

GESCHÄFTSBERICHT  
2016



**ADLER**  
ALLES PASST

## MEHRJAHRESÜBERSICHT

		2012*	2013	2014	2015	2016	Veränderung 2016 zu 2015	
							absolut	relativ
<b>Umsatzerlöse</b>	€ Mio.	<b>506,1</b>	<b>528,6</b>	<b>535,3</b>	<b>566,1</b>	<b>544,6</b>	<b>-21,5</b>	<b>-3,8 %</b>
Materialaufwand	€ Mio.	-238,2	-234,9	-243,2	-261,2	-256,5	4,7	-1,8 %
Warenrohertrag	€ Mio.	267,9	293,7	292,0	304,9	288,1	-16,8	-5,5 %
Rohertragsmarge		52,9 %	55,6 %	54,6 %	53,9 %	52,9 %	-1,0	-1,9 %
<b>EBITDA</b>	€ Mio.	<b>35,5</b>	<b>42,9</b>	<b>41,5</b>	<b>33,3</b>	<b>23,3</b>	<b>-10,0</b>	<b>-30,0 %</b>
EBITDA-Marge		7,0 %	8,1 %	7,8 %	5,9 %	4,3 %	-1,6	-27,5 %
Abschreibungen	€ Mio.	-15,0	-14,0	-15,4	-16,3	-16,7	-0,4	2,5 %
<b>EBIT</b>	€ Mio.	<b>20,5</b>	<b>28,9</b>	<b>26,2</b>	<b>17,0</b>	<b>6,5</b>	<b>-10,5</b>	<b>-61,8 %</b>
EBIT-Marge		4,1 %	5,5 %	4,9 %	3,0 %	1,2 %	-1,8	-60,2 %
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	€ Mio.	<b>16,2</b>	<b>24,6</b>	<b>21,2</b>	<b>12,1</b>	<b>1,7</b>	<b>-10,4</b>	<b>-86,0 %</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	€ Mio.	-6,1	-6,0	-7,1	-4,2	-1,3	2,9	-69,0 %
<b>Konzernjahresüberschuss</b>	€ Mio.	<b>10,1</b>	<b>18,6</b>	<b>14,1</b>	<b>7,9</b>	<b>0,4</b>	<b>-7,5</b>	<b>-94,9 %</b>
Ergebnis je Aktie	€	0,56	1,05	0,77	0,43	0,02	-0,41	-95,3 %
<b>Cashflow</b>								
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	€ Mio.	30,7	40,9	36,4	19,5	22,2	2,7	13,8 %
Cashflow aus Investitionstätigkeit	€ Mio.	-9,7	-9,2	-11,4	-16,6	-10,9	5,7	-34,3 %
Free Cashflow	€ Mio.	21,0	31,8	25,0	2,9	11,4	8,5	293,1 %
<b>Bilanzsumme</b>	€ Mio.	<b>213,2</b>	<b>228,4</b>	<b>244,3</b>	<b>243,4</b>	<b>222,6</b>	<b>-20,8</b>	<b>-8,5 %</b>
Langfristige Vermögenswerte	€ Mio.	80,8	89,1	93,1	99,7	95,5	-4,2	-4,2 %
Kurzfristige Vermögenswerte	€ Mio.	132,4	139,4	151,2	143,7	127,1	-16,6	-11,6 %
Vorräte	€ Mio.	81,1	77,5	75,6	81,3	75,4	-5,9	-7,3 %
Zahlungsmittel	€ Mio.	42,1	54,5	69,7	52,1	42,8	-9,3	-17,9 %
<b>Eigenkapital</b>	€ Mio.	<b>80,3</b>	<b>92,0</b>	<b>105,6</b>	<b>104,9</b>	<b>95,8</b>	<b>-9,1</b>	<b>-8,7 %</b>
Eigenkapitalquote		37,7 %	40,3 %	43,3 %	43,1 %	43,0 %	-0,1	-0,1 %
Langfristige Schulden	€ Mio.	54,1	62,1	63,5	64,6	60,7	-3,9	-6,0 %
Kurzfristige Schulden	€ Mio.	78,8	74,3	75,1	74	66,0	-8,0	-10,8 %
Verschuldungsgrad		1,66	1,48	1,31	1,32	1,32		
<b>Mitarbeiter</b>								
Anzahl Mitarbeiter zum 31. Dezember		4.390	4.301	4.154	4.203	3.984	-219,0	-5,2 %
Personalaufwand	€ Mio.	-85,3	-92,0	-95,2	-102,5	-102,3	0,2	-0,2 %
<b>Anzahl Modemärkte Gesamt</b>		<b>169</b>	<b>171</b>	<b>170</b>	<b>177</b>	<b>183</b>		
davon Deutschland		139	143	145	153	156		
davon Österreich		27	25	22	21	22		
davon Luxemburg		2	2	2	2	3		
davon Schweiz		1	1	1	1	2		

\* nach Anpassung

# HERAUSFORDERUNGEN MEISTERN

## *Potenziale heben*

---

» Die Textilbranche befindet sich im Umbruch, der Markt ist herausfordernder denn je. Dank der einzigartigen Marktposition und der Implementierung von Sparmaßnahmen ist ADLER hervorragend aufgestellt, um kurzfristige Herausforderungen zu meistern sowie mittel- und langfristige Potenziale zu heben. «

LOTHAR SCHÄFER  
VORSITZENDER DES VORSTANDS DER ADLER MODEMÄRKTE AG



LOTHAR SCHÄFER CEO

KARSTEN ODEMANN CFO

## VORSTANDSINTERVIEW

## MITTEL- UND LANGFRISTIGE WACHSTUMSPERSPEKTIVEN INTAKT



Grund zur Euphorie gab es 2016 in der Textilbranche nicht. Laut dem TW-Testclub, dem größten Umfragepanel im deutschen Textileinzelhandel, schlossen die Händler in lediglich drei Monaten mit einem Plus gegenüber dem Vergleichsmonat des Vorjahres ab; im Oktober und Dezember reichte es nur für ein Pari. Bezogen auf das Gesamtjahr gingen die Umsätze um 2 Prozent zurück. Auch ADLER konnte sich von der Entwicklung nicht distanzieren und schloss das Jahr 2016 mit einem Umsatzminus von 3,8 Prozent. Vorstandsvorsitzender Lothar Schäfer und Finanzvorstand Karsten Odemann ziehen Bilanz und zeigen auf, wie sie ADLER auf den Wachstumskurs zurückführen wollen.

**H**err Schäfer, im vergangenen Geschäftsjahr haben mehrere renommierte Namen der Textilbranche Insolvenz angemeldet, darunter auch Ihr Aktionär Steilmann. Wie ist es ADLER ergangen?

**SCHÄFER** 2016 war in der Tat eine große Herausforderung – für die Branche insgesamt und natürlich auch für ADLER. Wir mussten unsere im März abgegebene Umsatz- und Ergebnisprognose für 2016 zwei Mal nach unten anpassen, einmal im August und einmal im November. Diesen Weg geht man als Vorstand nicht gerne, angesichts der Umsatzentwicklung war er jedoch unvermeidlich. Mit einem Umsatzrückgang von 3,8 Prozent haben wir zwar schlechter abgeschnitten als der Branchendurchschnitt; im Vergleich zu manch anderem Händler haben wir uns aber gut geschlagen.

**LOTHAR SCHÄFER** CEO

*In seiner Funktion als Vorstandsvorsitzender ist Lothar Schäfer für die Bereiche Strategie, Merger & Acquisition, Einkauf, Marketing und Vertrieb sowie Public Relations verantwortlich. Er ist seit 2009 in der Geschäftsleitung von ADLER und hat u. a. den Börsengang des Unternehmens begleitet.*

**KARSTEN ODEMANN** CFO

*Seit seiner Bestellung zum Finanzvorstand im Jahr 2011 verantwortet Karsten Odemann bei der Adler Modemärkte AG die Bereiche Finanzen, Controlling, Revision, Personal, Recht, IT, Logistik, Technischer Einkauf und Investor Relations.*



**Wie kam es zum Umsatzrückgang?**

**ODEMANN** Hier haben mehrere Faktoren eine Rolle gespielt. Zuvordest haben die Wetterkapriolen der Branche einen Strich durch die Rechnung gemacht. Ein milder Winter, ein verregneter Frühling und dann noch hochsommerliche Temperaturen im September – da werden Sie Ihre Saisonware schlicht nicht los. Hinzu kommt ein seit mehreren Jahren anhaltender Trend: Während Verbraucher absolut und auch gemessen am verfügbaren Einkommen immer weniger für Kleidung ausgeben, wächst gleichzeitig die Gesamtverkaufsfläche für Mode. Es gibt also mehr Wettbewerb um ein kleiner werdendes Stück vom Kuchen. Darauf müssen wir uns bis auf weiteres einstellen.

**SCHÄFER** Ergänzend kamen ADLER-spezifische Themen hinzu, die den Umsatz zusätzlich belastet haben. Zum Beispiel war unser Marketingbudget nicht optimal ausgesteuert. Hier haben wir auf Basis detaillierter Datenanalysen deutliche Anpassungen vorgenommen, um den Return on Invest zu optimieren. Vereinfacht ausgedrückt wissen wir jetzt sehr viel besser darüber Bescheid, welches Werbemittel wann und bei welcher Zielgruppe am besten wirkt und auch tatsächlich den gewünschten Erfolg zeigt. Daher sind wir optimistisch, bei einem im Vergleich zu 2016 konstanten Marketingbudget die Besucherzahlen in unseren Märkten und auch Online in den kommenden Jahren deutlich zu steigern.

» Wir sind optimistisch, die Besucherzahlen in unseren Märkten deutlich zu steigern. «

**LOTHAR SCHÄFER**

In der Beschaffung läuft unsere Zusammenarbeit mit der nicht von der Insolvenz betroffenen Einkaufsagentur NTS, an der Steilmann eine Mehrheit hält, ganz normal weiter. Selbst wenn es hier irgendwann zu Einschränkungen kommen sollte, können wir das Einkaufsvolumen problemlos auf andere Dienstleister verschieben. Den Großteil unserer Ware kaufen wir ohnehin über die Metro Group Buying ein.

**Das Sortiment in den ADLER-Märkten umfasste auch die Marke Steilmann, an der Sie Ende 2016 die Rechte erworben haben. Werden Sie das Label zu neuem Leben erwecken?**

**SCHÄFER** Steilmann-Ware war bei unseren Kundinnen sehr beliebt und lief entsprechend gut. Daher lag die Überlegung nahe, Steilmann als ADLER-Eigenmarke weiterzuführen. Genau das werden wir tun. Wir haben das für die Marke zuständige Team von Steilmann übernommen und nun die Kontrolle über die gesamte Wertschöpfungskette vom Design bis zum Vertrieb. Das wirkt sich auch positiv auf die Marge aus, denn künftig werden die Zwischenhändler entfallen.

**Welchen Einfluss hatte die Steilmann-Insolvenz auf die Entwicklung von ADLER?**

**ODEMANN** Direkt nach dem Bekanntwerden der Insolvenz haben wir ganz klar kommuniziert, dass ADLER aufgrund seiner wirtschaftlichen Eigenständigkeit keine nennenswerten Auswirkungen auf das eigene operative Geschäft sowie auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erwartet. Das hat sich ja auch bestätigt.



Ergeben sich aus dem Konsolidierungsprozess, der derzeit am Markt stattfindet, für ADLER nicht auch Akquisitionsmöglichkeiten?

**SCHÄFER** Unser Fokus liegt derzeit ganz klar auf Konsolidierung und Optimierung des Working Capital. Interne oder externe Wachstumsschritte,



» Alle Unternehmensbereiche wurden hinsichtlich ihres Einsparpotenzials genau durchleuchtet und wir haben unterschiedliche Maßnahmen eingeleitet, um sie zu nutzen. Im laufenden Geschäftsjahr werden die positiven Effekte voll zum Tragen kommen. «

die mit hohen Investitionen verbunden wären, sind kurz- und mittelfristig daher nicht vorgesehen. 2017 wollen wir zum Beispiel lediglich einen neuen Modemarkt eröffnen und auch Modernisierungsmaßnahmen werden wir teilweise verschieben. Wir konzentrieren uns zunächst einmal darauf, das im Unternehmen bereits vorhandene, aber noch ungenutzte Potenzial auszuschöpfen. Hier sehen wir sowohl umsatz- als auch ergebnisseitig noch viel Raum für Optimierungen.

Allerdings testen wir derzeit eine neue Vertriebsform in Kooperation mit der METRO GROUP: In mehreren Metro-Märkten in Österreich, Belgien und den Niederlanden bieten wir nun ADLER Mode als Shop-in-Shop an. Noch ist es allerdings zu früh für eine fundierte Einschätzung, ob das Konzept langfristig tragfähig ist.



Wie wollen Sie ADLER auf einen Wachstumspfad zurückbringen?

**ODEMANN** Beim Umsatz erwarten wir erst einmal keine großen Sprünge, das gibt der Markt derzeit einfach nicht her. Wir haben aber unsere Hausaufgaben gemacht und sehr zeitnah mit einem umfassenden Effizienzprogramm auf die Marktentwicklung reagiert. Alle Unternehmensbereiche wurden hinsichtlich ihres Einsparpotenzials genau durchleuchtet und wir haben unterschiedliche Maßnahmen eingeleitet, um sie zu nutzen. Erste Erfolge gab es bereits 2016. Im laufenden Geschäftsjahr werden die positiven Effekte voll zum Tragen kommen, wir rechnen mit Einsparungen von etwa 10 Mio. Euro. Die Profitabilität wird sich dementsprechend also verbessern.

**KARSTEN ODEMANN**

**SCHÄFER** Ein sehr wichtiger Schritt war in diesem Zusammenhang die Umstrukturierung und Konsolidierung der Vertriebsorganisation. Durch die Schaffung eines Vertriebsinnendienstes sind wir hier jetzt sehr viel schlanker aufgestellt und haben gleichzeitig die Effizienz der Zusammenarbeit zwischen dem Vertrieb und unseren rund 180 Modemärkten deutlich erhöht. Dadurch können die Geschäftsleiter vor Ort wieder viel stärker in der eigentlichen Kundenberatung aktiv sein, und das wirkt sich natürlich positiv auf die Abschlussquote aus.

Wie sind denn Ihre Gesamtprognosen für 2017?

**SCHÄFER** Zweifelsfrei werden wir uns als textiler Einzelhändler auch weiterhin in einem schwierigen Branchenumfeld bewegen. Vom allgemeinen Markttrend sind 2017 also keine positiven Impulse zu erwarten. Daher wird der Umsatz im Vergleich zum Geschäftsjahr 2016 voraussichtlich leicht zurückgehen. Der Online-Shop wird sich dabei nach unserer Einschätzung sehr positiv entwickeln und auch weiterhin deutliches Wachstum erzielen. Seit 2013 verzeichnen wir hier umsatzseitig eine durchschnittliche jährliche Steigerungsrate von über 28%, auch wenn der absolute Wert mit € 8,9 Mio. für 2016 natürlich noch ge-



ring ist. Für das laufende Jahr gehen wir erneut von einer substanziellen Erhöhung des Umsatzes aus. Beim EBITDA rechnen wir aufgrund der eingeleiteten Effizienzmaßnahmen mit einer deutlichen Verbesserung gegenüber 2016 auf eine Spanne von € 27 bis 30 Mio.

**ADLER hat in den vergangenen vier Jahren stets eine steigende oder gleich bleibende Dividende gezahlt. Was ist für das Geschäftsjahr 2016 geplant?**

**ODEMANN** Wenn das Unternehmen Gewinne erzielt, sollen die Aktionäre selbstverständlich auch künftig am Erfolg teilhaben. 2016 war das Konzernergebnis mit € 0,4 Mio. jedoch sehr niedrig. Daher haben wir gemeinsam mit dem Aufsichtsrat beschlossen, der Hauptversammlung in diesem Jahr den Verzicht auf eine Dividendenzahlung vorzuschlagen. Eine Ausschüttung aus der Substanz halten wir zum jetzigen Zeitpunkt für falsch.

**Zum Schluss noch ein Blick in die Zukunft: ADLER im Jahr 2025 – wie könnte der Konzern dann aussehen?**

**SCHÄFER** Kein Zweifel: Die Rahmenbedingungen verändern sich und sie werden nicht einfacher. Aber wir gehen den Wandel aktiv an und sind optimistisch, mittelfristig wieder zu profitablen Wachstum zurückzukehren. Konkrete Langzeitprognosen sind jedoch – gerade in unserer Branche – derzeit kaum möglich. Wir sind jedoch davon überzeugt, dass das Geschäftsmodell von ADLER absolut zukunftsfähig ist und die mittel- und langfristigen Wachstumsperspektiven weiterhin intakt sind. Mit unserem Fokus auf die über 45-Jährigen konzentrieren wir uns auf eine wachsende Zielgruppe, der wir mit unserem hervorragenden Preis-Leistungs-Verhältnis attraktive Produkte bieten. Über den ADLER Online-Shop, dessen Bedeutung stark zunehmen wird, gewinnen wir Neukunden, die im Durchschnitt deutlich jünger sind als die Käuferinnen im Laden. Wir sorgen also auf diesem Weg für den „Nachwuchs“ in unserer Kernzielgruppe.

**Herr Schäfer, Herr Odemann, wir danken Ihnen für das Gespräch!** ☺



# ALLES EINE FRAGE DER PLANUNG

Heute schon zu wissen, was Kundinnen und Kunden in zwölf Monaten tragen möchten und nachfragen werden – keine leichte Aufgabe. Sie optimal zu lösen liegt in der Verantwortung des Einkaufs: Er entscheidet, welche Warengruppen in welcher Menge wo und wann in Auftrag gegeben werden und somit schließlich den Weg auf die Verkaufsflächen finden.

Sie heißen Bexleys, Via Cortesa oder Thea und sind das Herzstück des ADLER-Sortiments: die insgesamt elf ADLER-Eigenmarken. Sie stehen für fast 80% des Gesamtumsatzes und decken das komplette Bekleidungs-spektrum für Damen und Herren ab – von klassisch bis modern, von figurbetont bis hin zur Übergröße und preislich von Einstiegs- bis Mittelpreislagen.

Bei bis zu 80 Kollektionen im Jahr bedarf es sorgfältiger Planung, um das Angebot für die nächste Saison optimal am zu erwartenden Bedarf des Kunden auszurichten. „Der Blick in die Glaskugel hilft da wenig“, weiß Einkaufsleiterin Andrea Spahn. „Vielmehr liefern uns detaillierte Markt- und Wettbewerbsanalysen, der Besuch von Modemessen aber vor allem die Auswertung des Kaufverhaltens in den eigenen Filialen die nötigen Anhaltspunkte.“ Für die ADLER

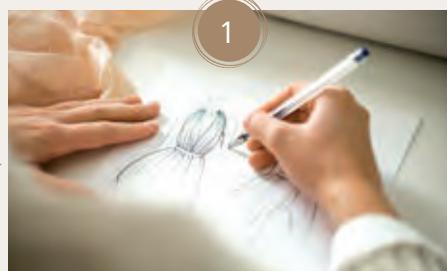
Modemärkte, deren Kundinnen und Kunden einen Altersdurchschnitt von 60 Jahren haben, stellt sich dabei eine besondere Herausforderung: „Das Selbstverständnis und das Konsumverhalten unserer Zielgruppe haben sich in den vergangenen Jahren massiv gewandelt. Das Alter entscheidet längst nicht mehr über den Stil, sondern im Grunde nur noch über die Passform“, räumt Andrea Spahn mit Vorurteilen auf.

Und gerade weil sich nicht nur die Körperstatur, sondern auch die Vorstellungen und Vorlieben der Kunden mit der Zeit verändern, legt ADLER ganz besonderen Wert auf hausinterne Analysen, um noch sensibler auf den Bedarf eingehen zu können. Ein wichtiger Baustein ist dabei der „Customer Heartbeat“ – eine Befragung, bei der Kunden nach ihrem Besuch im Modemarkt gezielt um Auskunft gebeten werden: Was haben Sie gesucht? Was davon gefunden? Haben die Kollektionen Ihrem Geschmack entsprochen? Was würden Sie sich wünschen...? All diese Informationen werden vom hausinternen Design-Team bei der Entwicklung der folgenden Kollektionen berücksichtigt.

Stehen diese fest, wartet auf den Einkauf die nächste Herausforderung: die Beauftragung der Lieferanten. Was einfach klingt ist, ein komplexer Vorgang mit vielen Stell-

## SCHLANKES UND VERTIKAL INTEGRIERTES GESCHÄFTSMODELL

Vollständige Informationskontrolle über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg



1

### PRODUKTENTWICKLUNG

- Eigenes Design-Team
- Schwerpunkt auf ADLER-Eigenmarken
- Risikoreduktion durch Adaption bewährter Styles („Fashion-Follower-Ansatz“)



2

### BESCHAFFUNG

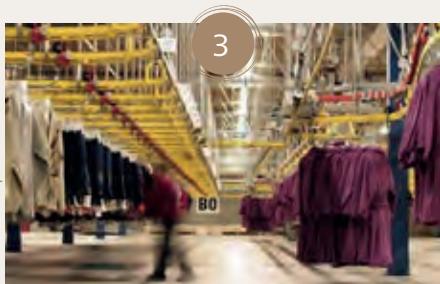
- Vollständig ausgelagerte Produktion
- Diversifizierte Lieferantenbasis
- Bewährte Partnerschaften mit Beschaffungsagenturen:
  - Metro Group Buying (MGB)
  - NTS
  - Direkt

schrauben, mit deren Hilfe Prozesse optimiert und Kosten gespart werden können. „Heute ist die perfekte Aussteuerung des Beschaffungsprozesses ein ganz entscheidender Faktor für die Optimierung des Working Capitals und die langfristige Wettbewerbsfähigkeit eines Textilunternehmens“.

