

Unternehmensanalyse Galeria Karstadt Kaufhof

Von Guido Speckmann

- Name: Galeria Karstadt Kaufhof GmbH
- Sitz der Zentrale: Essen
- Internet: www.galeria.de
- Branche: Warenhaus, Einzelhandel
- Geschichte: Galeria Karstadt Kaufhof (GKK) entstand 2019 aus den ehemals eigenständigen Unternehmen Galeria Kaufhof und Karstadt. Im August 2021 kündigte der Konzern an, dass die Traditionsmarken Kaufhof und Karstadt in den kommenden Jahren nach und nach aufgegeben werden und die Warenhäuser unter dem Namen Galeria firmieren sollen.¹
- Bedeutung: zweitgrößter Warenhauskonzern Europas
- Geschäftsführung: Miguel Müllenbach (Vorsitzender), Karin Busnel-Knappertsbusch, Dirk Lessing, Guido Mager, Engelbert Thulfaut
- Vorsitzender des Aufsichtsrats: Wolfram Keil
- Eigentümer: Signa Holding des Investors René Benko
- Konzernstruktur: zu Galeria Karstadt Kaufhof gehören u.a. Dinea Gastronomie, Galeria Markthalle, Karstadt Feinkost, Galeria Restaurant, Karstadt Sport, hood.de, SportScheck
- Mitarbeiter*innenzahl: 18.000
- Standorte: 131
- Umsatz von Karstadt und Galeria Kaufhof 2017: insgesamt 4,79 Milliarden Euro (neuere Zahlen liegen wegen Neustrukturierung, Insolvenzen nicht vor)

Krise der Warenhäuser

Die Warenhäuser waren lange vor Corona in eine Krise geraten. Die Gründe dafür: der stark steigende Anteil des Onlinehandels und Konkurrenten gerade im Modesektor (H&M, Primark) sorgten dafür, dass die Umsätze von Karstadt und Galeria Kaufhof zurückgingen. Gerade für jüngere Käufer wurden die Warenhäuser zunehmend unattraktiv. In den 1990er Jahren wurde durch Übernahmen versucht, der Krise Herr zu werden (1994 schluckte Kaufhof Horten und Karstadt Hertie).

¹ Karstadt und Kaufhof verschwinden aus dem Stadtbild, in: [LZ](#), 23.08.2021

Corona und Insolvenzverfahren

Galeria Karstadt Kaufhof ist bereits mit roten Zahlen in den Lockdown im März 2020 gegangen. Durch die coronabedingte Schließung schlitterte GKK in eine dramatische Krise: Der Umsatzverlust wird auf bis zu 1,8 Milliarden Euro geschätzt. Während der Schließung der Filialen habe der Bedarf an Liquidität pro Woche bei 80 Millionen Euro gelegen. Im April 2020 suchte die Konzernleitung Hilfe durch ein Schutzschirmverfahren, eine besondere Verfahrensart des deutschen Insolvenzrechts, das die vorläufige Eigenverwaltung mit dem Ziel der frühzeitigen Vorlage eines Insolvenzplans verbindet. Das Verfahren betraf auch acht Tochterunternehmen wie zum Beispiel Karstadt Sports, Galeria Logistik und Karstadt Feinkost. Im Juli 2020 ging das Schutzschirmverfahren in ein Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung über.²

Sanierung und Schließungen

Der Mitte Juni 2020 vorgestellte Sanierungsplan sah ursprünglich die Schließung von 62 der 172 Warenhäuser vor. Schließen sollen zudem 20 der 30 Filialen von Karstadt Sports. Der Druck von Arbeitnehmerseite und Gewerkschaft, die Diskussion um die Verödung von Innenstädten und die Sorge angesichts der hohen Zahl von arbeitslos werdenden Beschäftigten sorgten dafür, dass die Zahl der zu schließenden Warenhäuser auf etwas mehr als 40 reduziert wurde.³

