel</b>	27
<b>Warenhäuser</b>	38, 42, 46, 47, 49, 55, 56, 129
<b>Werte</b>	27
<b>Wirtschaftliche Rahmenbedingungen</b>	36-39
Allgemein	36-38
Immobilien	39
Stationärer Einzelhandel	37, 38
Touristik	38
Versandhandel	38
<b>www.karstadtquelle.com</b>	18

## Z

<b>10-Punkte-Wertsteigerungsprogramm</b>	28, 29
<b>Zukunftsprogramm 2003+</b>	29

# Der Konzern im Überblick

# KARSTADT



## Dienstleistungen

### KARSTADT QUELLE Service GmbH

#### B2B-Services (Firmenkundengeschäft)

KARSTADT QUELLE  
Business Services GmbH

Optimus Logistics GmbH

ITELLIUM  
System & Services GmbH

Euro-Papier N.V., Belgien

servicelogIQ GmbH

Karstadt Quelle International  
Services AG, Schweiz

KARSTADT QUELLE  
Information Services GmbH

KARSTADT QUELLE  
New Media AG

Sport Media Holding GmbH  
- at equity konsolidiert -

#### B2C-Services (Endkundengeschäft)

KARSTADT QUELLE  
Kunden-Service GmbH

Karstadt Coffee GmbH

Profectis GmbH  
Technischer Kundendienst

Thomas Cook AG  
- at equity konsolidiert -

KARSTADT QUELLE  
Financial Services GmbH  
- at equity konsolidiert -

KARSTADT QUELLE  
Bank GmbH  
- at equity konsolidiert -

## Immobilien

### KARSTADT Immobilien Beteiligungs AG

#### Eigentum

KARSTADT Immobilien  
AG & Co. KG

MOSTIA  
Grundstücksgesellschaft  
mbH & Co. KG

TRADO Grundstück-Ver-  
waltungsgesellschaft mbH  
& Co. Objekt Dresden KG

„HOLM“ Grundstück-Ver-  
waltungsgesellschaft mbH  
& Co. Objekt Brieselang KG

KINTO Grundstück-  
Verwaltungsgesellschaft  
mbH

#### Management (Immobilien-Dienstleistungen/ Finanzierung)

ECM EuroCenter  
Management GmbH

KARSTADT  
Hypothekenbank AG

# Wichtige Termine 2004

## Hauptversammlung

(Düsseldorf) 4. Mai 2004

**Dividendenzahlung** 5. Mai 2004

## Zwischenberichte

1. Quartal 12. Mai 2004  
2. Quartal 4. August 2004  
3. Quartal 3. November 2004

# Impressum

## Herausgeber

KARSTADT QUELLE AG®  
Theodor-Althoff-Str. 2, 45133 Essen  
Telefon: (02 01) 7 27 - 0  
Telefax: (02 01) 7 27 - 5216  
Internet: [www.karstadtquelle.com](http://www.karstadtquelle.com)

## Gesamtkonzeption und Realisierung

HGB Hamburger Geschäftsberichte  
GmbH & Co. KG und  
KARSTADT QUELLE AG

## Fotos

KARSTADT QUELLE AG  
Corporate Photo Jens Waldenmaier, Hamburg  
(Vorstandsfotos),  
Getty Images, Photonica, Zefa

## Reproduktion

Hirte Medien-Service GmbH & Co. KG,  
Hamburg

## Druck und Verarbeitung

Dorsten Druck GmbH, Dorsten  
H. & W. Hennes GmbH  
Drucksachenverarbeitung, Gladbeck

# Ihre Ansprechpartner

## Investor Relations

Telefon: (02 01) 7 27 - 9816  
Telefax: (02 01) 7 27 - 9854  
E-Mail: [investors@karstadtquelle.com](mailto:investors@karstadtquelle.com)

### Detlef Neveling

Direktor Investor Relations  
Telefon: (02 01) 7 27 - 9817  
E-Mail: [detlef.neveling@karstadtquelle.com](mailto:detlef.neveling@karstadtquelle.com)

### Sylvia Ehlert

Sekretariat, Organisation  
Telefon: (02 01) 7 27 - 9816  
E-Mail: [sylvia.ehlert@karstadtquelle.com](mailto:sylvia.ehlert@karstadtquelle.com)

### Jürgen Koch

Referent Investor Relations  
Telefon: (02 01) 7 27 - 9836  
E-Mail: [juergen.koch@karstadtquelle.com](mailto:juergen.koch@karstadtquelle.com)

### Volker Moege

Referent Investor Relations  
Telefon: (02 01) 7 27 - 7124  
E-Mail: [volker.moege@karstadtquelle.com](mailto:volker.moege@karstadtquelle.com)

## Konzernkommunikation

Telefon: (02 01) 7 27 - 2031  
Telefax: (02 01) 7 27 - 9853  
E-Mail: [konzernkommunikation@karstadtquelle.com](mailto:konzernkommunikation@karstadtquelle.com)

### Jörg Howe

Direktor Konzernkommunikation  
Telefon: (02 01) 7 27 - 2538  
Telefax: (02 01) 7 27 - 3709  
E-Mail: [joerg.howe@karstadtquelle.com](mailto:joerg.howe@karstadtquelle.com)