Flexibilität und die Verkürzung von Lieferzeiten sind daher das Gebot der Stunde. Bei der Ausschöpfung des Ordervolumens geht ADLER heute mehr denn je schrittweise vor. Die vollen 100% der veranschlagten Menge seien auch früher nicht auf einen Schlag bestellt worden, berichtet Andrea Spahn. Allerdings habe die Möglichkeit einer kurzfristigeren Beschaffung wieder massiv an Bedeutung gewonnen. Eine Folge davon ist, dass ADLER zum einen mit asiatischen Lieferanten kürzere Lieferzeiten erarbeitet; zum anderen fokussiert das Unternehmen wieder verstärkt Europa, um auch hier bedarfsorientiert zu beschaffen. Über den Kauf der Marke Steilmann und der Übernahme eines kleinen Teams hat sich ADLER zusätzlich eine umfassende Kompetenz für osteuropäische Fertigung ins Haus geholt. Mit diesen Maßnahmen hat ADLER wichtige Schritte unternommen, um die Vertikalität zu erhöhen und den Herausforderungen des Marktes auch langfristig zu begegnen. ☺

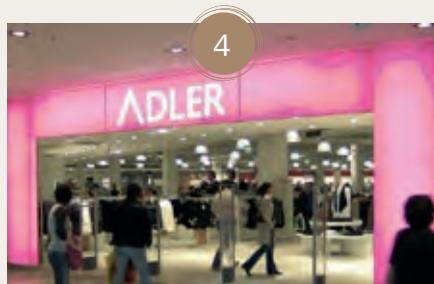


ANDREA SPAHN  
Bereichsleiterin Einkauf



### LOGISTIK

- Zentrallager mit hoch effizientem Push&Pull-Lagersystem
- Organisiert durch zuverlässige und erfahrene Partner: BLG, MGB und NTS



### VERTRIEB

- Fokussiertes Kundenbeziehungsmanagement und Marketing
- Omni-Channel-Vertrieb
- Hoch flexibles, modulares Filialsystem



## EIGENMARKEN DER ADLER MODEMÄRKTE AG

					
Umsatzanteil 2017 (erwartet)*	65 %	10 %	7,5 %	7,3 %	3,1 %
Style	Modern classic	Classic	Modern classic	Modern	Modern
Zielgruppencharakteristik	Gepflegt, sportlich-elegant	Feminin, konservativ, Preis-Leistung	Große Größen, hoher Tragekomfort	Trendorientiert, spontan	Aktiv, sportlich, authentisch, lässig
Alter der Zielgruppe	45+	60+	35+	35+	40+
Kollektionen p. a.	6	6	10	10	6
Größen	38–54	36–54	42–56	36–50	36–48
Preissegment	Mittel bis hoch	Niedrig bis mittel	Mittel	Mittel	Mittel

\* Innerhalb des Segments Damen- bzw. Herrenmode (basierend auf Bruttoumsätzen mit Eigenmarken)



3,1 %	4 %	63 %	4 %	15 %	9,8 %	5,2 %	3 %
Modern	Modern classic	Modern classic	Classic	Modern	Modern classic	Modern	Modern
Stylish, selbstbewusst	Charmant, gepflegt	Gepflegt, sportlich-elegant	Traditionell, pragmatisch, Preis-Leistung	Trendorientiert, lässig	Große Größen, hoher Tragekomfort	Aktiv, sportlich, authentisch, lässig	Kultiviert, elegant, selbstbewusst
40+	45+	45+	55+	35+	40+	40+	35+
6	8	4	4	6	4	6	4
36-50	36-52	48-58	48-58	46-58	60-70	46-58	48-58
Mittel bis hoch	Mittel bis hoch	Mittel bis hoch	Niedrig bis mittel	Mittel	Mittel bis hoch	Mittel	Mittel bis hoch

# MOTOR FÜR DEN GESCHÄFTSERFOLG



Wie viele Werbebotschaften Tag für Tag auf einen Menschen einprasseln – dazu gibt es kaum belastbare Statistiken. Je nach Lebensstil und Mediennutzung reichen die Schätzungen von einigen Hundert bis hin zu vielen Tausend. Schlussendlich spielt die genaue Zahl aber auch keine Rolle, denn jeder weiß aus eigener Erfahrung: Es sind eindeutig zu viele, als dass ein einzelner Mensch sie bewusst wahrnehmen und verarbeiten könnte. Um tatsächlich aufzufallen und erinnert zu werden, muss Werbung vor allem eines bieten: Relevanz.

Die Adler Modemärkte AG gehört gemäß dem Ranking der Branchenzeitschrift „TextilWirtschaft“ zu den führenden Textileinzelhändlern in Deutschland. Und auch bei den Werbeausgaben liegt das Unternehmen im Textilsektor unter den Top 10. Die Marketinginvestitionen fließen im Berichtszeitraum in Maßnahmen wie Mailings, Print-Beilagen, Online-Werbung und Rundfunk- und Fernsehspots. Die im Vergleich zu anderen stationären Textileinzelhändlern hohen Aufwendungen haben ihren Grund: Im Gegensatz zu Mitbewerbern, die zur Erzielung von Besucherfrequenz und Markensichtbarkeit in teuren Innenstadtlagen präsent sind, konzentriert sich ADLER vorrangig auf Fachmarktzentren in den günstigeren Stadtrandlagen. Klassische Laufkundschaft ist hier eher die Ausnahme.

Umso wichtiger ist es, die Marke ADLER immer wieder aufs Neue medial zu inszenieren und für Kunden Anreize zu schaffen, den Modemarkt oder Online-Shop zu besuchen. Damit ist Marketing der Motor für ADLERs Geschäftsmodell. Und Relevanz der Stoff, der ihn antreibt.

„Relevanz ist naturgemäß keine absolute Größe, sondern unterscheidet sich von Kunde zu Kunde“, beschreibt Frank Mayerhofer, Bereichsleiter Marketing bei ADLER die Herausforderung. „Die Kunst besteht darin, jeden zum richtigen Zeitpunkt mit dem richtigen Produkt über den richtigen Kanal zu erreichen.“

Denn je relevanter die vermittelten Botschaften, umso effizienter sind sie. Und Effizienz lässt sich messen. Um mehr über die Wirksamkeit der einzelnen Maßnahmen herauszufinden, hat ADLER im vergangenen Jahr auch Altbewährtes systematisch auf den Prüfstand gestellt. So zeigte sich, dass Mailings hervorragend geeignet sind, um zusätzlichen Umsatz mit bestehenden Kunden zu generieren, während TV-Werbung vor allem zur Neukundengewinnung beiträgt; Radiowerbung ist besonders wirksam, um die Besucherzahl in den Märkten zu steigern.

Die quantitativen Analysen werden seit 2017 von qualitativen Aussagen ergänzt: Im Rahmen der „Consumer Heartbeat“-Umfrage werden Kundinnen und Kunden in den Modemärkten befragt, warum sie ein bestimmtes Teil gekauft oder eben nicht gekauft haben. Damit will ADLER das Warenangebot weiter verbessern und an den Bedarf der Zielgruppe anpassen. Denn bei aller Werbung zählt unterm Strich vor allem eines: Kleidung, die gefällt.



FRANK MAYERHOFER  
Bereichsleiter Marketing



**Herr Mayerhofer, Sie waren viele Jahre in verantwortlichen Positionen in der Lebensmittelbranche tätig. Inwiefern lässt sich dieses Know-how auf die Textilbranche übertragen?**

**MAYERHOFER** Marketing für Konsumgüter des täglichen Bedarfs ist extrem verbraucher- und datengetrieben. Dieser Ansatz hat mich geprägt. Nur weil eine Kampagne kreativ und „gefällig“ ist, bringt sie noch lange nicht den vom Unternehmen gewünschten Erfolg. Und das gilt für einen Lebensmittelkonzern genauso wie für einen Textileinzelhändler. Kreativität und Intuition sind wichtig, aber immer auf Basis von Kundenwissen.

#### Was heißt das konkret?

Zum einen kommt bei ADLER kein Werbemittel zum Einsatz, das nicht hinsichtlich Qualität und Werbewirkung auf Herz und Nieren geprüft wurde. Zum anderen wird jede Marketingaktion einer genauen Analyse unterzogen, indem wir zum Beispiel Vergleichsgruppen bilden: Wie haben sich etwa die Umsätze in den Modemärkten A und B entwickelt, wenn eine Radiokampagne nur im Einzugsgebiet von Modemarkt A zu hören war? Oder wie reagieren die Kunden in unterschiedlichen Regionen auf dasselbe Werbemittel. Das ist hoch spannend!

#### Wie stellen Sie sicher, dass sich die Marketingaufwendungen auch tatsächlich rechnen?

Natürlich gibt es immer Unsicherheitsfaktoren. Wenn im September noch hochsommerliche Temperaturen herrschen, wird auch die beste Kampagne nicht zum reißenden Absatz von Winterware führen. Durch den datengetriebenen Ansatz lernen wir jedoch permanent dazu. Und durch die analytische Ableitung von Werbekosten pro Kunden sorgen wir für die bestmögliche Wirkung sowie die Einhaltung des Gesamtbudgets. 🌀







# ELF EIGENMARKEN – EINE PASSFORM

ADLERs hausinterne Schnittabteilung sorgt mit homogenen Passformen dafür, dass Kundinnen und Kunden quasi „blind“ verschiedene ADLER-Eigenmarken kaufen können.



14



VERTRIEB

# HANDEL IM WANDEL – PROZESSOPTIMIERUNG IM VERTRIEB



*Attraktive Shop-in-Shop-Konzepte für die elf ADLER-Eigenmarken schaffen überzeugende Kaufanreize. Bei der Präsentation der Ware unterstützt der Vertrieb mit einem Team, das auf sichtbare, bildhafte Verkaufsförderung spezialisiert ist.*

**Eine umfangreiche Auswahl an modischen und gleichzeitig bequemen Wohlfühlgrößen – das schätzen viele Menschen ganz besonders an ADLER. Während den Kundinnen und Kunden also keineswegs unrealistische Modelmaße abverlangt werden, gelten für die internen Prozesse andere Maßstäbe. Hier heißt es: Schlanker ist besser. Im Geschäftsjahr 2016 hat ADLER seinen Vertrieb daher umfassend restrukturiert, um noch ungenutzte Umsatz- und Effizienzpotenziale im Unternehmen zu heben.**

**1** 83 Modemärkte umfasste das ADLER Vertriebsnetz zum Jahresende 2016. In diesen Märkten laufen die Fäden sämtlicher Konzernaktivitäten zusammen, denn hier stimmen Kundinnen und Kunden mit ihren Kaufentscheidungen darüber ab, ob das „ADLER-Gesamtpaket“ gut bei ihnen ankommt – angefangen vom Marketing über das eigentliche Warenangebot bis hin zur Freundlichkeit und Kompetenz des Verkaufspersonals. 183 Märkte, das sind auch 183 eigenständige Einheiten in unterschiedlichen Regionen, mit größeren oder kleineren Verkaufsflächen, in Innenstadt- oder Stadtrandlage und mit jeweils individuellem Kundenstamm. Nur eines ist allen gemein: Das Ziel, erfolgreich zu sein, zu wachsen und Menschen für die Marke ADLER zu begeistern. Angesichts der massiven Transformationen in der Textilbranche eine ständige Herausforderung.

Damit sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Märkten in erster Linie auf produktive Aufgaben wie etwa die Kundenberatung konzentrieren können, erhalten sie umfassende Unterstützung vom neu installierten Vertriebsinnendienst. Er ist quasi das Bindeglied zwischen den Märkten und der ADLER Zentrale in Haibach und sorgt für einen reibungslosen Informationsaustausch. „Der Vertriebs-



innendienst hilft den Märkten dabei, sich auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren und das Beste aus den jeweiligen Rahmenbedingungen herauszuholen. Hier gab es viel Potenzial für Verbesserungen“, erklärt Leif Heppner, der seit 2016 als Bereichsleiter an Bord ist und in dieser Funktion die Restrukturierung der Einheit verantwortet.

Im Fokus der Neuorganisation stand daher der Aufbau eines Vertriebsinnendienstes, der durch eine abteilungsübergreifende Steuerung erheblich zu einer Verschlinkung der Prozesse beiträgt: „Früher standen die Modemärkte direkt mit den einzelnen Zentralabteilungen wie etwa dem Einkauf oder dem Marketing in Kontakt. Ein immenser Aufwand für beide Seiten. Diese Kommunikation liegt nun komplett beim Vertriebsinnendienst“, berichtet Leif Heppner. So konnte der Email-Verkehr bereits um 40–50% reduziert werden. Für die Leiter der einzelnen Modemärkte eine enorme Arbeitserleichterung. Mussten sie früher viel Zeit für die allgemeine Koordination des Tagesgeschäfts aufwenden, können sie sich nun auf konkrete Verkaufstätigkeiten und die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter konzentrieren. Das macht sich positiv bemerkbar. „Ganz grob gesagt orientieren wir uns im Tagesgeschäft an drei Hauptkennzahlen: Das Marketing wirkt darauf hin, die Besucherzahl in den Märkten oder im Online-Shop zu erhöhen; der Einkauf muss die Warenverfügbarkeit sicherstellen. Und der Vertrieb hat dafür Sorge zu tragen, dass aus Besuchern auch Kunden werden“, erklärt Leif Heppner. Letzteres zeigt sich an der sogenannten Konversions- oder Kaufabschlussquote. Und die konnte seit Einführung der neuen Struktur bereits um zwei Prozentpunkte gesteigert werden. Dabei wirkt sich auch die aktive Warenbestandssteuerung positiv aus, die ebenfalls in der Hand des Vertriebsinnendienstes liegt: Sie sorgt dafür, dass Ware bei Bedarf schnell zwischen den einzelnen Märkten umverteilt wird. So ist sie dort verfügbar, wo sie gebraucht wird, was in

der Folge zu geringeren Abschritten führt.

Doch die Umorganisation des Vertriebs geht noch eine Stufe weiter: Sogar das Verkaufsgebiet selbst wurde zugunsten einer klareren Aufteilung neu strukturiert. Damit einhergehend änderten sich auch die Aufgaben der für die jeweiligen Regionen zuständigen Verkaufsleiter – weg von eher administrativen Tätigkeiten und hin zu einer aktiven Steuerung der Märkte anhand definierter Kennzahlen. Bei ihren regelmäßigen Besuchen der einzelnen Filialen verschaffen sie sich außerdem einen Eindruck von der Verkaufsfläche und entscheiden, wo die sogenannten Area Visual Merchandiser als nächstes zum Einsatz kommen sollen. Dabei handelt es sich um Mitarbeiter, die durch eine regelmäßige Optimierung und Anpassung der Warenpräsentation und des Ladenbaus die Produkte optimal inszenieren und damit zusätzliche Kaufanreize schaffen.

Insgesamt zieht Leif Heppner eine positive Bilanz der bisherigen Maßnahmen: „Eine bessere Umwandlungsrate, gesteigerte Roherträge und natürlich die für 2017 avisierten signifikanten Kosteneinsparungen im hohen sechsstelligen Bereich durch die insgesamt deutlich schlankeren Strukturen – da haben wir schon sehr viel erreicht. Und darauf werden wir weiter aufbauen.“



**LEIF HEPPNER**  
Bereichsleiter  
Vertrieb

# MODE FÜR JEDER-MANN

Analog zum deutschen Gesamtmarkt erwirtschaftet ADLER rund ein Viertel der Umsätze mit Herrenbekleidung.





## NUR 1 KM/H UND TROTZDEM BLITZSCHNELL



**TORY ist ganz Profi. Obgleich sein Dienstplan eigentlich nur Nachtschichten vorsieht, fährt er heute ausnahmsweise schon am Nachmittag unermüdlich durch die Gänge des ADLER Future Stores in Erfurt. Immerhin ist das Kamerateam ausschließlich für ihn angereist, und TORY – der weltweit erste Inventurroboter im Dauereinsatz – will zeigen, was er kann.**

**E**infach genial – Das MDR Erfindermagazin heißt die Sendung, in der TORY einen Beitrag lang die Hauptrolle spielen darf. Bei den Dreharbeiten helfen ihm seine Ausdauer und seine rücksichtsvolle Art gegenüber Menschen und Hindernissen aller Art, denn das Kamerateam will es genau wissen: In immer neuen Einstellungen filmt es den Roboter dabei, wie er mit 1 km/h geschickt durch den Modemarkt manövriert und dabei in Windeseile die an der Ware befestigten Funketiketten für eine genaue Bestandsaufnahme ausliest. Zwischen 40.000 und 70.000 Teile schafft er in einer Stunde mit einer Genauigkeit von fast 100% – für einen Menschen unmöglich und für die Mitarbeiterinnen des Modemarktes eine enorme Arbeitserleichterung und Zeiterparnis. Zeit, die nun für die Beratung der Kundinnen und Kunden produktiver eingesetzt werden kann.

Doch TORY ist nicht die einzige technologische Besonderheit, die der ADLER Future Store Erfurt zu bieten hat. Bereits das mannshohe digitale Display im Schaufenster, das Passanten auf aktuelle Kampagnen und Aktionen aufmerksam macht, lässt erahnen, dass ADLER in Erfurt bewusst neue Wege geht. Zu den innovativen Technologien gehören auch die interaktiven Umkleidekabinen, die im Herbst letzten Jahres installiert wurden. Auch sie nutzen die über die Funketiketten abrufbaren Daten und erkennen, welche Kleidungsstücke in der Kabine gerade anprobiert werden. Über einen Bildschirm erhalten Kunden Vorschläge für passende Outfits, Informationen zu weiteren verfügbaren Farben und Größen oder auch Materialhinweise. Wer Hilfe benötigt, verständigt per Ruftaste eine Mitarbeiterin; sie wird sofort per iPod informiert, in welcher Kabine ihre Unterstützung gebraucht wird. So kann sie zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein – bei einer zweigeschossigen Gesamtfläche von insgesamt 3.460 m<sup>2</sup> bislang nicht immer einfach.

Technologie, die Kunden, Mitarbeitern und damit auch dem Unternehmen nützt – das ist die Prämisse, unter der bei ADLER Innovationen getestet und eingesetzt werden.

In Erfurt hat die Zukunft schon begonnen. Fortsetzung folgt.



Die „intelligente“ Umkleidekabine erkennt dank RFID-Technologie, welche Kleidungsstücke gerade anprobiert werden. Über einen Touchscreen erhalten Kunden weitere Produktinformationen und Outfit-Vorschläge.

**Herr Leitz, ADLER gehört in Deutschland unter den Textileinzelhändler zu den technologischen Vorreitern. Was ist Ihr Ansporn?**

**LEITZ** Mir persönlich macht Technologie einfach Spaß. Aber sie darf natürlich nie einem Selbstzweck dienen, sondern muss immer das Ziel haben, Arbeitsabläufe effizienter zu gestalten und den Service für den Kunden weiter zu verbessern. Der Anspruch an unsere Service- und Beratungsleistungen ist bei ADLER seit jeher sehr hoch – das ergibt sich schon allein aus unserer Fokussierung auf eine reifere und damit anspruchsvollere Zielgruppe. Wenn Technologie dabei unterstützen kann – umso besser!

**Technologie soll die Mitarbeiter also nicht ersetzen, sondern sie entlasten?**

Absolut! Die individuelle Beratung und das persönliche Gespräch müssen auch weiterhin einen zentralen Mehrwert unserer Modemärkte bilden. Wir bieten den Kunden technologische Neuerungen, weil wir denken, dass sie Interesse wecken, den Einkauf noch bequemer machen und schlussendlich für ADLER ein entsprechendes Umsatzplus generieren können. Das ist jedoch nur ein Angebot. Insofern ist unsere Devise nicht „Entweder... oder“, sondern „Sowohl... als auch“.

**Wie geht es weiter mit TORY & Co.?**

TORY und seine Kollegen sind außer in Erfurt derzeit noch in drei weiteren ADLER Modemärkten im Einsatz. Langfristig ist geplant, alle Märkte mit einem eigenen Inventurhelfer auszustatten. Allerdings ist dies natürlich mit Investitionen verbunden, sodass wir hier Schritt für Schritt vorgehen werden. Hier wie auch bei den interaktiven Umkleidekabinen muss unter dem Strich immer das Kosten-Nutzen-Verhältnis stimmen. ☺



Zwischen  
40.000 und 70.000  
Teile schafft  
der Roboter in  
einer Stunde mit einer  
Genauigkeit von fast  
100% – für einen  
Menschen  
unmöglich.

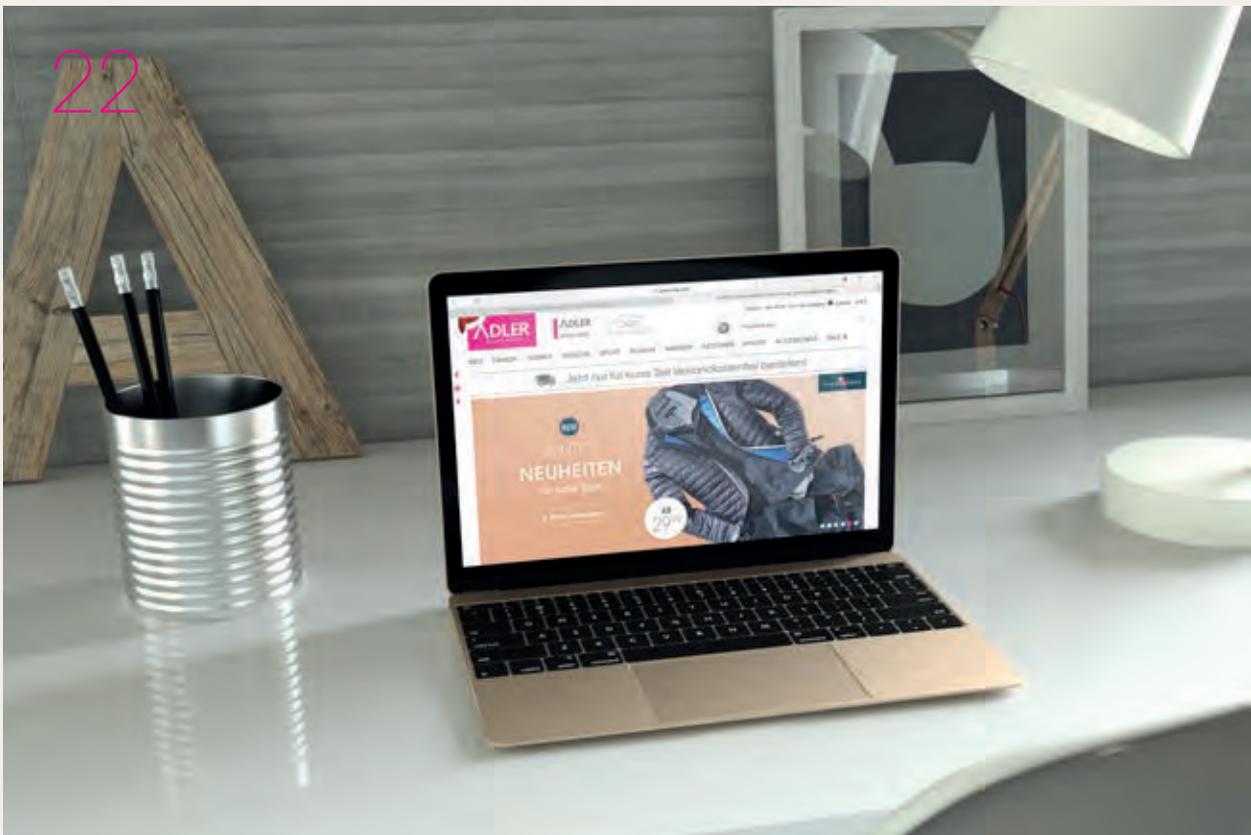
ROLAND LEITZ Bereichsleiter IT



# ADLER. ALLES PASST.

Mode muss sich den Menschen anpassen – nicht umgekehrt.  
Eine große Auswahl an PlusSize-Mode stellt sicher, dass jeder  
seine Wohlfühlgröße findet.