Staatskredite

2020 wurden bereits 40 Standorten geschlossen und 4.000 Stellen gestrichen. Als im Winter 2020 die zweite Corona-Welle anrollte und ein abermaliger Lockdown verkündet wurde, geriet GKK weiter in die Krise. Anfang 2021 erhielt das Unternehmen einen Staatskredit von über 460 Millionen Euro, um die Folgen des Lockdowns zu überstehen. Knapp ein Jahr später dann dasselbe Spiel: Die Unternehmensleitung klopfte erneut beim Staat an: Das Weihnachtsgeschäft laufe sehr schlecht (minus 40 Prozent Umsatzrückgang), man benötige bis zu 220 Millionen Euro. Fließen soll das Geld aus dem WSF, dem Wirtschaftsstabilisierungsfonds.⁴

Ausbau des Onlinehandels

Natürlich präsentierte die neu formierte Unternehmensriege um Miguel Müllenbach auch neue Konzepte: Der Ausbau des Online-Umsatzanteils ist ein Element davon. Er lag vor der Pandemie bei nur unter fünf Prozent. Müllenbach, dem das Digitalressort unterstellt ist, verspricht: »Nachdem wir viele Jahre den Anschluss verloren haben, haben wir gerade den Lockdown intensiv dazu genutzt, uns digital komplett neu aufzustellen – vor und hinter den Kulissen.«⁵ Die Investitionssummen belaufen sich auf je 100 Millionen Euro für E-Commerce und Logistik/IT.

Galeria 2.0: Neuer Name, neues Logo und neue Strategie

Ein weiteres Element des Umbaus: neue Strategie, neuer Name und neues Logo. Ende August 2021 gab das Unternehmen bekannt, nach und nach die traditionsreichen Marken Karstadt und Kaufhof durch eine neue zu ersetzen: Galeria. Zudem gibt es ein neues Konzept für die Standorte. Diese unterteilen sich in drei Kategorien: Weltstadthaus, regionaler Magnet und lokales Forum. »Wir sollen das vernetzte Herz der Innenstadt werden und zwar mit Konzepten, die ganz genau auf den lokalen Standort abgestimmt sind«, erklärte Müllenbach. Die verschiedenen Häuser sollen unterschiedliche Zielgruppen vor Ort ansprechen, wozu das Vorhaben gehört, die eigene Verkaufsfläche zu reduzieren und Serviceangebote wie städtische

² Galeria Karstadt Kaufhof gehen in die Insolvenz, in: [RadioEssen.de](https://www.radioessen.de), 1.7.2020

³ Galeria nimmt weitere Filialen von Schließungsliste, in: [LZ](https://www.lz.de), 23.09.2020

⁴ Corona-Krise: Galeria beantragt erneut Staatshilfe, in: [LZ](https://www.lz.de); 7.12.2021

⁵ Dieser Mann soll Deutschlands letzten Warenhauskonzern retten, in: [FAZ](https://www.faz.net), 7.08.2021

Bürgerdienste, Paketschalter oder E-Bike-Stationen anzubieten⁶. 50 bis 60 Warenhäuser sollen komplett umgebaut werden, andere nur teilweise. Dafür nimmt die Unternehmensführung 400 Millionen Euro in die Hand. Im September 2001 eröffneten drei Pilotfilialen in Frankfurt am Main, Kassel und Kleve.⁷ Der Umbau der weiteren Standorte allerdings wird Jahre dauern und erst dann für die Kunden sichtbar sein. Ein Wettlauf gegen die Zeit. Fraglich auch, ob die drei unterschiedlichen Warenhausarten die Käufer nicht verwirren.⁸

Der Neustart unter dem Label Galeria erfolgt mit einem ausgedünnten Logistiknetz: Die Lager in Dietzenbach, Köln und Neuss sind geschlossen. Im Zuge der Fusion von Kaufhof und Karstadt hatten bereits die Standorte in Stuttgart, Würzburg, Erfurt, Berlin, Hannover und Frechen ihre Tore dichtmachen müssen. Verbleiben lediglich zwei Lager: eines in Essen, das andere in Unna.⁹

Ausstieg aus Tarifverträgen

Karstadt war 2013 aus der Tarifbindung ausgestiegen. Für die Beschäftigten von Karstadt Warenhaus galt seit Ende 2016 ein sogenannter Zukunftstarifvertrag mit deutlichen Einbußen beim Entgelt im Vergleich zur Fläche. Kaufhof hatte im Frühjahr 2019 die Tarifbindung aufgekündigt.