ADLER-Online-Shop

## SCHNELLBOOT AUF WACHSTUMSKURS

Rund 95 % der Bestellungen im ADLER Online-Shop gehen bei Auftragseingang bis 16 Uhr noch am gleichen Tag in den Versand.

**Online-Shopping ist nur etwas für junge Leute? Weit gefehlt! Der digitale Einkaufsbummel hat sich längst über alle Generationen hinweg als praktische Alternative zum stationären Handel etabliert. Auch der ADLER Online-Shop erfreut sich seit seiner Eröffnung im Jahre 2010 zunehmender Beliebtheit.**

**E**in Blick auf die Wachstumszahlen lässt keinen Zweifel: Um rund ein Drittel legten die Umsätze des ADLER-Online-Shops seit 2013 Jahr für Jahr zu. Noch ist der Anteil am Gesamtumsatz des Konzerns mit knapp 2 % gering. Doch dabei soll es nicht bleiben. Gut 10 % des Umsatzes will ADLER bis spätestens 2020 über den Online-Kanal generieren. Die Chancen dafür stehen gut. Schließlich steigt nicht nur die Anzahl der Kunden beständig – 2016 waren es rund 170.000 – sondern auch die Abschlussquote sowie der durchschnittliche Warenkorb, also der Einkaufswert je Bestellung.

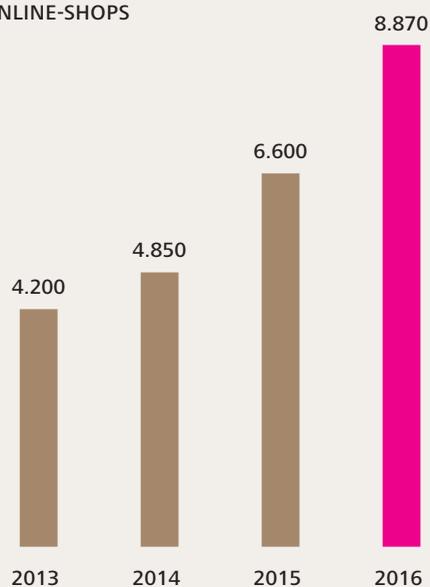
Hinter dem ADLER-Online-Shop steckt ein eigenverantwortlicher Unternehmensbereich, der – quasi als Schnellboot des Konzerns – besonders flexibel am Markt agieren kann. So gehört ein Teil der rund 6.000 verfügbaren Artikel

zu besonders schnell wechselnden modischen Sortimenten.

Die Voraussetzungen für ein kundenorientiertes, skalierbares Wachstum hat ADLER bereits geschaffen. Neben einem attraktiven Produktmix und einer stabilen IT gehören dazu vor allem die kontinuierliche Verbesserung der Nutzerfreundlichkeit des Shops auch auf mobilen Endgeräten, eine erfolgreiche Kundenansprache über effiziente Marketingmaßnahmen und natürlich eine zuverlässige Logistik. Denn Verzögerungen und Wartezeiten bei der Auslieferung verzeihen die geschwindigkeitsverwöhnten Kunden von heute kaum noch. Zu zahlreich sind die Alternativen. Die umgehende Abwicklung einer Order gewährleistet daher ein auf Fashion spezialisierter Logistikpartner; rund 95 % der Bestellungen im ADLER Online-Shop gehen bei Auftragseingang bis 16 Uhr noch am gleichen Tag in den Versand. Die Kooperation mit dem externen Dienstleister stellt darüber hinaus eine größtmögliche Flexibilität in der Lagerkapazität sicher, um steigenden Auftragsvolumina langfristig gerecht zu werden. So aufgestellt ist der ADLER Online-Shop gut gerüstet, um zu einer wichtigen Säule für den künftigen Unternehmenserfolg der ADLER Modemärkte zu werden.

## ENTWICKLUNG DES ADLER ONLINE-SHOPS

Nettoumsätze in € '000



**RALF RECKMANN**  
Bereichsleiter eCommerce

	2013	2014	2015	2016
Website-Besucher in '000	5.000	6.300	8.000	9.400
Mobiler Anteil in %	14,5	22,2	33,3	42,3
Einkaufskorb in €	75,0	74,9	79,2	80,7
Kunden in '000	93,0	108,9	141,6	165,7



**Herr Reckmann, der ADLER-Shop kann mit sehr hohen Wachstumsraten aufwarten. Wer sorgt für diesen Anstieg – bestehende Kunden oder Neukunden?**

**RECKMANN** Sowohl als auch! Tatsächlich finden rund 10% unserer Neukunden über den Online-Shop zu ADLER. Besonders interessant ist dabei, dass diese Gruppe ein signifikant jüngeres Durchschnittsalter hat, als die Gesamtheit unserer Kundschaft. Der Online-Shop hilft uns also dabei, Kunden zu erreichen, die erst noch in die ADLER-Kernzielgruppe hineinwachsen. Damit ist er ein wichtiger Baustein für die langfristige positive Entwicklung des Unternehmens.

**Gibt es weitere „Auffälligkeiten“ bei den Online-Käufern?**

Richtig spannend wird es für uns bei jenen Kunden, die sowohl im Internet als auch im Modemarkt kaufen. Sie geben im Schnitt rund 80% mehr bei ADLER aus als diejenigen, die lediglich einen der beiden Vertriebswege nutzen. Hier ist also ein besonders hohes Maß der Kundenbindung vorhanden. Auch deshalb ist es uns sehr wichtig, den On- und Offline-Kanal über unseren Click&Collect-Service zu verzahnen und dieses beliebte Angebot, bei dem man Ware im Internet bestellen und dann im Laden abholen kann, weiter auszubauen.

**Welche Pläne haben Sie für die Weiterentwicklung des Shops?**

Durch die Informationen aus der ADLER-Kundenkarte kennen wir unsere Kunden bereits jetzt fast genauso gut wie ein reiner Online-Händler. Dieses Wissen wollen wir kanalübergreifend zielgerichtet nutzen, um die Relevanz der Angebote und damit auch die Nutzererfahrung zu verbessern. Ein Beispiel: Wenn wir aus der bisherigen Kaufhistorie wissen, dass eine Kundin im Modemarkt vor allem Kleidung der Marke MyOwn gekauft hat, werden wir ihr im Online-Shop auch vorrangig attraktive Angebote für ihre Lieblingsmarke präsentieren. 📍



# INHALTSVERZEICHNIS

## UNTERNEHMEN

- 26 BRIEF AN DIE AKTIONÄRE
- 30 BERICHT DES AUFSICHTSRATS
- 35 AUFSICHTSRAT
- 36 ADLER-AKTIE
- 39 CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

## KONZERNLAGEBERICHT

- 46 WESENTLICHE EREIGNISSE IM GESCHÄFTSJAHR
- 47 GESCHÄFTS- & RAHMENBEDINGUNGEN
- 49 GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN
- 50 UMSATZENTWICKLUNG & -ANALYSE
- 51 ERTRAGSLAGE
- 52 FINANZ- & VERMÖGENSLAGE
- 54 BESCHAFFUNG
- 55 ABSATZPOLITIK, VERTRIEB & MARKETING
- 58 MITARBEITER
- 60 NACHHALTIGKEIT & UMWELT
- 62 CHANCEN- & RISIKOBERICHT
- 66 VERGÜTUNGSBERICHT
- 71 RECHTLICHE ANGABEN
- 78 PROGNOSEBERICHT

## KONZERNABSCHLUSS

- 82 KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG
- 83 KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG
- 84 KONZERN-BILANZ
- 86 EIGENKAPITALVERÄNDERUNG
- 87 KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG
- 88 KONZERNANHANG ZUM 31. DEZEMBER 2016
- 140 VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER
- 141 BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS
- 142 WEITERE INFORMATIONEN

# BRIEF AN DIE AKTIONÄRE

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Damen und Herren,

nach einem bereits herausfordernden Jahr 2015 brachte das vergangene Geschäftsjahr für die deutsche Textilbranche keine Entspannung: Die Umsätze der textilen Einzelhändler gingen um 2 Prozent im Vergleich zum Vorjahr zurück. Neben schwachen Quartalszahlen fast aller börsennotierter Modehändler sorgten auch die Insolvenzen namhafter Branchenvertreter für eine angespannte Stimmung bei Händlern und Investoren.

Auch die ADLER Modemärkte blicken auf ein Jahr zurück, in dem die ursprünglich avisierten Wachstumsziele nicht erreicht werden konnten. Vielmehr sahen wir uns gezwungen, die Prognose zweimal nach unten anzupassen. Und dennoch: Das vergangene Jahr hat uns ein großes Stück vorangebracht, denn wir haben wichtige Schritte unternommen, um den Herausforderungen der Zukunft als finanziell solide aufgestelltes und wettbewerbsfähiges Unternehmen zu begegnen.

## UMFANGREICHES MASSNAHMENPAKET UMGESETZT

Eines ist sicherlich unbestreitbar: Der Markt ist heute weit weniger berechenbar, als er es noch vor fünf oder zehn Jahren war. Unterschiedliche Trends wälzen die Branche um und erhöhen den Preisdruck: die Verschiebung der Konsumausgaben zugunsten anderer Güter wie Smartphones und Reisen; die mittlerweile selbstverständliche Nutzung des Online-Kanals für Einkäufe über alle Altersgruppen hinweg; die Zunahme von Wetterextremen und nicht zuletzt die immer kurzlebigeren Mode-Trends, die eine immer größere Flexibilität in der Wertschöpfungskette vom Design bis zur Auslieferung erfordern.

ADLER hat auf die Entwicklungen der jüngeren Vergangenheit reagiert – und wir haben das vergangene Jahr dazu genutzt, um ihnen aktiv zu begegnen. Die beschriebenen externen Rahmenbedingungen stellen nach unserer Einschätzung kein kurzfristiges Phänomen dar, sondern werden vielmehr weiter an Bedeutung zunehmen. Umso wichtiger ist es, intern die Voraussetzungen zu schaffen, um nach einer Phase der Konsolidierung auch in einem anspruchsvollen Markt gesund und profitabel im Sinne unserer Aktionäre, Mitarbeiter und Kunden weiter wachsen zu können.

Daher haben wir 2016 alle Unternehmensbereiche systematisch mit Blick auf Effizienzsteigerungs- und Einsparpotenziale durchleuchtet. Auf Basis der Analysen haben wir umfassende Maßnahmen in die Wege geleitet und umgesetzt, um die Wettbewerbsfähigkeit der ADLER Modemärkte zu verbessern und die Profitabilität zu erhöhen: So haben wir zum Beispiel den Vertrieb grundlegend umstrukturiert, der damit nun nicht nur deutlich schlanker, sondern auch schlagkräftiger aufgestellt ist; der Einkauf hat mit Produzenten kürzere Lieferzeiten vereinbart, damit ADLER flexibler auf Trends und Kundenwünsche reagieren kann; im Marketing wurden selbst bewährte Maßnahmen auf den Prüfstand gestellt und das Budget umverteilt. So wird die eCommerce-Strategie des Unternehmens nun durch eine auf Wachstum ausgerichtete Dimensionierung des Online-Marketing-Etats gestützt.

Die Effektivität dieser Maßnahmen zeigt das Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA), das zum Jahresende deutlich über dem zuletzt avisierten Zielkorridor lag.



LOTHAR SCHÄFER

Vorsitzender des Vorstands

## ERGEBNISPROGNOSE ÜBERTROFFEN

Die insgesamt ungünstigen Rahmenbedingungen haben sich 2016 in einem Rückgang der Umsatzerlöse niedergeschlagen. Sie beliefen sich zum 31. Dezember 2016 auf € 544,6 Mio., womit sie 3,8% unter dem Vorjahreswert von € 566,1 Mio. lagen. Das EBITDA summierte sich auf € 23,3 Mio. und übertraf damit die Mitte Oktober angekündigte Vorgabe von € 14 bis 17 Mio. signifikant.

Das Nachsteuerergebnis war mit € 0,4 Mio. leicht positiv und fiel damit ebenfalls besser aus, als in der letzten Prognose in Aussicht gestellt wurde. Hier war das Management noch von einem Verlust ausgegangen.

Trotz des im Vergleich zum Vorjahr geringeren Vorsteuerergebnisses von € 1,7 Mio. (2015: € 12,1 Mio.) gelang es ADLER, den operativen Cashflow von € 19,5 Mio. auf € 22,2 Mio. zu verbessern.

Der konsequente Sparkurs und ein Zurückfahren der Expansionsmaßnahmen wirkten sich positiv auf den Free Cashflow aus, der sich im Vergleich zum Vorjahr deutlich von € 2,9 Mio. auf € 11,4 Mio. erhöhte.

## VORSCHLAG ZUR AUSSETZUNG DER DIVIDENDENZAHLUNG

Vorstand und Aufsichtsrat sind bestrebt, die Aktionäre der Adler Modemärkte AG an einer positiven Entwicklung des Unternehmens teilhaben zu lassen, sofern nach sorgfältiger Abwägung keine Gründe gegen einen entsprechenden Mittelabfluss sprechen. Angesichts des niedrigen Konzernergebnisses werden Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 24. Mai 2017 vorschlagen, auf die Ausschüttung einer Dividende für das Geschäftsjahr 2016 zu verzichten. Dies steht im Einklang mit unserer Konsolidierungsstrategie, die den Fokus kurzfristig auf eine Optimierung des Working Capitals und des Cashflows legt.

## MITTEL- UND LANGFRISTIGE WACHSTUMSPERSPEKTIVEN INTAKT

Auch dank der 2016 angestoßenen Maßnahmen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität sind die mittel- und langfristigen Wachstumsperspektiven für die ADLER Modemärkte nach Einschätzung des Managements weiterhin intakt. Mit der gezielten Ansprache von Kundinnen und Kunden über 45 Jahren hebt sich ADLER klar von anderen Anbietern ab und erschließt sich vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung das Potenzial einer stetig wachsenden Zielgruppe. Die derzeitige Phase der Konsolidierung soll den Weg bereiten, um künftig durch die Eröffnung neuer Märkte oder auch durch Akquisitionen wieder profitabel wachsen zu können.

Das Management geht davon aus, dass vom allgemeinen Branchenumfeld bis auf Weiteres keine signifikanten positiven Impulse zu erwarten sind. Vielmehr erwartet der Vorstand für das Geschäftsjahr 2017 weiterhin ungünstige Rahmenbedingungen und damit einhergehend einen leichten Umsatzrückgang gegenüber dem Geschäftsjahr 2016. Der online generierte Umsatzanteil soll dabei substantiell steigen. Um dieses Ziel zu erreichen, wird ADLER zum einen den Online-Shop intensiver bewerben, wodurch insbesondere Neukunden angesprochen werden sollen; zum anderen wird auch der bestehende Kundenstamm mit Hilfe von Newslettern verstärkt auf individuell relevante Angebote im Shop aufmerksam gemacht werden.

Es wird erwartet, dass die eingeleiteten Kosteneinsparungs- und Effizienzsteigerungsmaßnahmen im laufenden Geschäftsjahr weitere Wirkung entfalten werden. Für das EBITDA rechnet der Vorstand daher mit einer deutlichen Steigerung gegenüber dem Vorjahr auf eine Spanne von € 27 bis 30 Mio.

## DANK

Um den besonderen Herausforderungen der Modebranche erfolgreich zu begegnen, braucht man ein engagiertes und passioniertes Team, das sich jeden Tag aufs Neue für das Unternehmen einsetzt. Ich bedanke mich daher ganz besonders bei den rund 4.000 Menschen, die mit ihrer Kompetenz, ihrer Einsatzbereitschaft und ihrem besonderen Gespür für die Wünsche unserer Kunden die Marke ADLER ausmachen und prägen.

Auch Ihnen, den geschätzten Aktionären der Adler Modemärkte AG, die uns im vergangenen Jahr weiterhin die Treue gehalten haben, gilt mein Dank. Ihr Vertrauen ermöglicht es ADLER, auch schwierigeren Zeiten konstruktiv zu begegnen, um das Unternehmen auch im Sinne der Aktionäre weiterzuentwickeln und auszubauen.

Last but not least gebührt auch den Mitgliedern des Aufsichtsrats mein Dank. Sie haben das Management mit ihrem Sachverstand und ihrer Erfahrung auch im vergangenen Jahr nach Kräften unterstützt.

Mit den besten Grüßen  
Haibach, den 16. März 2017



Lothar Schäfer  
Vorsitzender des Vorstands

# BERICHT DES AUFSICHTSRATS

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

das abgelaufene Geschäftsjahr 2016 war ein schwieriges Jahr, im Wesentlichen geprägt von anhaltenden Absatzschwierigkeiten im Textileinzelhandel sowie dem daraus resultierenden Verdrängungswettbewerb. Nicht zuletzt die Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand trug dazu bei, dass die angesichts des Marktumfelds notwendigen Effizienzsteigerungen bereits im Berichtsjahr zu substantiellen Kosteneinsparungen führten.

Der Aufsichtsrat hat in 2016 die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Der Aufsichtsrat hat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten und die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit ihm abgestimmt. Der Vorstand ist seinen Informationspflichten nachgekommen und hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über die für das Unternehmen relevanten Vorkommnisse und Maßnahmen unterrichtet. Anhand dieser Berichte sowie im Rahmen gemeinsamer Erörterungen mit den Mitgliedern des Vorstands hat der Aufsichtsrat die Geschäftsführung kontinuierlich und sorgfältig überwacht. Soweit dies nach Gesetz und Satzung erforderlich war, hat das Plenum sein Votum abgegeben. In begründeten Fällen wurden Beschlüsse außerhalb der Sitzungen gefasst. Zu einzelnen Geschäftsvorgängen hat der Aufsichtsrat seine Zustimmung erteilt, soweit dies nach Gesetz, Satzung oder Geschäftsordnung für den Vorstand erforderlich war. Über die Aufsichtsratsitzungen hinaus standen der Aufsichtsratsvorsitzende sowie der Vorsitzende des Prüfungsausschusses mit dem Vorstand in regelmäßigem Kontakt und haben sich über die aktuelle Entwicklung der Geschäftslage informiert.

Vorbereitend zu den Sitzungen des Plenums haben die Anteilseigner- und die Arbeitnehmervertreter in getrennten Vorgesprächen über die Themen der Tagesordnung beraten. Insgesamt fanden vier turnusgemäße und drei außerordentliche Sitzungen mit einer durchschnittlichen Präsenz von über 90 % statt. Die Ausschüsse tagten mit einer durchschnittlichen Präsenz von über 94 %.

## EFFEKTIVE ARBEIT IN DEN AUSSCHÜSSEN

Zur effektiven Wahrnehmung seiner Aufgaben hat der Aufsichtsrat vier Ausschüsse gebildet. Die Ausschüsse bereiten vom Plenum zu behandelnde Themen und Beschlüsse vor. In geeigneten Einzelfällen kann das Plenum im Rahmen der gesetzlich zulässigen Möglichkeiten Beschlusszuständigkeiten auf Ausschüsse übertragen; hiervon wurde im Jahr 2016 Gebrauch gemacht. Der Aufsichtsrat wurde durch die Ausschussvorsitzenden jeweils in der anschließenden Sitzung über die Inhalte und die Ergebnisse der Sitzungen umfassend informiert. Mit Ausnahme des Prüfungsausschusses führt der Aufsichtsratsvorsitzende in allen Ausschüssen den Vorsitz. Die Zusammensetzung der Ausschüsse ist dem Kapitel „Corporate Governance, Aufsichtsrat“ zu entnehmen.

Der *Personalausschuss* trat im Berichtsjahr zweimal zusammen. Er befasste sich mit der Ausgestaltung des Vorstandsvergütungssystems sowie mit der Überprüfung und Festsetzung der Vergütung für bestellte wie auch wieder zu bestellende Mitglieder des Vorstands. Bezüglich der Einzelheiten wird auf den Vergütungsbericht im Lagebericht Bezug genommen. Wesentliche Themen waren die Beratung im Rahmen der langfristigen Nachfolgeplanung über auslaufende Vorstandsbestellungen und die im Dezember 2016 in diesem Zusammenhang getroffene Empfehlungsentscheidung zur Verlängerung der Amtszeit des Vorstandsmitglieds Karsten Odemann. Darüber hinaus erteilte er gemäß den Geschäftsordnungen dem Vorstandsmitglied Lothar Schäfer die Genehmigung zur Vornahme einer Nebentätigkeit als Redaktions-Beirat der deutschen Fachzeitschrift „Der Handel“.



MASSIMILIANO MONTI

Vorsitzender des Aufsichtsrats

Der *Prüfungsausschuss* hielt im Berichtsjahr vier Sitzungen ab. Er befasste sich in Gegenwart des Abschlussprüfers sowie des Vorsitzenden des Vorstands und des Finanzvorstands mit den Abschlüssen und den Lageberichten für die Adler Modemärkte AG und den Konzern. Zudem gab er dem Plenum seine Empfehlung für den Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2016. Die Zwischenberichte wurden vor ihrer Veröffentlichung ausführlich erörtert. Der Abschlussprüfer berichtete über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Vorkommnisse, die sich bei der Durchführung der Abschlussprüfung bzw. der prüferischen Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts ergeben haben. Gegenstand ausführlicher Beratungen waren die Unabhängigkeit und Qualifikation des Abschlussprüfers sowie die von ihm erbrachten zusätzlichen Leistungen. Auf Grundlage dieser Erörterungen und der eingeholten Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers erteilte er diesem den Prüfungsauftrag für das Geschäftsjahr 2016 und legte unter Berücksichtigung der Anregungen des Plenums Prüfungsschwerpunkte fest. Weiter befasste sich der Ausschuss mit den Auswirkungen der Abschlussprüferreform, insbesondere den neuen Anforderungen der Verordnung (EU) 537/2014 vom 16. April 2014 über spezifische Anforderungen an die Abschlussprüfung bei Unternehmen von öffentlichem Interesse sowie dem nationalen Abschlussprüfungsreformgesetz. In diesem Zusammenhang traf der Ausschuss einen Beschluss über die Billigung von Nichtprüfungsleistungen durch den Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2017. Darüber hinaus befasste sich der Prüfungsausschuss mit dem Rechnungslegungsprozess und dem Risikomanagementsystem des Unternehmens sowie der Wirksamkeit der internen Revision und des internen Kontrollsystems. Im Rahmen seiner Überwachungsaufgaben ließ sich der Prüfungsausschuss sowohl vom Risikobeauftragten als auch vom Leiter der Revision über die Schwerpunkte und Ergebnisse der durchgeführten Prüfungen sowie über die Organisation und die Prüfungsvorgaben berichten. Zudem informierte der Compliance Officer über die Compliance des Unternehmens.

Der *Nominierungsausschuss* trat im Berichtsjahr nicht zusammen.

Der gesetzlich zu bildende *Vermittlungsausschuss* (§ 27 Abs. 3 MitbestG) musste im Berichtsjahr nicht zusammentreten.

## SITZUNGEN UND BESCHLÜSSE DES AUFSICHTSRATSPLENUMS

Gegenstand regelmäßiger Beratungen im Plenum waren die Umsatz-, Ergebnis- und Beschäftigungsentwicklung der Adler Modemärkte AG und des Konzerns, die Finanzlage sowie die Warenbeschaffung und der Stand der Marktexpansion. Der Aufsichtsrat wurde vom Vorstand regelmäßig und umfassend über die Unternehmensplanung, die strategische Weiterentwicklung, den Gang der Geschäfte sowie die aktuelle Lage des Konzerns unterrichtet.

In der außerordentlichen Sitzung am 8. Januar 2016 bewertete der Aufsichtsrat die Expansionsstrategie des Unternehmens.

Am 29. Januar 2016 fand eine weitere außerordentliche Sitzung statt. Neben dem Thema Expansionsstrategie waren wesentliche Gegenstände die Prüfung und Billigung des vom Vorstand aufgestellten Budgets für das Geschäftsjahr 2016 und die Vorstellung einer Mehrjahresplanung durch den Vorstand, Personalangelegenheiten des Vorstands sowie die Freigabe eines gemäß den geltenden Geschäftsordnungen zustimmungspflichtigen Geschäfts.

Im Wege eines Beschlusses außerhalb einer Sitzung entschied der Aufsichtsrat Mitte Februar 2016 über die Verlängerung der Bestellung des Vorstandsmitglieds und Arbeitsdirektors Karsten Odemann um weitere sieben Monate.

Schwerpunkte der Bilanzsitzung am 15. März 2016 waren der Jahres- und Konzernabschluss zum 31. Dezember 2015, der Lage- und Konzernlagebericht sowie der Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen. Darüber hinaus befasste sich der Aufsichtsrat mit der Tagesordnung für die Hauptversammlung 2016 einschließlich der Beschlussvorschläge und des Geschäftsberichts 2015 und des darin enthaltenen Corporate Governance Berichts. Das Plenum befasste sich zudem mit Aktualisierungen der Geschäftsordnungen für die Organe sowie den aktuellen Finanzkennzahlen.

Wesentliche Inhalte der Sitzung des Aufsichtsrats vom 3. Mai 2016 waren die Steilmann-Insolvenz, die nach Ansicht von Vorstand und Aufsichtsrat keine nennenswerten Auswirkungen auf das operative Geschäft sowie auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft hat, sowie der Widerruf der Wahl von Dott. Michele Puller zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats und die anschließende Wahl von Massimiliano Monti zum neuen Aufsichtsratsvorsitzenden der Adler Modemärkte AG. Damit übernahm Massimiliano Monti gleichfalls den Vorsitz im Personal-, Nominierungs- und Vermittlungsausschuss von Dott. Michele Puller, der aus diesen drei Gremien ausschied. Darüber hinaus waren die Umsetzung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der zu diesem Zeitpunkt gültigen Fassung, die aktuellen Finanzkennzahlen der Gesellschaft, neue Marketingstrategien und der ADLER-Onlineshop Gegenstand der Sitzung.

Nach Prüfung der Umsetzung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex beschloss das Plenum Anfang Mai im Wege eines Beschlusses außerhalb einer Sitzung über die Abgabe einer neuen Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß § 161 AktG.

Eine weitere ordentliche Sitzung des Aufsichtsrats fand am 2. August 2016 statt. Die Mitglieder gedachten der am 30. Juli 2016 verstorbenen, bisherigen stellvertretenden Vorsitzenden, Martina Zimlich. Neben der Berichterstattung des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses zum Halbjahresfinanzbericht und der im Rahmen einer prüferischen Durchsicht ergangenen Prüfungsergebnisse hierzu setzte sich das Plenum mit den Prüfungsfeststellungen und -ergebnissen des Ausschusses zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems sowie der internen Revision auseinander. Auch befasste sich der Aufsichtsrat mit dem allgemeinen Marktumfeld des Textileinzelhandels, die darauf anzupassenden Strategien und Maßnahmen der Gesellschaft und deren Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung, der möglichen Vornahme eines nach den Geschäftsordnungen zustimmungspflichtigen Geschäfts sowie der neuen Marktmissbrauchsverordnung. Der Vorstand berichtete zudem ausführlich über die Geschäftsentwicklung im laufenden Geschäftsjahr.

Wesentliche Inhalte der außerordentlichen Sitzung am 20. Oktober 2016 waren die Wahl von Majed Abu-Zarur zum neuen stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats und Mitglied des Prüfungsausschusses. Mit der Wahl zum stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden hat Majed Abu-Zarur auch die Mitgliedschaft im Personal- und Vermittlungsausschuss inne. Daneben befasste sich das Plenum intensiv mit der aktuellen Geschäftsentwicklung der Gesellschaft sowie mit dem Stand der eingeleiteten Effizienzsteigerungsmaßnahmen und deren Auswirkungen auf die weitere Entwicklung der Gesellschaft.

Schwerpunkte der ordentlichen Sitzung des Plenums am 14. Dezember 2016 waren die Prüfung und Billigung des vom Vorstand aufgestellten Budgets für das Geschäftsjahr 2017 und die Vorstellung einer Mehrjahresplanung durch den Vorstand sowie die Verlängerung der Bestellung des Vorstandsmitglieds Karsten Odemann.

Darüber hinaus befasste sich das Plenum mit zustimmungspflichtigen Geschäften und den Neufassungen der Geschäftsordnungen für den Aufsichtsrat und für den Vorstand. Ebenfalls Gegenstand der Sitzung war die Auswertung der durchgeführten, jährlichen Effizienzprüfung des Aufsichtsrats.

## CORPORATE GOVERNANCE UND ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

Der Aufsichtsrat hat sich mit den Inhalten des Deutschen Corporate Governance Kodex intensiv befasst. Nachdem Vorstand und Aufsichtsrat am 12. Mai 2015 eine Entsprechenserklärung abgegeben hatten, beschloss der Vorstand in seiner Sitzungen am 11. und der Aufsichtsrat außerhalb einer Sitzung am 9. Mai 2016, eine aktualisierte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG abzugeben. Diese wurde auf der Internetseite des Unternehmens dauerhaft zugänglich gemacht. Demnach entspricht die Gesellschaft den Empfehlungen des Kodex seit dem 11. Mai 2016 bis auf vier Ausnahmen und wird dies auch künftig tun.

Wie bereits dargelegt, zeichnete sich die Arbeit des Aufsichtsrats im Berichtsjahr durch eine hohe Sitzungspräsenz der Mitglieder aus, die für das Plenum und die Ausschüsse insgesamt rund 92 % betrug. Kein Mitglied des Aufsichtsrats hat nur an der Hälfte oder weniger der Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse, denen es angehört, teilgenommen. Neben ihrer Funktion als Organmitglieder und den im Anhang des Jahres- bzw. Konzernabschlusses beschriebenen Geschäften und Rechtsbeziehungen zu nahestehenden Personen stehen die Aufsichtsratsmitglieder in keinen sonstigen Rechtsbeziehungen zur Gesellschaft. Die Aufsichtsratsmitglieder Dott. Michele Puller und Paola Viscardi-Giazzi stehen in beruflichen oder vertraglichen Verbindungen zu Gesellschaften, die verbundene Unternehmen der S&E Kapital GmbH, Bergkamen, sind. Herr Cosimo Carbonelli D'Angelo ist Organ/Eigentümer bei einem Lieferanten der Gesellschaft. Daher sind die drei Aufsichtsratsmitglieder auch den Interessen dieser Gesellschaften verpflichtet. Die Interessen dieser Unternehmen könnten nicht identisch sein mit den Interessen der Adler Modemärkte AG, so dass sich daraus in Einzelfällen Konflikte ergeben könnten. Davon abgesehen bestanden keine Anhaltspunkte für Interessenskonflikte von Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern in Bezug auf ihre Verpflichtungen gegenüber der Adler Modemärkte AG.

Die Corporate Governance des Unternehmens wird über diesen Bericht hinaus im Geschäftsbericht unter dem Kapitel „Corporate Governance Bericht“ dargestellt. Dieser Bericht wurde gemeinsam von Vorstand und Aufsichtsrat abgegeben und enthält zudem den vollständigen Wortlaut der Entsprechenserklärung vom 11. Mai 2016, einschließlich der Erläuterungen zu den vier Abweichungen von den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

## PRÜFUNG VON JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSS

Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (vormals: PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft), Stuttgart, hat den vom Vorstand nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellten Jahresabschluss und den Konzernabschluss der Adler Modemärkte AG zum 31. Dezember 2016 sowie den mit dem Lagebericht zusammengefassten Konzernlagebericht geprüft und jeweils mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Der Konzernabschluss wurde nach den internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS, wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt.

Der vom Vorstand vorgelegte Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen für das Geschäftsjahr 2016 war ebenfalls Gegenstand der Prüfung durch den Abschlussprüfer. Der Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen des Vorstands wurde mit folgendem uneingeschränkten Vermerk versehen: „Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass 1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind, 2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war.“

Die genannten Unterlagen und der Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns sind vom Vorstand rechtzeitig an den Aufsichtsrat verteilt worden. In seiner Sitzung am 7. März 2017 hat sich zunächst der Prüfungsausschuss eingehend mit den genannten Unterlagen befasst. In der Sitzung am 14. März 2017 wurden im Plenum sodann die genannten Vorlagen des Vorstands intensiv erörtert und geprüft, nachdem der Ausschussvorsitzende über die Sitzung des Prüfungsausschusses berichtet hatte. An beiden Sitzungen nahmen Vertreter des Abschlussprüfers teil und berichteten über wesentliche Ergebnisse der Prüfung. Festgestellt wurde auch, dass keine wesentlichen Schwächen des internen Kontrollsystems und des Risikofrüherkennungssystems bezogen auf den Rechnungslegungsprozess vorliegen. Zudem beantworteten die Vertreter des Abschlussprüfers Fragen der Aufsichtsratsmitglieder und bestätigten, dass das vom Vorstand eingerichtete Risikofrüherkennungssystem geeignet ist, den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen. Der Abschlussprüfer ging ferner auf den Umfang und die Kosten sowie die vom Prüfungsausschuss festgelegten Schwerpunkte der Abschlussprüfung ein. Nach Prüfung und Diskussion des Jahresabschlusses, des Konzernabschlusses, des Lage- und Konzernlageberichts sowie des Berichts des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen im Prüfungsausschuss und eigener Prüfung im Aufsichtsrat sind keine Einwendungen zu erheben. Der Aufsichtsrat hat dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zugestimmt und den Jahresabschluss und Konzernabschluss einstimmig gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt. Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat haben auch die Entnahme aus den anderen Gewinnrücklagen zum Ausgleich des Jahresfehlbetrages erörtert und geprüft. Insoweit schloss sich der Aufsichtsrat im Rahmen der Feststellung des Jahresabschlusses dem Vorschlag des Vorstands, keine Dividende auszuschütten, an.

## VERÄNDERUNGEN IN DER BESETZUNG DES AUFSICHTSRATS

Am 3. Mai 2016 wählte das Plenum Massimiliano Monti zu seinem neuen Vorsitzenden. Er folgt auf Dott. Michele Puller, dessen Wahl zum Vorsitzenden zuvor widerrufen wurde. Damit übernahm Massimiliano Monti gleichfalls den Vorsitz im Personal-, Nominierungs- und Vermittlungsausschuss von Dott. Michele Puller, der aus diesen drei Gremien ausschied.

Am 30. Juli 2016 verstarb die ehemalige stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats, Martina Zimlich, und schied damit aus dem Aufsichtsrat und dessen Ausschüssen aus. Für die restliche Laufzeit der Amtsperiode des ausgeschiedenen Mitglieds rückte mit sofortiger Wirkung Frank König als im Jahr 2013 gewähltes Ersatzmitglied in den Aufsichtsrat nach.

In seiner Sitzung am 20. Oktober 2016 wählte der Aufsichtsrat Majed Abu-Zarur zu seinem neuen stellvertretenden Vorsitzenden und zum Mitglied des Prüfungsausschusses. Seit diesem Zeitpunkt hat er auch die Mitgliedschaft im Personal- und Vermittlungsausschuss inne.

## VERÄNDERUNGEN IN DER BESETZUNG DES VORSTANDS

In seiner Sitzung am 14. Dezember 2016 bestellte der Aufsichtsrat Karsten Odemann einstimmig für weitere drei Jahre und damit bis Ende Dezember 2019 zum Vorstand der Gesellschaft.

Der Aufsichtsrat dankt den Mitgliedern des Vorstands, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Arbeitnehmervertretungen der Adler Modemärkte AG für ihre im zurückliegenden, von einem sehr herausfordernden Marktumfeld geprägten Jahr geleistete Arbeit.

Haibach, den 14. März 2017  
Für den Aufsichtsrat



Massimiliano Monti  
Vorsitzender

# AUF SICHTSRAT

**Massimiliano Monti**<sup>1, 2, 3\*, 4\*</sup> – *Lugano, Schweiz*

Vorsitzender des Aufsichtsrats

Partner Equinox S.A.

**Majed Abu-Zarur**<sup>1, 2, 4</sup> – *Viernheim*

Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Adler Modemärkte AG

**Wolfgang Burgard**<sup>1, 2\*, 3</sup> – *Dortmund*

Geschäftsführer Bund Getränkeverpackungen der Zukunft GbR

**Cosimo Carbonelli D'Angelo**<sup>1, 4</sup> – *Sorengo, Schweiz*

Vorsitzender der Geschäftsführung G.&C. Holding S.r.l.

**Corinna Groß** – *Neuss*

Stellvertretende Landesbezirksleiterin ver.di Nordrhein-Westfalen

**Frank König** – *Berlin*

Mitarbeiter Info und Kasse Adler Modemärkte AG

**Peter König**<sup>1, 2</sup> – *Rottendorf*

Gewerkschaftssekretär ver.di

**Georg Linder**<sup>1, 2, 4</sup> – *Hösbach*

Bereichsleiter Einkaufsplanung und Warensteuerung Adler Modemärkte AG

**Giorgio Mercogliano** – *Montagnola – Lugano, Schweiz*

Partner Equinox S.A.

**Dott. Michele Puller** – *Bergkamen*

Vorsitzender des Vorstands Steilmann Holding AG i.I.

**Paola Viscardi-Giazzì**<sup>2</sup> – *Dortmund*

Vorstand Steilmann Holding AG i.I.

**Beate Wimmer** – *Nettetal*

Fachberaterin Info, Kasse und Verkauf Adler Modemärkte AG

Mitgliedschaften in (Stand 31. Dezember 2016):

<sup>1</sup> Personalausschuss, <sup>2</sup> Prüfungsausschuss, <sup>3</sup> Nominierungsausschuss, <sup>4</sup> Vermittlungsausschuss

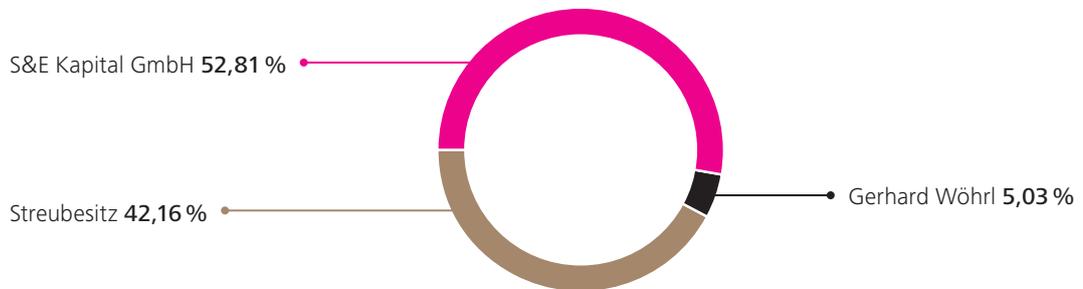
\* Vorsitzender des Ausschusses

## ADLER-AKTIE

Die ADLER-Aktie wird seit dem 22. Juni 2011 im regulierten Markt an der Frankfurter Wertpapierbörse gehandelt. Das Grundkapital der Adler Modemärkte AG ist in 18.510.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von € 1,00 je Aktie eingeteilt.

Die ADLER-Aktien sind zum Handel im regulierten Markt sowie im Teilbereich mit weiteren Zulassungsfolgepflichten (Prime Standard) zugelassen. Die Aktie ist in mehreren Indizes der Deutsche Börse AG enthalten: dem CDAX, dem Classic All Share, dem Prime All Share, dem DAX Consumer sowie dem DAX Subsector Clothing & Footwear. Ihr Handelskürzel an der Börse lautet ADD, bei Reuters ist sie unter dem Code ADDG.DE gelistet.

### AKTIONÄRSSTRUKTUR\*



\* meldepflichtige Bestände, Stand 28. Februar 2017

### ENTWICKLUNG DER ADLER-AKTIE

Angesichts der herausfordernden Rahmenbedingungen in der Textilbranche standen Investoren Modetiteln auch im Berichtsjahr 2016 skeptisch gegenüber. In einem im Vergleich zu 2015 schwächeren Börsenumfeld konnte weniger als die Hälfte der im Modeaktienindex (MAI) der Fachzeitschrift TextilWirtschaft vertretenen Titel zum Jahresende einen Gewinn verbuchen: Elf Kursgewinnern standen 16 Verlierer gegenüber.

Auch die Anteilsscheine der Adler Modemärkte AG standen stark unter Druck und verzeichneten in der Berichtsperiode Verluste.

Ausgehend von € 10,10 am Schluss des letzten Handelstages 2015 orientierte sich der Titel zunächst an den Bewegungen der großen Indizes, die schwach ins neue Börsenjahr starteten und in den ersten Wochen des Jahres deutlich an Wert einbüßten. Ab Ende März wurde die Entwicklung der ADLER-Aktie zusätzlich von der Nachricht über die Insolvenz der Steilmann SE gehemmt, mit der ADLER über die Mehrheitsaktionärin S&E Kapital GmbH faktisch mittelbar als untergeordnetes Unternehmen verbunden ist. Neben der Sorge um eventuelle Auswirkungen auf das operative Geschäft, führte insbesondere die ungeklärte Frage über die mögliche Verwertung des von der S&E gehaltenen Aktienpakets von 52,81 % zu Unsicherheit.

Ab Mai setzte sich der Abwärtstrend durch die Veröffentlichung schwacher Quartalszahlen fort, welche maßgeblich durch ungünstige Wetterbedingungen bedingt waren. Zudem führte die Auszahlung der Dividende von € 0,50 pro Aktie zu einem entsprechenden Abschlag. Die Prognoseanpassung am 2. August sowie das Bekanntwerden der Insolvenz der Modekette Wöhl führten zu weiteren Kursverlusten, von denen sich die Aktie im weiteren Jahresverlauf nicht mehr erholen konnte. Nach der zweiten Prognoseanpassung am 20. Oktober erreichte der Wert am Folgetag bei € 4,66 sein Jahrestief. Bis zum Jahresende bewegte sich die ADLER-Aktie seitwärts und ging am 30. Dezember bei € 4,71 aus dem Handel.

## ADLER-AKTIEKURS IM VERGLEICH ZUM DAX

Ausgehend von einem hohen Niveau zum Jahresende 2015 startete der DAX vor dem Hintergrund schwacher Konjunkturdaten aus China mit deutlichen Abschlägen in das neue Jahr. In den ersten sechs Wochen büßte er rund 19% seines Wertes ein und erreichte Mitte Februar bei 8.753 Punkten sein Jahrestief. Auch die anschließende Aufwärtsbewegung, die bis in den April hinein andauerte, führte den DAX nicht in die Gewinnzone zurück. Unter dem Einfluss des bevorstehenden Brexit-Referendums verblieb er weiterhin deutlich unter dem Punktestand vom 30. Dezember 2015. Erst im August erreichte er erstmals wieder seinen Ausgangswert, stieß hier jedoch auf Widerstand und pendelte sich in den folgenden Monaten knapp unter der Gewinnzone ein. Anfang Dezember gelang schließlich der Ausbruch nach oben: Bis zum Jahresende legte der DAX noch einmal zu und schloss das Börsenjahr 6,9% im Plus bei 11.481 Punkten.

Die Bewegungen des SDAX waren in der Tendenz auch 2016 eng an die des DAX gekoppelt, doch waren seine Aufwärtsbewegungen insgesamt dynamischer. War die Höhe der Verluste zu Jahresbeginn vergleichbar, konnte sich der SDAX ab März teilweise deutlich positiv vom Leitindex absetzen. In der zweiten Jahreshälfte bewegte er sich über weite Strecken im Plus, verlor seine Gewinne im November jedoch wieder. Bei der Jahresendrally blieb er hinter dem DAX zurück und ging am 30. Dezember 2016 mit 9.519 Punkten aus dem Handel, was auf Jahressicht einem Zuwachs von 4,6% entspricht.

Die ADLER-Aktie zeichnete lediglich zu Jahresbeginn die Entwicklung von DAX und SDAX nach, löste sich dann aber aufgrund der genannten Faktoren deutlich vom Einfluss der Indizes.