Tarifverhandlungen während der Verschmelzung

Schon beim Zusammenschluss von Kaufhof und Karstadt ging das Management auf Konfrontation zur Gewerkschaft ver.di und den Beschäftigten. Die Unternehmensleitung wollte bei Kaufhof Einschnitte bei Löhnen und Gehältern durchsetzen – wie schon bei Karstadt Jahre zuvor. Die Gewerkschaft argumentierte: Erst müsse ein Zukunftskonzept für die Warenhäuser her, dann könne man über Sanierungsbeiträge der Beschäftigten reden. Im Sommer 2019 hatte der damalige Manager Miguel Müllenbach in einem Interview angekündigt, mögliche Schadensersatzforderungen gegen die Gewerkschaft prüfen zu wollen. Hintergrund: zahlreichen Streiktage. Das vom Unternehmen erwirkte Streikverbot wollte ver.di juristisch anfechten.¹⁰

Ende 2019, kurz vor der endgültigen Verschmelzung von Karstadt und Kaufhof Galeria, fanden Tarifverhandlungen zwischen ver.di und dem Management statt. ver.di forderte eine sichere tarifvertragliche Lösung für die Zukunft des Warenhauses und ihre Arbeitsplätze, konkret: die Rückkehr in die Flächentarifverträge des Einzelhandels. Dafür streikten am 12. Dezember 2019 bundesweite Beschäftigte in 68 Filialen bei Kaufhof, Karstadt Sports und Feinkost.¹¹

Einigung im Tarifstreit 2019

Wenige Tage nach den Streiks konnte eine Einigung erzielt werden. Der neue Tarifvertrag schließt betriebsbedingte Kündigungen bis 2024 durch eine Standortsicherheit aus. Außerdem wird das Gehalt der Karstadt-Beschäftigten auf das der von Galeria Kaufhof angehoben, was einer Erhöhung von elf Prozent entspricht. Gleichzeitig verzichten die Beschäftigten von Kaufhof, Karstadt Warenhaus und Karstadt Sports auf Urlaubs- und Weihnachtsgeld. Vereinbart wurde zudem die Rückkehr von Galeria Karstadt Kaufhof in den Flächentarifvertrag des Einzelhandels ab dem 1. Januar 2025. Zur Finanzierung dieses neuen Vertrags werden unter anderem die Gehälter leitender Angestellter gekürzt.¹²

⁶ Dieser Mann soll Deutschlands letzten Warenhauskonzern retten, in: [FAZ](#), 7.8.2021

⁷ Galeria Karstadt Kaufhof fängt wieder neu an, in: www.spiegel.de, 20.8.2021

⁸ Beim neuen Warenhaus-Projekt Galeria 2.0 ist die Enttäuschung der Kunden programmiert, in: handelsblatt.com, 27.10.2021

⁹ Galeria startet mit neuem Logistiknetz, in: [LZ](#), 8.10.2021

¹⁰ Karstadt und Verdi zoffen sich, in: [LZ](#), 5.07.2019

¹¹ Bundesweite Streiks bei Kaufhof, Karstadt Sports und Feinkost!, in: handel.verdi.de

¹² Wir haben eine Tariflösung!, in: handel.verdi.de

Vereinbart wurde auf der Grundlage des Tarifvertrags »Gute und gesunde Arbeit/Beteiligung Zukunftskonzept« zudem, eine Mitgliederbefragung durchzuführen. Damit sollen die Beschäftigten die Möglichkeit bekommen, am Zukunftskonzept und guten Arbeitsbedingungen mitzuwirken.¹³ Wegen Corona wurde diese zweimal verschoben und im August 2021 dann durchgeführt, Ergebnisse liegen noch nicht vor.