### ADLER-AKTIE IM VERGLEICH ZU DAX UND SDAX (INDEX 30. DEZEMBER 2015 = 100)



## DIVIDENDENZAHLUNG

Vorstand und Aufsichtsrat der Adler Modemärkte AG haben die aktionärsfreundliche Dividendenpolitik im Berichtsjahr fortgesetzt und die Dividende auf einem attraktiven Niveau stabil gehalten: Am 4. Mai 2016 stimmte die Hauptversammlung dem Vorschlag einer Dividende in Höhe von erneut € 0,50 je Inhaberaktie zu. Bei einem unverwässerten Gewinn je Aktie in Höhe von € 0,43 entspricht dies einer Ausschüttungsquote von 116 %. Die Dividendenrendite beläuft sich – basierend auf dem Xetra-Schlusskurs zum 30. Dezember 2015 – auf 5 %. Insgesamt schüttete die Gesellschaft somit € 9,3 Mio. an die Aktionäre aus.

## INVESTOR RELATIONS

ADLER hat seine intensive Investor-Relations-Arbeit im Berichtsjahr fortgesetzt und aktiv den Dialog mit den relevanten Zielgruppen gesucht. Hierzu zählen insbesondere institutionelle und private Investoren, Analysten, Medien, Mitarbeiter und die interessierte Öffentlichkeit.

Die Investor-Relations-Arbeit wird vom Vorstand gemeinsam mit der IR-Abteilung wahrgenommen. Sie zielt darauf ab, den Bekanntheitsgrad von ADLER zu steigern und die unterschiedlichen Zielgruppen über die Geschäftsentwicklung, die Geschäftspolitik sowie die Strategien und Ziele des Managements zu informieren. Durch die gebotene Transparenz möchte der Vorstand zu einer angemessenen Bewertung der Aktie und einer ausreichenden Liquidität an der Börse beitragen.

Zur Erreichung dieses Ziels hat der Vorstand im vergangenen Jahr erneut an Kapitalmarktkonferenzen und Roadshows teilgenommen, darunter das Oddo Forum in Lyon, die German Corporate Conference in Frankfurt, die Baader Investment Conference in München sowie das Eigenkapitalforum in Frankfurt. Darüber hinaus fanden auch im Jahr 2016 zahlreiche Einzelgespräche mit Analysten und Investoren statt.

Am 1. Juni 2016 veranstaltete ADLER zudem einen Capital Markets Day in der Zentrale in Haibach, der bei den Teilnehmern auf sehr positive Resonanz stieß. Neben dem Vorstand berichteten auch Vertreter der zweiten Managementebene über aktuelle Entwicklungen in den Bereichen Marketing, Einkauf, Vertrieb, eCommerce, Expansion und IT.

## DESIGNATED SPONSORS

Im Geschäftsjahr 2016 waren das Bankhaus M. M. Warburg und Oddo Seydler (ehemals Close Brothers Seydler) mit dem Designated Sponsoring für die ADLER-Aktie betraut.

Neben diesen beiden Instituten beobachteten und analysierten fünf weitere Investmenthäuser die Adler Modemärkte AG und fertigten regelmäßig Berichte über die Entwicklung des Unternehmens an: die Baader Bank, das Bankhaus Lampe, Equinet, Montega und Sphene Capital.

# CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

Bei ADLER ist wirkungsvolle Corporate Governance, die hohen Werten und Standards entspricht, Teil des Selbstverständnisses. Dabei steht Corporate Governance für eine verantwortungsvolle, transparente und auf nachhaltige Wertschöpfung ausgelegte Führung und Kontrolle des Unternehmens. Seit der Börsennotierung im Juni 2011 steht sie aber auch für effiziente Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat, die Achtung der Aktionärs- und Mitarbeiterinteressen sowie Respekt vor den grundlegenden Werten und Anliegen der Gesellschaft. Offenheit und Transparenz der Unternehmenskommunikation sind ebenfalls Aspekte guter Corporate Governance und gelten für sämtliche Bereiche des Unternehmens. Mit der Befolgung und Weiterentwicklung dieser Grundsätze will ADLER das Vertrauen von Mitarbeitern, Aktionären, Investoren sowie der Öffentlichkeit in das Unternehmen fortwährend stärken. Im Folgenden berichten Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex über Maßnahmen und Umsetzung.

## UMSETZUNG DES DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Als deutsche, im Teilbereich Prime Standard des regulierten Marktes der Frankfurter Wertpapierbörse notierte Aktiengesellschaft orientiert sich ADLER im Hinblick auf Corporate Governance maßgeblich an den im Inland geltenden Gesetzen sowie den Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Im Geschäftsjahr 2016 haben sich Vorstand und Aufsichtsrat intensiv mit den Vorgaben des in 2016 unveränderten Kodex in dessen am 5. Mai 2015 beschlossener und am 12. Juni 2015 bekannt gemachter Fassung befasst. Dabei waren die Empfehlungen zur Vorstandsvergütung, die Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie die Diversity im Unternehmen in 2016 Gegenstand der Beratungen im Aufsichtsrat. Nachdem Vorstand und Aufsichtsrat am 12. Mai 2015 eine Entsprechenserklärung abgegeben hatten, erfolgte am 11. Mai 2016 eine Aktualisierung der Entsprechenserklärung, die auf der Internetseite von ADLER veröffentlicht und am Ende dieses Berichts enthalten ist. Danach befolgt die Adler Modemärkte AG seit dem 11. Mai 2016 bis auf vier Ausnahmen sämtliche Empfehlungen des Kodex (siehe Entsprechenserklärung).

### VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Vorstand und Aufsichtsrat von ADLER arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen und stehen in regelmäßigem Kontakt. Ein intensiver Dialog zwischen beiden Gremien ist die Basis für eine effiziente Unternehmensführung. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen bedeutsamen Fragen. Dazu gehören die Geschäftsentwicklung, die Planung, die Risikosituation, das Risikomanagement, die Einhaltung der Compliance-Richtlinien sowie etwaige Abweichungen der Geschäftsentwicklung von der ursprünglichen Planung. Der Aufsichtsrat hat die Berichtspflichten des Vorstands über die gesetzlichen Verpflichtungen hinausgehend konkretisiert. Ferner findet ein regelmäßiger Informationsaustausch zwischen dem Vorstandsvorsitzenden und dem Aufsichtsratsvorsitzenden statt.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt, bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats und des Vorstands sowie bei der Besetzung von Führungsfunktionen auf Vielfalt und eine angemessene Berücksichtigung von Frauen zu achten.

Der *Vorstand* der Adler Modemärkte AG besteht derzeit aus zwei männlichen Mitgliedern. Der Aufsichtsrat hat bei seinen bisherigen Entscheidungen stets die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex berücksichtigt. Er wird im Rahmen der Tätigkeit des Personalausschusses auch weiterhin unter Berücksichtigung der Unternehmensinteressen und -verhältnisse sowie der gemäß § 111 Abs. 5 AktG festgelegten und in der Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a Abs. 2 Nr. 4 HGB wiedergegebenen Ziele auf größtmögliche Vielfalt sowie eine angemessene Berücksichtigung von Frauen achten.

Es gehört seit jeher zum Grundverständnis des ADLER-Vorstands, bei der Besetzung von *Führungsfunktionen* im Unternehmen neben der fachlichen Qualifikation auch auf eine größtmögliche Vielfalt sowie angemessene Berücksichtigung von Frauen zu achten. So erfolgten auch im Geschäftsjahr 2016 getroffene Personalentscheidungen unter Beachtung dieses Grundverständnisses. Weil Vielfalt Chancen bedeutet, wird der ADLER-Vorstand dieses Prinzip auch künftig im Rahmen der gemäß § 76 Abs. 4 AktG festgelegten und in der Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a Abs. 2 Nr. 4 HGB wiedergegebenen Ziele berücksichtigen.

Der aus insgesamt zwölf Personen bestehende *Aufsichtsrat* ist gemäß dem deutschen Mitbestimmungsgesetz zu gleichen Teilen mit Vertretern der Aktionäre und der Arbeitnehmer besetzt. Dem Aufsichtsrat gehört nach eigener Einschätzung eine angemessene Zahl unabhängiger Mitglieder an. Die Mitglieder sollen über sich ergänzende berufliche Erfahrungen und Fähigkeiten verfügen, um ihre Aufgaben ordnungsgemäß zu erfüllen. Die Mitglieder sind in ihrer Gesamtheit auch mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut. Jedoch sieht der Aufsichtsrat auch weiterhin davon ab, konkrete Ziele hinsichtlich seiner Zusammensetzung zu nennen, da dies die Flexibilität des Aufsichtsrats bei der Suche nach Kandidaten mit der erforderlichen Kompetenz und Erfahrung zu stark einschränken würde. Aus demselben Grund verzichtet die Gesellschaft auch auf die Festlegung einer Altersgrenze für Mitglieder des Aufsichtsrats und wird bei Wahlvorschlägen keine konkreten Ziele, sondern die geäußerten Absichten berücksichtigen. Die derzeitige Zusammensetzung des Aufsichtsrats wird jedoch den Anforderungen aus Gesetz und Satzung gerecht. Lediglich der Frauenanteil im Aufsichtsrat liegt mit derzeit 25 % noch leicht unter den Vorgaben des § 96 Abs. 2 AktG. Frauen sollen künftig angemessen und unter Beachtung der gesetzlichen Vorgaben betreffend den Mindestanteil in Höhe von 30 % im Aufsichtsrat vertreten sein.

#### VERMEIDUNG VON INTERESSENKONFLIKTEN

Die Verpflichtung auf das Unternehmensinteresse in Ausübung ihrer Organtätigkeit gilt sowohl für die Mitglieder des Vorstands als auch des Aufsichtsrats. Demnach dürfen bei Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgt noch Dritten gegenüber Vorteile gewährt werden. Im Geschäftsjahr 2016 hat es keine dem Aufsichtsrat unverzüglich offenzulegenden Interessenkonflikte gegeben. Geschäfte zwischen der Gesellschaft und ihren Organen sowie nahestehenden Angehörigen haben stets einem Drittvergleich standzuhalten und erfuhr bei Überschreitung einer Wesentlichkeitsschwelle die Zustimmung des Aufsichtsrats. Im Geschäftsjahr 2016 erbrachte kein Aufsichtsratsmitglied gesonderte Beratungs- oder sonstige Dienstleistungen an die Gesellschaft.

Die von den Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommenen Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bzw. vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen können dem Anhang zum Konzernabschluss entnommen werden. Demnach nimmt derzeit kein Vorstandsmitglied Aufsichtsratsmandate in konzernfremden, börsennotierten Gesellschaften wahr. Die Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen sind im Anhang des Konzernabschlusses dargestellt.

#### SELBSTBEHALT BEI DER D&O-VERSICHERUNG

Unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben des § 93 Abs. 2 S. 3 AktG hat die Gesellschaft für ihre Organe eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung (sogenannte D&O-Versicherung) abgeschlossen. Der darin vorgesehene, angemessene Selbstbehalt ist für Mitglieder des Vorstands und auch für Mitglieder des Aufsichtsrats vereinbart worden.

#### MELDEPFLICHTIGE WERTPAPIERGESCHÄFTE UND AKTIENBESITZ

Personen, die Führungsaufgaben wahrnehmen, sowie in enger Beziehung zu ihnen stehende Personen im Sinne der Marktmissbrauchsverordnung (MMVO), zu denen insbesondere Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats zählen, sind nach Art. 19 MMVO verpflichtet, meldepflichtige Geschäfte insbesondere mit Anteilen oder Schuldtiteln der Adler Modemärkte AG oder damit verbundener Derivate oder anderen damit verbundenen Finanzinstrumenten offenzulegen, wenn der Wert der Geschäfte innerhalb eines Kalenderjahres die Summe von €5.000 erreicht oder übersteigt. Der Gesellschaft wurden für das Geschäftsjahr 2016 keine Geschäfte gemeldet. Detailangaben darüber sind auf der ADLER-Website veröffentlicht. Der Gesamtbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder an Aktien der Adler Modemärkte AG betrug zum 31. Dezember 2016 weniger als 1 % der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien.

Neben den aktienbezogenen Vergütungsanteilen der Vorstandsbezüge, über die im Vergütungsbericht ausführlich berichtet wird, gewährt die Gesellschaft derzeit keine weiteren wertpapierorientierten Anreizsysteme.

### AKTIONÄRE UND HAUPTVERSAMMLUNG

Die Aktionäre der Adler Modemärkte AG nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung der Gesellschaft wahr, in der jede ADLER-Aktie eine Stimme gewährt. Die ordentliche Hauptversammlung findet einmal jährlich statt und dient der umfassenden Information der Aktionäre. Ihr Stimmrecht können die Anteilseigner in der Hauptversammlung entweder selbst ausüben oder durch einen Bevollmächtigten ihrer Wahl oder einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft ausüben lassen. Zudem können die Aktionäre ihre Stimme – ohne Bevollmächtigung eines Vertreters – schriftlich durch Briefwahl abgeben. Ferner stehen alle wesentlichen Informationen und Dokumente zur Hauptversammlung rechtzeitig auf der Internetseite von ADLER zur Verfügung.

### KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENT

Eine professionelle Unternehmensführung nach guter Corporate Governance beinhaltet für ADLER auch ein kontinuierliches und systematisches Management von unternehmerischen Chancen und Risiken. Dabei trägt ein vom Vorstand sicherzustellendes Risikomanagement und Risikocontrolling wesentlich dazu bei, dass Risiken frühzeitig erkannt und bewertet werden. So können Risikopositionen wirksam reduziert und gesteuert werden. Der vom Aufsichtsrat eingerichtete Prüfungsausschuss befasst sich neben der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses und der Abschlussprüfung auch regelmäßig mit der Wirksamkeit des internen Kontroll-, Risikomanagement- und Revisionsystems. Die Systeme werden kontinuierlich weiter entwickelt und sich ändernden Rahmenbedingungen angepasst. Einzelheiten können interessierte Aktionäre dem Risikobericht entnehmen.

### CORPORATE COMPLIANCE ALS LEITUNGSAUFGABE DES VORSTANDS

Corporate Compliance als Maßnahme zur Einhaltung von gesetzlichen und behördlichen Vorschriften aber auch unternehmensinternen Richtlinien sieht ADLER als Leitungs- und Überwachungsaufgabe. Mit dem erstmals im Jahr 2016 veröffentlichten Nachhaltigkeitsbericht untermauert die Gesellschaft ihre Verpflichtung zu sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit. Darüber hinaus beinhaltet Corporate Compliance auch die Beachtung der Vorschriften des Kapitalmarkt-, Korruptions- und Kartellrechts. ADLER hat das Verständnis von Corporate Compliance in seinen Geschäfts- und Verhaltensgrundsätzen (Code of Conduct) zusammengefasst. Der konzernweit implementierte Code of Conduct ist auf der ADLER-Website einsehbar. Diese Grundsätze zur Vermeidung von Korruption, Wettbewerbs- und Kartellrechtsverstößen haben jedoch auch den korrekten und respektvollen Umgang mit Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und Unternehmenseigentum zum Inhalt. Basierend auf den bestehenden Grundsätzen wurde und wird das Verständnis von Corporate Compliance im Unternehmen durch regelmäßige Mitarbeiterschulungen gefördert. Daneben tragen auch Überprüfungen und Risikoanalysen sowie die nachhaltige Umsetzung erkannter Themen zur positiven Weiterentwicklung der Corporate Compliance bei. Unterstützt wird das Programm durch ein Hinweisgeber-system, welches die Mitarbeiter ermutigt, ihre Anliegen offen anzusprechen und auf Umstände hinzuweisen, die auf eine Verletzung von Gesetzen oder internen Richtlinien hindeuten.

### RECHNUNGSLEGUNG UND ABSCHLUSSPRÜFUNG

Der Konzernabschluss und die Quartalsberichte von ADLER werden nach den *International Financial Reporting Standards (IFRS)* aufgestellt, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind. Der gesetzlich vorgeschriebene Einzelabschluss der Adler Modemärkte AG wird nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) erstellt. Für das Berichtsjahr hat der Aufsichtsrat mit dem Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, vereinbart, dass der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe sofort unterrichtet wird, soweit diese nicht unverzüglich beseitigt werden können. Der Abschlussprüfer hat unverzüglich über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse zu berichten, die sich bei der Durchführung der Abschlussprüfung ergeben. Außerdem hat der Abschlussprüfer den Aufsichtsrat zu informieren bzw. es im Prüfungsbericht zu vermerken, wenn er bei Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit in der von Vorstand und

Aufsichtsrat nach § 161 AktG abgegebenen Entsprechenserklärung ergeben. Der Aufsichtsrat hat ferner eine Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers gemäß Ziffer 7.2.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex eingeholt. Die gesetzlichen Vorgaben und Rotationsverpflichtungen aus den §§ 319 und 319a HGB werden erfüllt.

#### TRANSPARENTE UNTERNEHMENSFÜHRUNG

ADLER sieht sich in seinem Anspruch bestärkt, mit zeitnaher, umfassender und regelmäßiger Information über die Lage des Unternehmens sowie die wesentlichen geschäftlichen Veränderungen größtmögliche Transparenz zu gewährleisten. Nur so lässt sich das gewonnene Vertrauen der Investoren und Kapitalgeber sowie der Medien und interessierten Öffentlichkeit in ADLER langfristig sicherstellen. Die Entwicklung der Investor-Relations-Tätigkeit wurde auch im Geschäftsjahr 2016 weiter forciert, so dass ADLER in noch engerer Verbindung mit dem Kapitalmarkt steht. Darüber hinaus erfolgt weiterhin ein intensiver Dialog bei Analysten- und Investorenkonferenzen sowie im Rahmen von Telefonkonferenzen und Roadshows. Sie finden regelmäßig zum Jahresabschluss, bei der Veröffentlichung von Zwischenberichten sowie aus aktuellen Anlässen statt. Zudem veröffentlicht das Unternehmen die hierzu vorbereiteten Präsentationen auf der Internetseite von ADLER.

Die Informationen über aktuelle Entwicklungen des ADLER-Konzerns sowie alle Publikationen stehen den Aktionären und potenziellen Anlegern im Internet unter [www.adlermode-unternehmen.com](http://www.adlermode-unternehmen.com) zur Verfügung. In der Rubrik „Investor Relations“ werden unter „News & Mitteilungen“ sämtliche Presse- und Ad-hoc-Mitteilungen der Adler Modemärkte AG in deutscher und englischer Sprache publiziert. Neben Ad-hoc-Meldungen gemäß Art. 17 MMVO gewährleistet ADLER durch die Bereitstellung von Presseinformationen, Mitteilungen über Stimmrechtsänderungen und meldepflichtige Wertpapiergeschäfte eine transparente und zeitgleiche Informationspolitik. Die Satzung der Gesellschaft sowie Informationen zur Umsetzung der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex sind im Bereich „Corporate Governance“ zu finden, die Konzernabschlüsse, Zwischenfinanzberichte und Präsentationen unter dem Stichwort „Berichte & Publikationen“. Ferner bietet die ADLER-Internetseite unter der Rubrik „Finanzkalender“ umfangreiche und aktuelle Informationen über wiederkehrende Termine sowie das Datum der Hauptversammlung, die Veröffentlichungstermine der Finanzberichte und die Präsenz auf Kapitalmarktforen.

#### ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

Vorstand und Aufsichtsrat der Adler Modemärkte AG haben die folgende Erklärung abgegeben:

**„Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Adler Modemärkte Aktiengesellschaft zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 Aktiengesetz:**

Vorstand und Aufsichtsrat der Adler Modemärkte AG erklären, dass im Zeitraum seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung vom 12. Mai 2015 bis zum 11. Juni 2015 den vom Bundesministerium der Justiz am 30. September 2014 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 24. Juni 2014 („Kodex“) mit den nachfolgenden Ausnahmen entsprochen wurde.

Vorstand und Aufsichtsrat erklären ferner, dass den vom Bundesministerium der Justiz am 12. Juni 2015 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex („Kodex“) in der Fassung vom 5. Mai 2015 seit deren Bekanntmachung mit den folgenden Ausnahmen entsprochen wurde und zukünftig entsprochen wird:

**Betragsmäßige Höchstgrenze für die Vorstandsvergütung insgesamt  
(Ziffer 4.2.3 Abs. 2 S. 6 des Kodex)**

Alle derzeit geltenden Vorstandsverträge enthalten betragsmäßige Höchstgrenzen für die feste Vergütung wie auch für die variablen Vergütungsbestandteile. Eine betragsmäßige Höchstgrenze für die Vergütung insgesamt ist jedoch nicht in allen derzeit geltenden Vorstandsverträgen enthalten. Der Aufsichtsrat sieht für die ausdrückliche Festlegung einer betragsmäßigen Höchstgrenze für die Gesamtvergütung keine zwingende Notwendigkeit, da alle Vorstandsverträge eine betragsmäßige Obergrenze für alle wesentlichen Vergütungsbestandteile enthalten und damit implizit auch die Höhe der Gesamtvergütung entsprechend begrenzt ist.

**Darstellung Vorstandsvergütung (Ziffer 4.2.5 Abs. 3 des Kodex)**

Die Hauptversammlung der Gesellschaft hat am 30. Mai 2011 und 4. Mai 2016 beschlossen, auf die individualisierte Offenlegung der Vorstandsvergütung zu verzichten. Deshalb wird die Gesellschaft auch die Empfehlungen in Ziffer 4.2.5 Abs. 3 des Kodex, die sich auf die Darstellung der Vergütung für jedes Vorstandsmitglied und die Verwendung von Mustertabellen hierfür beziehen, nicht umsetzen.

**Wiederbestellung Vorstandsmitglieder (Ziffer 5.1.2 Abs. 2 S. 2 des Kodex)**

Der Bundesgerichtshof (BGH) hat in einem Urteil vom 17. Juli 2012 (Az. II ZR 55/11) die vorzeitige Wiederbestellung nach einvernehmlicher Amtsniederlegung eines Vorstandsmitglieds früher als ein Jahr vor Ablauf der ursprünglichen Amtszeit für grundsätzlich zulässig erklärt. Dies gilt nach Ansicht des BGH grundsätzlich auch dann, wenn für diese Vorgehensweise keine besonderen Gründe vorliegen. Vor dem Hintergrund dieser Entscheidung sowie des Erfordernisses eines Beschlusses des Aufsichtsrats, der im Interesse der Gesellschaft zu handeln hat, halten wir zusätzliche Voraussetzungen („besonderer Umstände“) nicht für erforderlich und erklären daher vorsorglich eine Abweichung von der Empfehlung in Ziffer 5.1.2 Abs. 2 S. 2 des Kodex.

**Zusammensetzung Aufsichtsrat (Ziffer 5.4.1 Abs. 2 und 3 des Kodex)**

Der Aufsichtsrat der Gesellschaft hat keine konkreten Ziele hinsichtlich seiner Zusammensetzung benannt; aus diesem Grund gibt es im Corporate Governance Bericht auch keine Veröffentlichung der Zielsetzung bzw. des Stands der Umsetzung. Zwar strebt der Aufsichtsrat an, dass seine Mitglieder über verschiedene, sich ergänzende berufliche Erfahrungen und Fähigkeiten verfügen. Die Festlegung von konkreten Zielen würde allerdings nach Ansicht des Aufsichtsrats die Flexibilität des Aufsichtsrats bei der Suche nach Kandidaten mit der erforderlichen Kompetenz und Erfahrung zu stark einschränken. Aus demselben Grund verzichtet die Gesellschaft auch auf die Festlegung einer Altersgrenze für Mitglieder des Aufsichtsrats sowie eine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat. Bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats werden deshalb auch keine konkreten Ziele, sondern die hier geäußerten Absichten berücksichtigt.

Haibach, den 11. Mai 2016

**Adler Modemärkte Aktiengesellschaft**

Der Vorstand

Der Aufsichtsrat“

**ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG**

Weitere Informationen zur Corporate Governance des Unternehmens, insbesondere zur Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat, Festlegung von Zielen gemäß §§ 76 Abs. 4, 111 Abs. 5 AktG, sowie zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken enthält die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a HGB, die auf der Internetseite von ADLER ([www.adlermode-unternehmen.com](http://www.adlermode-unternehmen.com)) in der Rubrik Investor Relations/ Corporate Governance veröffentlicht ist.





## WESENTLICHE EREIGNISSE IM GESCHÄFTSJAHR

Im März 2016 hat die Steilmann SE Insolvenz angemeldet. Die Adler Modemärkte AG ist aufgrund der Mehrheitsbeteiligung ihrer Aktionärin S&E Kapital GmbH faktisch mittelbar als nachgeordnetes Unternehmen mit der Steilmann SE verbunden. ADLER ist wirtschaftlich und operativ unabhängig von der Steilmann SE. Im Geschäftsjahr 2016 gab es durch die Steilmann-Insolvenz keine nennenswerten Auswirkungen auf das operative Geschäft sowie auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von ADLER und auch zukünftig erwartet das Management keine Auswirkungen daraus.

Anfang April hat die Steilmann SE i. I. mitgeteilt, dass weitere Konzerngesellschaften der Steilmann-Gruppe Insolvenzanträge wegen Zahlungsunfähigkeit gestellt haben. Die Adler Modemärkte AG hat in diesem Zusammenhang ihre Aussage wiederholt, dass sie keine nennenswerten Auswirkungen auf ihr operatives Geschäft sowie auf ihre Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erwartet.

Im März 2016 eröffnete ADLER in Chur seinen zweiten Modemarkt in der Schweiz. Im April eröffnete ein neuer Modemarkt in Neumarkt in der Oberpfalz, im Mai in Hard bei Bregenz in Österreich und im September im nordrhein-westfälischen Seltkant. Im November verstärkte ADLER seine Präsenz in Luxemburg mit der Neueröffnung eines Geschäfts in Wemperhardt. Ebenfalls im November wurden neue Modemärkte im hessischen Dillenburg und in Halle eröffnet. Im Berichtszeitraum wurde der Mietvertrag des defizitären Modemarkts in Günthersdorf gekündigt und der Modemarkt im September geschlossen.

Die Gesamtzahl der ADLER-Modemärkte hat sich damit zum Geschäftsjahresende am 31. Dezember 2016 auf insgesamt 183 erhöht (31. Dezember 2015: 177).

Im Rahmen des Modernisierungsprogramms für bereits länger bestehende ADLER-Modemärkte wurden die Standorte Georgsmarienhütte, Weiden, Gotha und Neuwied umfassend renoviert. Die Modemärkte in Rüsselsheim und Mannheim Neu-Edingen konnten nach Renovierungsarbeiten auf neue, moderne Flächen umziehen. Der Modemarkt in Schwäbisch Gmünd war wegen eines Hochwasserschadens von Juli bis Oktober 2016 geschlossen.

Mitte November hat die Adler Modemärkte AG die Rechte an der schon vorher im Sortiment geführten Marke „Steilmann“ übernommen und führt sie seitdem als Eigenmarke weiter. Für die Markenpflege und Produktentwicklung wurde ein Team verpflichtet, das unter dem Dach der Konzerngesellschaft A-Team Fashion GmbH, München, Standort Bochum, die Markenführung und Produktentwicklung verantwortet. Die dort entworfene Mode wird bei Produktionspartnern in osteuropäischen Ländern hergestellt. Damit erwartet sich ADLER eine Margenverbesserung des Steilmann-Sortiments.

Mitte Dezember 2016 hat der Aufsichtsrat der Adler Modemärkte AG den laufenden Vertrag von Finanzvorstand Karsten Odemann einstimmig bis Ende Dezember 2019 verlängert. Er wird seine bisherigen Verantwortlichkeiten, die er bereits seit Dezember 2011 bei ADLER innehat, unverändert beibehalten.

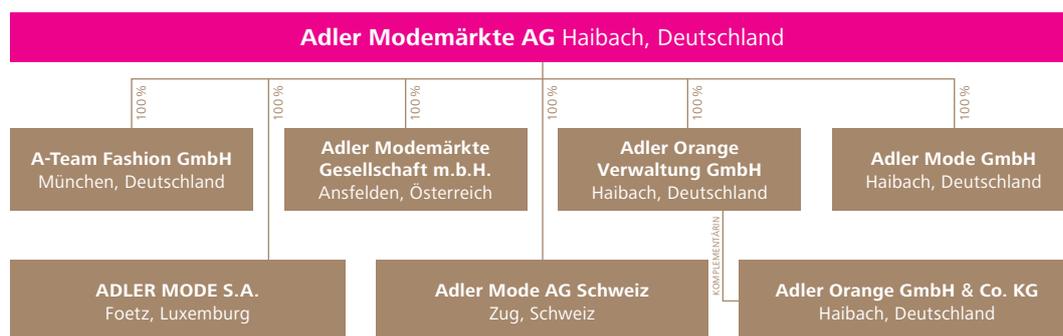
## GESCHÄFTS- & RAHMENBEDINGUNGEN

### KONZERNSTRUKTUR UND UNTERNEHMENSORGANISATION

Die Adler Modemärkte AG mit Sitz in Haibach bei Aschaffenburg ist die strategische und operativ tätige Führungsgesellschaft des ADLER-Konzerns. In Deutschland betreibt ADLER die eigenen Modemärkte selbst oder über die 100-prozentigen Tochtergesellschaften Adler Mode GmbH, Haibach, und Adler Orange GmbH & Co. KG, Haibach. In Luxemburg, Österreich und der Schweiz betreibt ADLER seine Modemärkte über die jeweils 100-prozentigen Tochtergesellschaften ADLER MODE S.A., Foetz/Luxemburg, Adler Modemärkte Gesellschaft m.b.H., Ansfelden/Österreich, und Adler Mode AG Schweiz, Zug/Schweiz. Die A-Team Fashion GmbH, München, dient als Gesellschaft für die Abwicklung neuer Geschäftsmodelle sowie der vertikalen Produktveredelung, insbesondere dem Design und der Produktionsabwicklung des Steilmann-Sortiments.

Im Rahmen ihrer Funktion als Führungsgesellschaft des Konzerns nimmt die Adler Modemärkte AG für die Konzerngesellschaften übergreifende Verantwortungsbereiche wahr. Dazu gehören der Wareneinkauf und das Marketing, die Sicherstellung und Betreuung der IT-Infrastruktur, das Finanz- und Rechnungswesen, die Revision und das Controlling sowie die Bearbeitung und Abwicklung rechtlicher Fragestellungen.

Die Struktur des ADLER-Konzerns stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:



### ALLGEMEINE BESCHREIBUNG DER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

Die Adler Modemärkte AG gehört zu den führenden und größten Textileinzelhandelsketten in Deutschland. Im Top-100-Ranking des Branchenmagazins TextilWirtschaft für das Jahr 2015 wird das Unternehmen auf Platz 22 geführt. Ende 2016 betrieb die Unternehmensgruppe insgesamt 183 Modemärkte (2015: 177), davon 156 (153) in Deutschland, 22 (21) in Österreich, drei (2) in Luxemburg und zwei (1) in der Schweiz. Darüber hinaus betreibt das Unternehmen unter [www.adlermode.com](http://www.adlermode.com) einen Online-Shop.

Das Produktsortiment von ADLER ist bezüglich Passform, Modegrad, Funktionalität und Qualität in erster Linie auf die Altersgruppe der über 45-Jährigen zugeschnitten. Deren Anteil an der Bevölkerung wächst beständig. ADLER bietet im unteren Mittelpreissegment qualitativ hochwertige Produkte zu einem attraktiven Preis-/Leistungsverhältnis an. Das Produktsortiment beinhaltet ein umfassendes Angebot an Damen- und Herrenoberbekleidung sowie Wäsche. Mit einem Ergänzungssortiment aus Accessoires, Schuhen, Kinder- und Babybekleidung, Trachtenmode sowie Hartwaren bietet ADLER ein gut abgerundetes Warenportfolio und nutzt auf diese Weise auch Cross-Selling-Potenzial in den Modemärkten.

Die Hauptumsatzträger von ADLER sind die Eigenmarken des Konzerns. Zum Ende des Geschäftsjahres 2016 waren dies Bexleys, Malva, Thea, My Own, Via Cortesa, Viventy by Bernd Berger und Steilmann für Damen sowie Bexleys, Senator, Eagle No.7, Big Fashion, Via Cortesa und Bernd Berger für Herren. Mit ihnen erwirtschaftet das Unternehmen rund 75% des Umsatzes und den überwiegenden Teil des Ertrags.

In vielen Modemärkten bietet ADLER zusätzlich Fremdmarken im Bereich Damen-, Herren- und Kinderbekleidung an. Während die Damen- und Herrenmode von unterschiedlichen, in Deutschland und darüber hinaus bekannten Markenherstellern stammt, arbeitet ADLER bei Kindermode seit 2012 exklusiv mit Tom Tailor, Hamburg, zusammen.

Das Fremdmarkenangebot, das oftmals in der Shop-in-Shop-Form präsentiert wird, ist häufig in Eingangsnahe der ADLER-Modemärkte positioniert. So kann es zu einem attraktiven Store-Front-Design beitragen, wie es insbesondere in neuen und modernisierten Märkten prägend ist. Gezielt kombiniert ADLER die Fremdmarken mit den jüngeren und modischeren Eigenmarken. Auf diese Weise will ADLER auch neue Kunden gewinnen, die das Unternehmen bisher nicht in die Shopping-Auswahl einbezogen haben oder erst in die Altersgruppe der über 45-Jährigen hineinwachsen. Zugleich werden auf diese Weise Neukunden an die ADLER-Eigenmarken herangeführt.

## UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Der ADLER-Konzern wird durch den Gesamtvorstand gesteuert, der insbesondere die strategische Ausrichtung des Konzerns festlegt. Die operative Umsetzung der Konzernstrategie erfolgt in enger Zusammenarbeit mit den Verkaufsleitern und Bereichsleitern der Zentralfunktionen. Die Organisations- und Führungsstruktur ordnet Befugnisse und Verantwortlichkeiten unternehmensintern eindeutig zu und definiert die Berichtslinien. Sie richtet alle Unternehmensressourcen auf die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts aus.

## UMSATZ UND EBITDA ALS WICHTIGSTE STEUERUNGSGRÖSSEN

Als wachstumsorientiertes Unternehmen misst ADLER der profitablen Steigerung des Umsatzes besondere Bedeutung zu. Alle Aktivitäten zur Umsatzsteigerung werden an ihrem Potenzial gemessen, das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) sowie die EBITDA-Marge langfristig zu steigern. Das EBITDA wurde gewählt, da es am besten Auskunft über die Rentabilität des eigentlichen operativen Geschäfts gibt, ohne Beeinflussung durch Sondereffekte. Der wesentliche Treiber des EBITDA ist die Rohertragsmarge. Verbesserungen in der Beschaffung sowie die Optimierung der Warensteuerung und Rabattpolitik bilden in diesem Zusammenhang die wichtigsten Maßnahmen. Darüber hinaus erfolgt eine strikte Kontrolle der sonstigen betrieblichen Aufwendungen.

## KERNELEMENTE DES UNTERNEHMENSINTERNEN STEUERUNGSSYSTEMS

Die Planungs-, Steuerungs- und Überwachungsaktivitäten des Konzerns sind auf die Optimierung der beschriebenen zentralen Steuerungsgrößen ausgerichtet. Kernelemente des unternehmensinternen Steuerungssystems sind die Konzernplanung, das konzernweite und IT-gestützte Berichtswesen sowie das Investitionscontrolling.

Das Management der Vorräte und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen liegt in der Verantwortung des Vorstands, des Controllings sowie des Einkaufs. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen spielen bei ADLER kaum eine Rolle, da die Ware direkt an Endverbraucher verkauft und bar bzw. mit EC- oder Kreditkarte bezahlt wird.

Der Ausbau und die Modernisierung der Einzelhandelsaktivitäten bilden den Schwerpunkt der Investitionstätigkeit des Konzerns. Beim Investitionscontrolling wird erst das Investitionsvolumen abgeschätzt und anschließend im Rahmen einer Wirtschaftlichkeitsberechnung der Return on Investment (ROI) ermittelt. Auf dieser Grundlage wird in regelmäßigen bereichsübergreifenden Investitionsmeetings über zu tätige Investitionen entschieden.

## REGELMÄSSIGE AKTUALISIERUNG DER KONZERNPLANUNG UND HOCHRECHNUNGEN

Die Konzernplanung bezieht sich auf einen Dreijahreszeitraum sowie regelmäßige Hochrechnungen für das laufende Geschäftsjahr. Die Dreijahresplanung wird im Rahmen des unternehmensweiten Budgetprozesses jährlich unter Berücksichtigung der aktuellen Geschäftslage erstellt. Im Rahmen des Planungsprozesses legt der Vorstand auf Basis zentraler Zielvorgaben Planungs- und Geschäftsziele für die operativen Einheiten fest. Auf dieser Grundlage entwickeln diese eine Ergebnisplanung und ermitteln den notwendigen Investitionsbedarf.

Die Jahresplanung wird in regelmäßigen Abständen vor dem Hintergrund der tatsächlichen Geschäftsentwicklung und der bestehenden Chancen und Risiken überarbeitet, um zu einer Hochrechnung des zu erwartenden Konzernergebnisses im laufenden Jahr zu gelangen. Auf Basis der erwarteten Entwicklung des Konzerns erstellt zudem das Controlling wöchentliche Projektionen zur Entwicklung der Liquiditätssituation. So können finanzielle Risiken frühzeitig erkannt und Maßnahmen hinsichtlich des Finanzierungsbedarfs getroffen werden.

Detaillierte Angaben zur Steuerung der finanziellen Risiken sind im Risikobericht aufgeführt.

## GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Die Weltwirtschaft ist im vergangenen Jahr nach einer Prognose des Internationalen Währungsfonds (IWF) vom Januar 2017 um 3,1 % gewachsen. Im Jahr 2016 verlangsamte sich das Wachstum in den Industrieländern auf 1,6 % nach 2,1 % in 2015. Das Wirtschaftswachstum in den Schwellen- und Entwicklungsländern lag mit 4,1 % auf dem Niveau des Vorjahres (2015: 4,1 %). In Asien insgesamt schwächte sich das Wachstum auf 6,3 % ab (2015: 6,7 %). Die Wirtschaft des Euroraums ist im Berichtsjahr mit plus 1,7 % schwächer gewachsen als im Vorjahr (2015: 2,0 %).

Das Wirtschaftswachstum Deutschlands, dem wichtigsten Markt der Adler Modemärkte AG, ist von 1,5 % im Jahr 2015 auf 1,7 % im Jahr 2016 gestiegen. Die USA konnten um 1,6 % zulegen (2015: 2,6 %). In den Industrieländern, die weiterhin unter dem Einfluss des historisch niedrigen Zinsniveaus lagen, sorgte vor allem der im Juni von den Briten per Referendum beschlossene Austritt aus der Europäischen Union (Brexit) für Unruhe an den Märkten. Auf die Stimmung in den Schwellen- und Entwicklungsländern drückten vor allem die weitere Verlangsamung des Wachstums in China, die anhaltend niedrigen Rohstoffpreise sowie nationale Konflikte, politische Streitereien und geopolitische Spannungen in einigen Ländern.

## KONSUMKLIMA IN DEUTSCHLAND WEITER POSITIV

Laut einer Studie des Nürnberger Marktforschungsinstituts GfK war die Stimmung der deutschen Verbraucher zum Jahresende 2016 im Großen und Ganzen positiv. Die Konjunkturerwartung legte leicht, die Einkommenserwartung sogar deutlich zu. Dagegen ging die Anschaffungsneigung leicht zurück. Insgesamt zeigten sich die Konsumenten überaus widerstandsfähig gegenüber einer Reihe von Risikofaktoren, wie dem Ausgang der US-Wahlen, der Brexit-Entscheidung sowie der steigenden Gefahr von Terroranschlägen. Offenbar sahen die Konsumenten vorrangig in der Arbeitsmarktlage die für sie entscheidende Größe, wenn es um ihre Konsumententscheidungen ging. Eine nur geringe Sorge vor Arbeitslosigkeit stimulierte die Konsumfreude. Positiven Einfluss übte auch das niedrige Zinsniveau aus.

Das Österreichische Institut für Wirtschaftsforschung rechnet laut einer im Dezember 2016 veröffentlichten Konjunkturprognose für das abgelaufene Jahr mit einem Wachstum von 1,5 % (2015: 1,0 %). Die Stimmung in Österreich hellte sich weiter auf, da die privaten Haushalte ihren Konsum aufgrund der Einkommenssteigerungen durch die Steuerentlastung ausweiteten und die Unternehmen vieler Branchen eine Verbesserung ihrer Lage verzeichneten.

Die Schweizer Wirtschaft hat nach der Aufhebung des Mindestkurses im Jahr 2015 und der entsprechend starken Aufwertung des Schweizer Franken zu moderatem Wachstum zurückgefunden. Das Bruttoinlandsprodukt ist nach Berechnungen der KOF-Konjunkturforschungsstelle im abgelaufenen Jahr um 1,6% gewachsen. Der private Konsum legte um 1,0% zu.

## HANDEL UND TEXTIL

Der Handel insgesamt kann mit dem Jahr 2016 zufrieden sein: Die Einzelhandelsunternehmen in Deutschland setzten im abgelaufenen Jahr nach Schätzungen des Statistischen Bundesamtes (Destatis) preisbereinigt (real) zwischen 1,8% und 2,1% sowie nominal (also nicht preisbereinigt) zwischen 2,4% und 2,6% mehr um als im Jahr 2015. Diese Schätzung basiert auf den Umsätzen der Monate Januar bis November 2016. Anders sieht es jedoch beim stationären Modehandel aus: Für sechs von zehn Händlern ging das Jahr mit einem Umsatzminus zu Ende. Knapp jeder zehnte musste sogar einen Rückgang im zweistelligen Prozentbereich hinnehmen. Die Unternehmen im teilnehmerstärksten Panel des deutschen Modehandels, dem Testclub des Branchenfachblatts Textilwirtschaft, melden im Schnitt einen Rückgang von 2% im Vergleich zum Vorjahr – nach dem Pari 2015 eine deutliche Verschlechterung der Umsatzlage im stationären Modemarkt. Die Mischung aus ungünstigen Wetterverhältnissen, schlechtem Saisontiming und dem sich weiter verschärfenden Wettbewerb hat viele Händler vor Probleme gestellt.

Zum Ende des ersten Halbjahres 2016 lag der Modehandel bereits bei einem Umsatzminus von 1%. Im Monat September folgte dann ein starker Einbruch von minus 16%. Im Gesamtjahr 2016 schlossen nur drei Monate mit einem Umsatzplus: Februar (+3%), April (+2%) und November (+1%). Während die Umsätze im Oktober und im Dezember gegenüber den Vorjahresmonaten stagnierten, endeten die übrigen sieben Monate mit Umsatzrückgängen von Mai (-1%), Juni (-2%), Juli und August (-3%), Januar (-4%), März (-6%) und September (-16%). Das Weihnachtsgeschäft verlief ebenfalls enttäuschend, da aufgrund der anhaltend milden Temperaturen die Kaufimpulse für Wintermode fehlten.

## UMSATZENTWICKLUNG & -ANALYSE

### UMSATZENTWICKLUNG

Im Geschäftsjahr 2016 sank der Konzernumsatz um 3,8% auf € 544,6 Mio. (2015: € 566,1 Mio.). ADLER konnte sich damit dem Absatzzrückgang in der Textileinzelhandelsbranche nicht entziehen und litt wie die gesamte Branche unter einem damit einhergehenden Preisdruck sowie den schwierigen Witterungsbedingungen.

Auf vergleichbarer Fläche (like-for-like) lag der Umsatz im abgelaufenen Geschäftsjahr mit minus 4,6% deutlich unter dem Vorjahreswert. Zudem konnten Umsatzrückgänge, die durch Schließungen (€ 8,4 Mio.) von Modemärkten entstanden sind, noch nicht vollständig durch neu eröffnete Standorte (€ 6,6 Mio.) kompensiert werden. Die Sortimentsoptimierung bei den ADLER Orange-Märkten und damit einhergehende Abverkaufsaktionen vor allem höherwertiger Ware führten zu einem Umsatzrückgang von € 1,9 Mio.

### SAISONALE QUARTALSBEACHTUNG

Im Laufe eines Geschäftsjahres schwanken der Nettoumsatz und das EBITDA des ADLER-Konzerns branchenbedingt von Quartal zu Quartal. Im zweiten und vierten Quartal kann die Ware in der Regel zum kalkulierten Verkaufspreis abgesetzt werden. Dies gilt insbesondere für die ersten Wochen und beeinflusst Umsatz und Ergebnis positiv. Vor allem das vierte Quartal ist für ADLER aufgrund der höher gepreisten Winterware und des belebenden Weihnachtsgeschäfts mit Abstand das margenstärkste. Demgegenüber prägen Abverkäufe der Saisonware jeweils das erste und dritte Quartal eines Kalenderjahres. Dies wirkt sich sowohl auf den erzielbaren Umsatz als auch auf das jeweilige Ergebnis aus.