Jobverluste

Insgesamt verlieren durch die Schließungen rund 2.500 Beschäftigte ihren Arbeitsplatz. Mehr als 1.800 wechseln in die tarifvertraglich vereinbarten Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften (BQG).¹⁴

Absicherung der Beschäftigten

Für die von den geplanten Filialschließungen betroffenen Beschäftigten hat ver.di Verbesserungen erzielen können. Für diese Beschäftigten ist eine Weiterbeschäftigung im Unternehmen gesichert – falls die entsprechende Filiale doch noch gerettet wird. Zudem sei die Frist zur Entscheidung über einen Eintritt in die Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft im Anschluss an das Arbeitsverhältnis für alle Beschäftigten verlängert worden. Für Beschäftigte in Mutterschutz, Elternzeit oder Urlaub, erkrankte Beschäftigte sowie Mitarbeiter*innen ab dem 60. Lebensjahr gelte eine längere Annahmefrist. Außerdem werden die Bezüge in der BQG bereits einen halben Monat früher ausbezahlt.¹⁵

Kurzarbeitergeld

Im Juni 2021 konnte die ver.di-Bundestarifkommission für GKK eine längere Aufstockung des Kurzarbeitergeldes durchsetzen, die im abgeschlossenen Tarifvertrag nur den Status einer Protokollnotiz hatte. Ergebnis: Die bis zum 30. Juni geltende Regelung zur Aufstockung des Kurzarbeitergeldes auf 80 Prozent bzw. 87 Prozent (bei mindestens einem Kind) des jeweiligen Nettoentgelts wurde zunächst um vier Monate bis zum 31. Oktober 2021 verlängert. Im Dezember wurde diese Regelung bis Ende März 2022 verlängert. Des Weiteren wurde vereinbart: Vom 1. April bis zum 30. Juni 2022 erhalten alle Beschäftigten, die zum Zeitpunkt des 1. April 2022 mindestens vier volle Monate im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie seit März 2020 in Kurzarbeit gewesen sind und deren Arbeitszeit im jeweiligen Monat ab 1. April um mehr als 50 Prozent reduziert ist, eine zusätzliche Aufstockung um fünf Prozent auf insgesamt 85 Prozent bzw. 92 Prozent ihres Netto-Entgelts.¹⁶

Kritik

GKK geriet im Rahmen des Insolvenzverfahrens in die Kritik, da für Beschäftigte von Karstadt Sports keine Transfer-, Beschäftigungs- oder Qualifizierungsgesellschaft eingerichtet wurde. Arbeitnehmer in anderen Bereichen des Unternehmens konnten eine derartige Möglichkeit hingegen für sechs Monate nutzen.¹⁷ Proteste dagegen äußerten sich auch in einer Demonstration vor dem Signa-Büro in Berlin Ende Juli 2020.¹⁸

Abkürzungen: GmbH=Gesellschaft mit beschränkter Haftung; LZ=Lebensmittelzeitung

Stand: Januar 2022

¹³ Recht auf Beteiligung am Zukunftskonzept, in: [handel.verdi.de](https://www.handel.verdi.de), 5.11.2020

¹⁴ Trauer und Wut bei Beschäftigten von Galeria Karstadt Kaufhof, in: [handel.verdi.de](https://www.handel.verdi.de)

¹⁵ Verdi verkündet Verbesserungen für Galeria-Mitarbeiter, in: LZ, 14.07.2020; [handel.verdi.de](https://www.handel.verdi.de)

¹⁶ Bei Kurzarbeit wird wieder aufgestockt, in: [handel.verdi.de](https://www.handel.verdi.de), 14.12.2021

¹⁷ Häuserkampf gegen Schrumpfkurs, in: [publik.verdi.de](https://www.publik.verdi.de), 14.8.2020; [handel.verdi.de](https://www.handel.verdi.de)

¹⁸ Transfergesellschaft kostet Benko weniger als ein Managerjahresgehalt!, in: [handel.verdi.de](https://www.handel.verdi.de)