## UMSATZENTWICKLUNG DER EINZELNEN QUARTALE

Bei quartalsweiser Betrachtung ergibt sich folgendes Bild: In 2016 konnte sich ADLER nicht vom negativen Branchentrend im Textileinzelhandel absetzen. In dem traditionell schwachen ersten Quartal sank der Umsatz um 8,5 % auf € 105,3 Mio. (Q1 2015: € 115,1 Mio.). Im zweiten Quartal reduzierte sich der Umsatz um 1,0 % auf € 151,8 Mio. (Q2 2015: € 153,3 Mio.). Im dritten Quartal sank der Umsatz um 9,4 % auf € 117,9 Mio. (Q3 2015: € 130,2 Mio.). Lediglich im vierten Quartal 2016 konnte das Unternehmen einen Umsatzanstieg von 1,3 % auf € 169,6 Mio. (Q4 2015: € 167,4 Mio.) erzielen.

Auf vergleichbarer Fläche (like-for-like) musste ADLER im ersten (-7,7 %), zweiten (-1,7 %), dritten (-9,7 %) und vierten Quartal (-1,2 %) Umsatzrückgänge hinnehmen.

## UMSATZANALYSE NACH LÄNDERN

Im traditionellen Kernmarkt Deutschland erwirtschaftete ADLER im Geschäftsjahr 2016 mit € 453,7 Mio. 83,3 % des Konzernumsatzes (2015: € 474,2 Mio.). In Österreich erzielte die Gesellschaft einen Umsatz von € 71,2 Mio. und damit 13,1 % des gesamten ADLER-Umsatzes (2015: € 73,0 Mio.). Der Umsatz in Luxemburg ist mit € 16,7 Mio. konstant geblieben. Der Anteil am Gesamtumsatz betrug entsprechend 3,1 %. Die beiden ADLER-Modemärkte in der Schweiz konnten den Umsatz 2016 erhöhen und erwirtschafteten € 3,0 Mio. nach € 2,1 Mio. in 2015.

## ERTRAGSLAGE

### ROHERTRAGSMARGE SINKT

Der Materialaufwand des ADLER-Konzerns sank unterproportional zum Umsatzrückgang um 1,8 % auf € 256,5 Mio. (2015: € 261,2 Mio.). Entsprechend verringerte sich der Rohertrag im Geschäftsjahr 2016 mit einem Minus von 5,5 % überproportional zum Umsatz von € 304,9 Mio. auf € 288,1 Mio. Die Rohertragsmarge ging leicht von 53,9 % auf 52,9 % zurück.

ADLER wird auch weiterhin auf exzessive Rabattierung verzichten. Die Bestandsführung soll weiter optimiert und der Anteil der Direktbeschaffung kontinuierlich erhöht werden.

Die sonstigen betrieblichen Erträge betragen € 8,7 Mio. nach € 8,9 Mio. im Geschäftsjahr 2015. Sie enthalten im Wesentlichen Auflösungen von Rückstellungen, Baukostenzuschüsse, Erträge aus Sonderprojekten und Erträge aus dem Bügelkreislauf.

### PERSONALAUFWAND

Der Personalaufwand sank in 2016, trotz der Lohn- und Gehaltssteigerung aus dem 2014 abgeschlossenen Tarifvertrag, leicht um 0,1 % auf € 102,3 Mio. (2015: € 102,5 Mio.). Gründe waren im Wesentlichen die geringeren Mitarbeiterzahlen, geringere Rückstellungen für Abfindungen und zinsatzbedingt geringere Rückstellungen für Jubiläen und Sterbegeld. Die Personalaufwandsquote erhöhte sich auf 18,8 % (2015: 18,1 %).

### SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen nahmen 2016 um 3,8 % auf € 171,2 Mio. (2015: € 178,0 Mio.) ab und machten wie im Vorjahr 31,4 % vom Konzernumsatz aus. Sie enthielten vor allem Gebäudeaufwendungen, Ausgaben für Marketing und Werbung, Aufwendungen für Fracht und Transport sowie die Kosten

für technische Einrichtungen, zum Beispiel im Zuge der Modernisierung von sechs Modemärkten. ADLER hat auf die geringeren Umsatzerlöse zeitnah mit entsprechenden Kosteneinsparprogrammen reagiert, die bereits im Berichtsjahr Wirkung zeigten. Die Marketingkosten sanken gegenüber dem Vorjahr um € 8,4 Mio. und die Aufwendungen für Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen sowie der Verwaltungsaufwand reduzierten sich jeweils um € 0,6 Mio.

## ERGEBNIS

Insgesamt konnte im Geschäftsjahr 2016 ein EBITDA von € 23,3 Mio. erzielt werden (2015: € 33,3 Mio.).

Die Abschreibungen lagen im Geschäftsjahr 2016 bei € 16,7 Mio. und erhöhten sich damit um € 0,4 Mio. (2015: € 16,3 Mio.). Die Steigerung beruht hauptsächlich auf Finanzierungsleasing. Das EBIT sank auf € 6,6 Mio. (2015: € 17,0 Mio.). Die EBIT-Marge reduzierte sich demnach von 3,0% auf 1,2%.

Das Finanzergebnis lag wie im Vorjahr bei minus € 4,9 Mio. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EBT) lag unter dem Wert des Vorjahres und belief sich im Berichtsjahr auf € 1,7 Mio. Im Geschäftsjahr 2015 betrug es € 12,1 Mio.

Die Steuern vom Einkommen und Ertrag lagen im Geschäftsjahr 2016 mit minus € 1,3 Mio. unter dem Vergleichswert des Vorjahres (2015: € -4,2 Mio.). Infolge des gesunkenen Gewinns vor Steuern sowie Umkehr-effekten bei den latenten Steuern ist die Steuerbelastung gesunken. Der Konzernjahresüberschuss fiel von € 7,9 Mio. in 2015 auf € 0,4 Mio. in 2016.

## ERGEBNIS JE AKTIE

Das Ergebnis je Aktie betrug netto € 0,02 (Basis: 18.510.000 Stück Aktien). Im Vorjahr betrug das Ergebnis je Aktie € 0,43 (Basis: 18.510.000 Stück Aktien).

## FINANZ- & VERMÖGENSLAGE

### VERMÖGENSLAGE

Die Bilanzsumme des ADLER-Konzerns hat sich zum 31. Dezember 2016 gegenüber dem Vorjahresstichtag auf € 222,6 Mio. reduziert (2015: € 243,4 Mio.). Das Sachanlagevermögen sank auf € 78,1 Mio. (2015: € 81,6 Mio.). Es beinhaltet Aufwendungen für die Modernisierung von Bestandsmärkten und die damit verbundene Anschaffung sonstiger Geschäftsausstattungen für den Ladenbau sowie neue und verlängerte Finanzierungsleasingverträge. Bei den Leasingverträgen handelt es sich um angemietete Gebäude für Modemärkte, welche dem Konzern auf Basis der zugrunde liegenden Vertragsgestaltung als wirtschaftliches Eigentum zuzurechnen sind.

Die Vorräte verringerten sich zum Bilanzstichtag um € 5,9 Mio. auf € 75,4 Mio. (2015: € 81,3 Mio.). Ursächlich hierfür ist der reduzierte Wareneinkauf als Konsequenz des schwächeren Umsatzes.

Die liquiden Mittel des ADLER-Konzerns gingen im Wesentlichen aufgrund des geringeren Umsatzes und des geringeren Konzernergebnisses um € 9,3 Mio. auf € 42,8 Mio. zurück (2015: € 52,1 Mio.).

Das Konzern-Eigenkapital reduzierte sich auf € 95,8 Mio. (2015: € 104,9 Mio.). Die Eigenkapitalquote lag mit 43,1% auf dem Niveau des Vorjahres (2015: 43,1%). Die Dividendenzahlung an die Aktionäre der Adler Modemärkte AG betrug wie im Vorjahr € 9,3 Mio.

## VERSCHULDUNGSGRAD

Zum 31. Dezember 2016 sanken die Verbindlichkeiten von ADLER um € 11,8 Mio. auf € 126,7 Mio. (2015: € 138,5 Mio.). ADLER hat zum Bilanzstichtag weiterhin keine Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten. Die Schulden stammen insbesondere aus den Verbindlichkeiten aus dem Finanzierungsleasing in Höhe von € 52,2 Mio. (2015: € 56,3 Mio.) sowie lang- und kurzfristigen Finanzschulden in Höhe von € 13,5 Mio. (2015: € 14,6 Mio.). Nicht in Anspruch genommene Rabattansprüche aus Kundenkarten sind in Höhe von € 10,6 Mio. enthalten (2015: € 11,4 Mio.).

Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen gingen geringfügig um € 0,1 Mio. auf € 5,8 Mio. zurück (2015: € 5,9 Mio.), die Ertragssteuerschulden beliefen sich auf € 0,1 Mio. (2015: € 0,2 Mio.). Der Verschuldungsgrad (Fremdkapital zu Eigenkapital) lag mit 1,32 auf Vorjahresniveau (2015: 1,32).

## REDUZIERUNG DES WORKING CAPITAL

Das Working Capital (Vorräte zzgl. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzgl. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) sank zum Bilanzstichtag um € 0,5 Mio. auf € 50,7 Mio. (2015: € 51,2 Mio.). Die Working Capital-Quote stieg auf 9,3 % (2015: 9,0 %).

## CASHFLOW – KAPITALFLUSSMANAGEMENT

Als einem der Indikatoren für die operative Ertragsstärke von ADLER kommt dem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit (Netto-Cashflow) hohe Bedeutung zu. Der Netto-Cashflow stieg im Berichtsjahr um € 2,7 Mio. von € 19,5 Mio. auf € 22,2 Mio. Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit sank um € 5,8 Mio. auf € 10,8 Mio. (2015: € 16,6 Mio.). Hiervon entfielen im Vorjahr rund € 4,5 Mio. auf den Erwerb der ADLER Orange-Unternehmen und der hefa-Modemärkte in Mömlingen und Lollar sowie € 1,0 Mio. auf den Kauf einer Bestandsimmobilie in St. Pölten (Österreich). Darüber hinaus sind hierin Kosten für die Modernisierung von Bestandsmärkten enthalten.

Der Free Cashflow stieg 2016 um € 8,5 Mio. auf € 11,4 Mio. (2015: € 2,9 Mio.). Die Erhöhung ergab sich im Wesentlichen durch einen strengen Sparkurs, einer Reduzierung der Modernisierungsmaßnahmen und da keine Unternehmenserwerbe erfolgten.

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit lag mit insgesamt minus € 20,7 Mio. fast auf Vorjahresniveau mit minus € 20,5 Mio.

Die liquiden Mittel des ADLER-Konzerns beliefen sich zum Bilanzstichtag auf € 42,8 Mio. und lagen damit € 9,3 Mio. unter dem Stand zum 31. Dezember 2015 von € 52,1 Mio.

## INVESTITIONEN

Die Investitionen des ADLER-Konzerns betragen im Geschäftsjahr 2016 insgesamt € 13,3 Mio. (2015: € 21,6 Mio.). Davon entfielen € 8,8 Mio. (2015: € 11,6 Mio.) auf Sachanlagen (Betriebs- und Geschäftsausstattung) und € 2,4 Mio. auf die Verlängerung von Finanzierungsleasingverträgen. Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte beliefen sich auf € 2,2 Mio. (2015: € 1,5 Mio.). Hierin enthalten sind der Erwerb der Marke Steilmann sowie IT-Investitionen. Das Investitionsobligo beinhaltet Investitionen, die zum Stichtag bereits beauftragt waren. In den Investitionen des Berichtsjahres wurden die Neueröffnungen sowie die Modernisierung bestehender Märkte berücksichtigt.

## BESCHAFFUNG

Der ADLER-Konzern verfügt über keine eigenen Produktionsstätten. Das Unternehmen ist schlank aufgestellt und konzentriert sich auf seine Kernkompetenzen. Daher wird das Sortiment über Direktimporte aus Asien, Indien, der Türkei, Nordafrika und Osteuropa sowie indirekt über Importeure und Markenproduzenten kostengünstig eingekauft. Oberstes Kriterium in der Beschaffung und Logistik ist dabei stets, hohe Qualität zu einem günstigen Preis einzukaufen, die Ware sicher anliefern zu lassen und sie optimal für die Kunden in den eigenen Modemärkten zu präsentieren.

ADLER verfügt über langjährige Erfahrung im Einkauf von Textilien in Asien. Die Produktion von Textilien wird zu strategischen Partnern ausgelagert. ADLER arbeitet hier größtenteils mit Stammlieferanten zusammen, die im Geschäftsjahr 2016 46 % des Einkaufsvolumens ausmachten.

Die von ADLER gehandelten Produkte sind Eigenmarken und Markenartikel (Fremdmarken).

In der Direktbeschaffung der Eigenmarken arbeitet ADLER im asiatischen Raum zum Großteil mit den Agenturen MGB Metro Group Buying HK Ltd. (MGB) sowie der NTS Holding Limited (NTS), beide Hongkong, zusammen. Die MGB bündelt die Beschaffungsaktivitäten der METRO-Gruppe in Asien und verfügt dort über eine entsprechend große Marktmacht, von der ADLER als einer der größten Kunden der MGB im Textilbereich profitiert. Die NTS in China ist der ehemalige Beschaffungsarm der Steilmann-Gruppe.

Einzelne Produzenten in Marokko und der Türkei werden direkt von der ADLER-Einkaufsabteilung betreut.

ADLER hat im Geschäftsjahr 2016 insgesamt Waren im Wert von € 234 Mio. eingekauft. Davon entfallen 24%, also € 56 Mio., auf den Einkauf von Fremdmarken und € 178 Mio. auf Eigenmarken. Bei den Eigenmarken wurden € 97 Mio. über die Agenturen MGB oder NTS in Asien beschafft und € 10 Mio. direkt über die Produzenten. Der Anteil der EU-Lieferanten lag im Geschäftsjahr 2016 bei 30 % bzw. € 71 Mio.

Mittelfristig wird ADLER die Beschaffungsquellen weiter optimieren, da die Steigerung des Rohertrags zu den strategischen Zielen des Unternehmens gehört. So hat ADLER im Geschäftsjahr 2016 kürzere Lieferzeiten mit asiatischen Lieferanten vereinbart und die Zusammenarbeit mit europäischen Lieferanten verstärkt, um eine noch bedarfsgerechtere Beschaffung zu gewährleisten. Mit dem Kauf der Marke Steilmann und der Verpflichtung des entsprechenden Teams verfügt ADLER darüber hinaus über eine weitreichende Expertise in der osteuropäischen Fertigung.

### DIVERSIFIZIERTE LIEFERANTENBEZIEHUNGEN

ADLER achtet darauf, das Einkaufsvolumen gleichmäßig über ein weltweites Netz von Lieferanten zu verteilen. Damit wird das Risiko gestreut und die Abhängigkeit von einzelnen Beschaffungsmärkten und Produktionsbetrieben minimiert. ADLER hat daher eine Vielzahl von Verträgen mit Importeuren abgeschlossen, die im Geschäftsjahr 2016 jeweils einen Anteil von deutlich weniger als 5 % am Gesamtliefervolumen an ADLER hatten. Einige Importeure gewährleisten durch eine europänahe Produktion auch kurzfristige Reaktionen auf Nachfrageänderungen. Die Verträge mit Importeuren betreffen zum Teil NOS-Artikel (Never-Out-of-Stock), also Waren, die fortlaufend im Sortiment verfügbar sein müssen und bei Abverkauf automatisch nachgeliefert werden. Weitere Lieferantenbeziehungen unterhält ADLER mit den Herstellern der auch in den Modemärkten angebotenen Fremdmarken.

## ABSATZPOLITIK, VERTRIEB & MARKETING

### VERTRIEBSSTRATEGIE

ADLER verfolgt im Vertrieb eine Multikanal-Strategie. Im stationären Verkauf konzentriert sich ADLER auf Großflächenkonzepte, das heißt die Fläche der betriebenen Filialen beträgt in der Regel mehr als 1.400 m<sup>2</sup>. Großzügige Platzverhältnisse mit breiten Gängen, geräumigen Umkleiden und Ruhezeiten kennzeichnen die besondere Kundenorientierung der Modemärkte. Der Vertrieb erfolgte zum Jahresende 2016 über ein breites Netz von 183 Filialen in Deutschland (156), Österreich (22), Luxemburg (3) und der Schweiz (2) sowie über einen Online-Shop. Um neue Vertriebsmodelle zu testen, kooperiert ADLER seit 2016 darüber hinaus mit der METRO GROUP: In insgesamt fünf Metro-Läden in Österreich, Belgien und den Niederlanden wird ADLER-Mode derzeit im Shop-in-Shop-System angeboten.

Die ADLER-Filialen liegen zum Großteil in Einkaufszentren und Fachmarktzentren. Märkte, die alleinstehend „auf der grünen Wiese“ sind oder sich in Innenstadtlagen befinden, bilden die Ausnahmen. Entscheidend für die Standortauswahl sind neben wirtschaftlichen Faktoren eine gute Erreichbarkeit für den Kunden, die Größe des Einzugsgebiets und die Entfernung zum nächstgelegenen Modemarkt.

Die Wachstumsstrategie von ADLER sieht vor, das Filialnetz sowohl organisch als auch durch Akquisitionen zu vergrößern, um Skaleneffekte zu erzielen und die eigene Marktposition zu stärken: Kurz- und mittelfristig liegt der Fokus aufgrund der herausfordernden Rahmenbedingungen im textilen Einzelhandel auf Konsolidierung und Optimierung des Working Capital. So ist für 2017 lediglich eine Neueröffnung geplant. Langfristig sieht das Unternehmen ein Potenzial für fünf bis zehn neue Modemärkte pro Jahr. Dabei sollen gezielt Möglichkeiten genutzt werden, die sich durch den Rückzug von kleinen Mittelständlern ergeben, angelsächsisch Mom & Pop-Shops genannt.

Durch den Einsatz innovativer Technologien will ADLER Kostenvorteile erzielen und interne Prozesse optimieren. Nach der erfolgreichen flächendeckenden Einführung der RFID-Technologie prüft ADLER derzeit, wie die Systemgrundlagen der Technologie für weitere Automatisierungsschritte genutzt werden können, um diese bei Eignung einzuführen. RFID steht für Radio Frequency Identification und bezeichnet die automatische und berührungslose Identifizierung von Waren mithilfe elektromagnetischer Wellen.

### ADLER ONLINE-SHOP

Seit 2010 betreibt ADLER unter [www.adlermode.com](http://www.adlermode.com) einen Online-Shop in Deutschland, Österreich und Luxemburg, der unter „ADLER + Size“ auch einen Shop-in-Shop für große Größen umfasst. Der Online-Shop positioniert sich in seiner Multikanal-Ausrichtung als ADLER-Schaufenster und fokussiert mit seinem Angebot vor allem Kunden unter 55 Jahren. Schnell wechselnde modische Angebote, der gezielte Ausbau von Marken, Produkt-Exzellenz im klassischen Damen-Konfektionsbereich bei Blusen, Jacken und Kleidern und die segmentierte Bearbeitung von „Marktnischen“ wie große Größen oder Trachten komplettieren die Kompetenzfelder des Online-Shops.

Mit einem Anteil von über 10 % der gewonnenen Neukunden im Jahr 2016 kommt ADLER-eCommerce eine zunehmende Bedeutung in der Ansprache und Bindung neuer Kundengruppen zu. Mit über 10 Millionen Besuchern tragen die Online-Angebote (Online-Shop und Corporate Auftritt) die so genannten RoPo-Effekte (research online, purchase offline – online recherchieren, offline kaufen).

Eine kanalübergreifende Analyse des Verhaltens von Kunden und Besuchern über alle digitalen Angebote sowie volladressierten Printwerbeinstrumente hinweg trug im Jahr 2016 signifikant zum Kundenwissen bei.

Wachstumshebel waren im Berichtsjahr der gezielte Ausbau der Große-Größen-Sortimente und der Fremdmarken sowie eine stärkere Ausrichtung der Kundenausschöpfung in Richtung Multikanalangebot. So geben Kunden, die sowohl stationär als auch online einkaufen, im Durchschnitt 80% mehr aus als jene, die nur einen Vertriebskanal nutzen. Zur Erschließung neuer Kundengruppen erfolgte darüber hinaus eine Anbindung des ADLER-Online-Shops an Amazon.

Darüber hinaus wird die differenzierte vertriebliche Bearbeitung unterschiedlicher digitaler Bestellwege wie Mobile und Desktop zunehmend wichtiger. So betrug der mobile Online-Bestelleingang bis Ende 2016 bereits mehr als 40%. Im Frühjahr 2017 wird das digitale Vertriebsangebot durch die Einführung einer ADLER-App komplettiert.

Unterstützt wird die eCommerce-Strategie durch eine auf Wachstum ausgerichtete Dimensionierung des Online-Marketing-Etats, verbunden mit erhöhten Anstrengungen zur digitalen Ansprache des bestehenden ADLER-Kundenstammes. Die Online-Marketing-Maßnahmen umfassen einen Mix aus performanceorientierten Marketinginstrumenten und einem breit angelegten Newsletter-Marketing.

## MARKETING

ADLER hat sich im deutschen Modemarkt als Marktführer für Damen- und Herrenbekleidung in der Altersgruppe ab 45 Jahren klar positioniert. Da die Zielgruppe demografisch gesehen wächst, will das Unternehmen diese Position weiter ausbauen. Die gesamte Marken-, Produkt- und Preispolitik ist bezüglich der Passform, des Qualitätsanspruchs und des Angebots vorrangig auf diese Zielgruppe zugeschnitten.

Als Betreiber von Großflächenkonzepten ist das Unternehmen darauf angewiesen, durch intensiven Einsatz von Marken- und Produktwerbung in Form von Beilagen, Mailings oder Fernseh- und Radiowerbung möglichst viel Kundenfrequenz in den Modemärkten zu erzeugen.

Ein wichtiges Marketinginstrument ist dabei die ADLER-Kundenkarte, die aufgrund ihrer großen Beliebtheit umfassendes Datenmaterial für zielgruppenorientierte Werbe- und Kundenbindungsmaßnahmen liefert. Systematische Kundenbefragungen in den Filialen vor Ort liefern zusätzliche Informationen, die ADLER für eine stetige Verbesserung der Service- und Produktqualität nutzt. So hat das Unternehmen zur besseren Erfassung von Kundenmeinungen flächendeckend elektronische Terminals in den Filialen installiert. Das Befragungssystem ermöglicht es Kundinnen und Kunden, das Einkaufserlebnis anonym zu bewerten und Anmerkungen durch eine freie Texteingabe abzugeben. Zusätzlich startete 2016 die „Consumer Heartbeat“-Befragung als regelmäßiges unabhängiges Verbraucherpanel von ADLER- und auch Wettbewerbs-Kunden. Sie ermöglicht unter anderem Erkenntnisse darüber, warum Kunden bestimmte Teile gekauft oder nicht gekauft haben.

## ADLER-KUNDENKARTE

Das ADLER-Kundenkartensystem geht auf das Jahr 1974 zurück und ist eines der ältesten und erfolgreichsten Deutschlands. Im Geschäftsjahr 2016 nutzten rund 3,6 Millionen Kunden die Karte, mit der insgesamt etwa 92% der Umsätze erfasst wurden.

Mithilfe der Karte lassen sich Trends, Bedürfnisse und Vorlieben der Kunden schnell erfassen und Folgekollektionen entsprechend aktueller Präferenzen steuern. Darüber hinaus werden die über die Karte ermittelten Daten auch mit Blick auf zielgenaue Marketingmaßnahmen analysiert und fließen so in die Optimierung von Zielgruppenauswahl, Inhalt, Gestaltung und Streuzeitpunkt ein.

## WERBUNG

Um dem in der Branche allgemein beklagten Frequenzrückgang zu begegnen, hat ADLER 2016 sämtliche Werbemaßnahmen systematisch auf den Prüfstand gestellt und die Marketingausgaben entsprechend angepasst. So tragen Kundensegmentierungen auf Basis der Informationen aus der ADLER-Kundenkarte entscheidend dazu bei, die richtigen Kunden zur richtigen Zeit mit den richtigen Produkten zu erreichen.

Auch 2016 lag ein Schwerpunkt der Werbemaßnahmen auf persönlich adressierten Mailings an die Kundenkarteninhaber sowie auf Werbebeilagen in Zeitungen und Zeitschriften. Sie schaffen sowohl für Stamm- als auch für Neukunden Anreize, die ADLER-Filialen zu besuchen. Im Jahr 2016 verschickte ADLER per Post Mailings mit einer Gesamtauflage von 63 Mio. Stück. Im selben Zeitraum lag die Gesamtauflage aller Beilagen bei etwa 183 Mio. Stück.

Darüber hinaus startete im ersten Quartal 2016 die integrierte Imagekampagne „Entdecke die neue Seite von ADLER“. Sie richtete sich vor allem an Menschen, die sich bislang noch nicht mit der Marke ADLER identifizieren konnten, und lud sie ein, sich ein eigenes Bild vom Produktangebot zu machen.

Zudem arbeiten eCommerce und Marketing bei der Planung und Umsetzung digitaler Kommunikation Hand in Hand.

Bei verbesserter Effizienz der Maßnahmen konnten die Marketingausgaben 2016 um rund 16% im Vergleich zum Vorjahr reduziert werden.

## AUSZEICHNUNG „DEUTSCHLANDS KUNDENCHAMPIONS“

Zum neunten Mal verliehen das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen forum! sowie die Deutsche Gesellschaft für Qualität e. V. (DGQ) 2016 den Titel „Deutschlands Kundenchampions“ – und zum neunten Mal in Folge gehörten die ADLER Modemärkte zu den ausgezeichneten Unternehmen. Im Berichtsjahr konnte sich ADLER über den dritten Platz unter den Großunternehmen freuen.

Mit dem Preis werden Unternehmen ausgezeichnet, denen es im besonderen Maße gelungen ist, Kunden sowohl leistungsmäßig als auch emotional anzusprechen, sie an sich zu binden und somit zu Fans zu machen. Der Schlüsselfaktor der Kundenbindung bei ADLER ist die Verzahnung von maßgeschneidertem Marketing, attraktivem Sortiment und persönlichem Service in den Modemärkten vor Ort.

## ELEKTRONISCHE TERMINALS ZUR KUNDENBEFRAGUNG

Seit Mitte 2015 hat ADLER zur besseren Erfassung von Kundenmeinungen und Feedback flächendeckend elektronische Terminals für Kundenbefragungen in den Filialen installiert. Dieses Kundenbefragungssystem ermöglicht es dem Kunden, anonymisiert Feedback und Anmerkungen durch eine freie Texteingabe abzugeben. Die gewonnenen Informationen helfen ADLER, die Servicequalität weiter zu verbessern.

## MITARBEITER

Zum Ende des Geschäftsjahres 2016 waren insgesamt 3.984 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (31. Dezember 2015: 4.203) bei ADLER beschäftigt. Neben der effizienten Erfüllung der Aufgaben in der Zentrale ist für ADLER die Kundennähe im Verkauf von besonderer Bedeutung. Hier kommt es vor allem auf ein gutes Gespür für die Wünsche und den Bedarf der Zielgruppe an. Ein wichtiges Ziel der Personalentwicklung des Unternehmens ist es daher, die Mitarbeiterinnen durch Schulungen und Trainings immer wieder neu für die individuellen Kundenerwartungen zu sensibilisieren. Zugleich sollen ihre Eigenmotivation, der ADLER-Teamspirit und ihre Beratungskompetenz gestärkt und stetig weiterentwickelt werden. Dies geschieht in regelmäßigen dezentralen Schulungen mit internen und externen Trainern.

### UNTERNEHMENSKULTUR

ADLER ist ein Unternehmen mit mehr als 60-jähriger Tradition und einer gewachsenen Unternehmenskultur. Seine wichtigsten Säulen sind eine ausgeprägte Serviceorientierung, Teamgeist, Kreativität, Offenheit und Transparenz. Ein großes Augenmerk wird auf die Schaffung eines Arbeitsklimas gelegt, in dem sich die Mitarbeiter mit ihren individuellen Fähigkeiten optimal einbringen können. Für ADLER ist ein solches Arbeitsklima eine gute Grundlage, um Kundenorientierung und Servicequalität weiter zu verbessern.

### ERFAHRENES MANAGEMENT VOR ORT

Das ADLER-Management sorgt durch organisatorische und personelle Entscheidungen dafür, dass die einzelnen Modemärkte von erfahrenen Mitarbeitern vor Ort geführt werden. Diese Mitarbeiter sind auf den Verkaufsflächen präsent und mit tätigkeitsspezifischen Entscheidungsfreiräumen ausgestattet. Die Geschäftsleiter sind mit den örtlichen Gegebenheiten und regionalen Besonderheiten vertraut. ADLER konnte für die Standortexpansion und das Management vor Ort bislang stets qualifizierte und erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den eigenen Reihen rekrutieren, aber auch von Wettbewerbern gewinnen.

### FLUKTUATION

Die Mitarbeiter-Fluktuation ist bei ADLER sowohl in der Zentrale als auch in den Modemärkten im Vergleich zu anderen Einzelhandelsunternehmen im niedrigen Bereich. Die Fluktuationsrate lag im Berichtsjahr bei rund 13%. Dieser moderate Wert ist ein guter Indikator für die Einhaltung hoher sozialer Standards durch ADLER einerseits und die Wertschätzung der Mitarbeiter für das Unternehmen andererseits. Viele Mitarbeiter sind bereits seit Jahren im ADLER-Konzern tätig. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit liegt bei über elf Jahren. Durch die lange Betriebszugehörigkeit konnten viele Mitarbeiterinnen persönliche Beziehungen zu Kunden aufbauen, was zum hohen Anteil an Stammkunden beiträgt.

### VIelfALT BEI ADLER

ADLER beschäftigt und beurteilt Mitarbeiter und Bewerber unabhängig von Nationalität, Geschlecht, Herkunft, Religion, Alter, Behinderung oder sexueller Neigung. Mit Blick auf den demografischen Wandel will ADLER alle Bewerberpotenziale ausschöpfen. Bei der Auswahl stehen für das Unternehmen ausschließlich fachliche Qualifikationen, persönliche Integrität und Leistungsbereitschaft im Vordergrund. Vielfalt innerhalb der Belegschaft ist für ADLER ein Wettbewerbsvorteil, da so komplementäre Fähigkeiten und Talente im Unternehmen fruchtbar zusammenwirken. Zum Jahresende 2016 waren bei ADLER Menschen aus 47 unterschiedlichen Nationen beschäftigt.

Der Frauenanteil bei ADLER ist seit Gründung des Unternehmens sehr hoch. Auf den ersten beiden Führungsebenen ist etwa die Hälfte der Positionen mit Frauen besetzt. Im Aufsichtsrat stellen Frauen aktuell ein Drittel der Mitglieder. Insgesamt beträgt der Frauenanteil an der ADLER-Belegschaft 90 %. Da viele Mütter im Alltag eine Doppelbelastung durch Beruf und Familie bewältigen müssen, will ADLER die Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch Anpassung der Arbeitsbedingungen weiter verbessern. ADLER setzt sich ebenfalls dafür ein, dass Menschen mit Schwerbehinderung gleichberechtigt am Arbeitsleben teilhaben können.

#### MITARBEITER IM ADLER-KONZERN ZUM GESCHÄFTSJAHRESENDE (31. DEZEMBER 2016):

	31.12.2016	31.12.2015
<b>Mitarbeiter gesamt</b>	<b>3.984</b>	<b>4.203</b>
davon leitende Angestellte	219	228
davon Vollzeit	715	808
davon Teilzeit	2.714	2.790
davon Auszubildende/Praktikanten	336	377
Durchschnittsalter in Jahren	46,4	46,1
Anteil Männer	9,8 %	9,8 %
Anteil Frauen	90,2 %	90,2 %

Der Personalaufwand des ADLER-Konzerns betrug 2016 € 102,3 Mio., ein Minus von € 0,2 Mio. gegenüber dem Vorjahr (€ 102,5 Mio.).

#### AUS- UND WEITERBILDUNG

Auch in Zukunft ist ADLER auf qualifiziertes und serviceorientiertes Personal angewiesen. Daher fördert das Unternehmen Nachwuchs aus den eigenen Reihen. Die Ausbildung bei ADLER ist grundsätzlich bedarfsorientiert. Zurzeit bildet ADLER folgende Berufe aus: Kaufmann/-frau im Einzelhandel, Kaufmann/-frau für Büromanagement, Groß- und Außenhandelskaufmann/-frau, Fachinformatiker/-in, Gestalter/-in für Visuelles Marketing.

Von den 336 Auszubildenden und Praktikanten waren am 31. Dezember 2016 221 als eigene Auszubildende beschäftigt, 65 als überbetriebliche Auszubildende, sieben als Auszubildende mit Einstiegsqualifikation, 41 als Praktikanten und zwei waren Studenten im dualen Studium in Zusammenarbeit mit der LDT Nagold.

ADLER bietet seinen Mitarbeitern auf ihre individuellen Fähigkeiten zugeschnittene Weiterbildungsmöglichkeiten. Im Rahmen der Mitarbeiterentwicklung ist auch ein Wechsel in andere Abteilungen oder Funktionen möglich (Cross Functional-Einsatz). Darüber hinaus bietet ADLER Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Konzerns sowie die Ausweitung von Aufgabengebieten und Kompetenzen. Kundenorientierung und Servicemotivation der Mitarbeiter im Verkauf werden durch regelmäßige Schulungen trainiert. Durch ein etabliertes Kontrollsystem, das auf laufenden Verkaufsanalysen basiert, kann das Management das Verkaufspersonal zielgerichtet schulen und weiter fördern.

## NACHHALTIGKEIT & UMWELT

Die Beschaffung und der Verkauf von Textilbekleidung bilden den Kern des Geschäfts der Adler Modemärkte AG. Dabei stellen gesellschaftliche Verantwortung, Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein wichtige Voraussetzungen für den langfristigen Erfolg im unternehmerischen Handeln dar. Überlegungen zur Nachhaltigkeit fließen in alle strategischen und operativen Entscheidungen ein und werden auch bei der Zusammenarbeit mit den Geschäftspartnern berücksichtigt.

### INTEGRIERTES NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT

Ziel des Nachhaltigkeitsmanagements von ADLER ist es, dem Kunden ein ökologisch und sozial einwandfreies Produkt anzubieten und gleichzeitig im Sinne der Mitarbeiter, Lieferanten und anderen Stakeholder gesellschaftlich untadelig und wirtschaftlich erfolgreich zu handeln.

ADLER verfolgt den Ansatz eines integrierten Nachhaltigkeitsmanagements. Der Grundgedanke dabei ist die Schaffung und Pflege einer Unternehmenskultur, in der die Grundsätze nachhaltigen Handels verankert sind und von jedem Mitarbeiter gelebt werden. Auf dieser Basis entwickelt und implementiert ADLER Qualifizierungsmaßnahmen und Managementprozesse für die Fachabteilungen und unterstützt sie mit diesen Instrumenten auch operativ.

### EINHALTUNG DER BSCI STANDARDS BEI LIEFERANTEN UND PRODUZENTEN

Die von ADLER gehandelten Produkte sind Eigenmarken und Fremdmarken („Markenartikel“). Bei Eigenmarken trägt ADLER die direkte Produktverantwortung. Neben den verwendeten Rohstoffen zur Herstellung der Produkte ist das Wissen und die Dokumentation, unter welchen sozialen und ökologischen Bedingungen diese hergestellt werden, essentiell. Die Einkaufsbedingungen von ADLER erlauben keinen Einkauf von Produkten, die unter ausbeuterischen, gesundheitsschädigenden oder sonstigen die Menschenwürde verletzenden Bedingungen wie Kinderarbeit oder Zwangsarbeit hergestellt werden.

In der Direktbeschaffung werden alle Lieferanten, die ADLER über die MGB Metro Group Buying HK Ltd. und die NTS Holding Limited beliefern oder in einem Risikoland produzieren, nach den Kriterien der Business Social Compliance Initiative (BSCI) auditiert. Hierbei werden die Audits auf der Ebene der Produktionsstätten durchgeführt.

Zum Jahresende 2016 haben 42 % der 185 Produzenten das Audit mit „gut“ bestanden. Bei 52 % der Produzenten wurde Verbesserungsbedarf festgestellt. Nur 6 % haben das BSCI-Audit mit dem Status „Non-Compliant“ eingeschränkt erhalten und nach dem Audit die Vorgabe bekommen, die beanstandeten Mängel zu beseitigen und Verbesserungsmaßnahmen innerhalb von 18 Monaten durchzuführen und nachzuweisen. Erfolgt dieser Nachweis nicht, wird die Produktionsstätte für künftige Aufträge gesperrt. Im Rahmen des Verbesserungsprozesses werden die Lieferanten und Produzenten durch Maßnahmenpläne der Auftraggeber unterstützt.

Europäische Lieferanten, die in einem von der BSCI definierten Risikoland eine Eigenmarke von ADLER produzieren lassen, sind seit dem Jahr 2013 von ADLER verpflichtet, ein gültiges BSCI-Audit des Produzenten nachzuweisen.

Neben BSCI sind auch Zertifizierungen wie SA 8000, WRAP und GOTS zulässig, die sich auf die einschlägigen Normen der Vereinten Nationen und der International Labour Organisation (ILO) berufen.

## BAUMWOLLE

Derzeit wird Baumwolle aus zertifiziertem Bio-Anbau (Global Organic Textile Standard (GOTS) oder Organic Cotton Standard (OCS)), der Better Cotton Initiative (BCI) und von Fairtrade beschafft. Bei diesen Standards wird darauf geachtet, dass der Wasser- und Energieverbrauch verringert wird, der Nährstoffgehalt im Boden ausreichend ist und toxische und bleibende Pestizide nur moderat oder gar nicht eingesetzt werden.

Durch die Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen Initiativen wirkt ADLER darauf hin, dass die Lieferanten den Einkäufern immer Produkte aus nachhaltiger Baumwolle anbieten können. Somit werden die Einkäufer dabei unterstützt, den Anteil nachhaltiger Artikel im Sortiment zu steigern und damit ihre diesbezüglichen Zielvorgaben zu erreichen.

## FAIRTRADE BEI ADLER

Seit dem Jahr 2010 bietet ADLER als erstes Textileinzelhandelsunternehmen ganze Kollektionen unter dem Fairtrade-Siegel an. Fairtrade bietet Voraussetzungen zur sozialen Entwicklung bei Kleinbauern und Arbeitern in Ländern, die meist Entwicklungsstatus haben. Mit dem Einkauf von Fairtrade-Baumwolle wird den Bauern neben einem fairen Abnahmepreis auch eine Fairtrade-Prämie gezahlt. Sie wird beispielsweise für den Bau von Krankenhäusern, Schulen, Kindergärten, für die Erwachsenenbildung oder für Infrastrukturmaßnahmen wie Straßen- und Brückenbau eingesetzt.

## RECYCLING VON ALTKLEIDUNG

Zum Nachhaltigkeitskonzept von ADLER gehört auch die Unterstützung eines nachhaltigen Konsums. In der Zusammenarbeit mit dem I:CO Take Back-System ermöglicht ADLER seinen Kunden, gebrauchte Textilien und Schuhe in den Filialen zurückzugeben, damit diese einer ökologisch vorteilhaften Weiterverwendung zugeführt werden können. Für die Rückgabe der ausgedienten Textilien werden Einkaufsgutscheine für das Sortiment von ADLER ausgegeben. ADLER kommt durch diese mit I:CO entwickelte Lösung der Produktverantwortung nach und trägt aktiv dazu bei, dass wertvolle Ressourcen geschont werden.

Seit ADLER im Jahr 2009 als erstes Textilunternehmen in Deutschland mit I:CO gestartet ist, wurden insgesamt 3,5 Millionen Kilogramm Altkleider gesammelt. Allein im Jahr 2016 wurden 350 Tonnen in den Kreislauf zurückgeführt. Mit der Rückführung der Altware hat ADLER einen erheblichen Beitrag zur Einsparung von CO<sub>2</sub> und Wasser geleistet.

Für jedes Kilogramm zurückgegebener Bekleidung und Schuhe spendet ADLER zwei Cent an die Spendenplattform CharityStar. Jeder Kunde bzw. jede interessierte Person kann dort bestimmen, für welches soziale Projekt das gesammelte Geld verwendet werden soll. Mehr Informationen zu der Spendenplattform CharityStar finden Sie unter [www.charitystar.com](http://www.charitystar.com).

## BÜNDNIS FÜR NACHHALTIGE TEXTILIEN

Das Bündnis für nachhaltige Textilien, gegründet im Jahr 2014, ist eine Initiative von Vertretern von Unternehmen, gemeinnützigen Organisationen und Gewerkschaften. Das Bündnis, initiiert vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, soll die Kraft und Expertise der Mitglieder bündeln, um soziale, ökonomische und ökologische Verbesserungen entlang der textilen Wertschöpfungskette zu erreichen. Das Textilbündnis versteht sich hierbei als Plattform, auf der die beteiligten Akteure die Umsetzung der Bündnisziele gemeinsam überprüfen, ihre Erfahrungen teilen, sich über so genannte Best Practices austauschen und voneinander lernen, um auf diese Weise die Rahmenbedingungen in den Produktionsländern zu verbessern.

ADLER hat das Textilbündnis von Beginn an begleitet und den Prozess hin zu einem mehrheitsfähigen Bündnis mitgestaltet. ADLER ist dem Textilbündnis im Juni 2015 neben den Spitzenverbänden von Handel und Herstellern sowie weiteren Unternehmen beigetreten. In diesem Rahmen hat ADLER auch eine Selbstverpflichtung unterzeichnet, Kunststoff-Tragetaschen nicht mehr kostenfrei abzugeben, und verkauft seit Juli 2016 in allen deutschen Modemärkten Tragetaschen zu 10 bzw. 20 Cent. Aktuelle Informationen zum Stand sind unter [www.textilbuendnis.com](http://www.textilbuendnis.com) abrufbar.

## CHANCEN- & RISIKOBERICHT

### CHANCENBERICHT

Der ADLER-Konzern ist als einziger großer Anbieter der Modebranche konsequent auf die modischen Bedürfnisse der wachsenden Gruppe von Kundinnen und Kunden ab 45 Jahren fokussiert. Damit ist ADLER nicht nur klar positioniert, sondern profitiert auch von der demografischen Entwicklung in Deutschland und Europa: Die Zielgruppe, und damit das Umsatzpotenzial, wird in Zukunft weiter wachsen. Dieses starke Fundament wird durch eine behutsame Sortimentsergänzung gefestigt. Mit ihr spricht ADLER potenzielle Neukunden an, die in die Hauptzielgruppe hineinwachsen und so dem Geschäft weitere Impulse verleihen können.

Aufgrund des herausfordernden Branchenumfelds und dem Strukturwandel im Textileinzelhandel hat ADLER sein Tempo für das organische und anorganische Wachstum kurzfristig reduziert. Der Fokus des ADLER-Managements liegt derzeit auf der Steigerung der Profitabilität durch Senkung der Kostenbasis und Erhöhung der Effizienz. Hierzu wurden im Jahr 2016 sämtliche Geschäftsbereiche sorgfältig hinsichtlich ihres Kosteneinsparungs- und Effizienzsteigerungspotenzials analysiert und auf Basis der Ergebnisse entsprechende Maßnahmen eingeleitet. Diese umfassen unter anderem eine Optimierung der Marketingaktivitäten und eine umfassende Restrukturierung der Vertriebsorganisation. So wurden Verkaufs- und Geschäftsleiter der Modemärkte durch die Schaffung eines Vertriebsinnendienstes von koordinativen Aufgaben entlastet; die freigesetzten Ressourcen können nun gezielt für Tätigkeiten in der Steuerung und Verkaufsberatung verwendet werden, wodurch sich zusätzliche Umsatzpotenziale ergeben.

Mit diesen und weiteren Maßnahmen wurden wichtige Schritte umgesetzt bzw. eingeleitet, um mittelfristig den geplanten Wachstumskurs auf einer stabilen und zukunftsfähigen Basis weiter zu verfolgen. Dieser sieht die Eröffnung neuer Modemärkte in bisher gering erschlossenen Regionen, den Rollout weiterer Markenshop-Konzepte und die Modernisierung bestehender Märkte vor.

Auf die zunehmende Bedeutung des Online-Handels und das geänderte Kaufverhalten seiner Kunden hat ADLER im Jahr 2010 mit dem erfolgreichen Aufbau eines Online-Shops reagiert. Der Online-Shop wird seither kontinuierlich ausgebaut und optimiert, um den steigenden Ansprüchen der Konsumenten gerecht zu werden und das Einkaufserlebnis weiter zu verbessern. Der Online-Shop stellt neben den Modemärkten den wichtigsten Vertriebskanal für ADLER dar und trägt maßgeblich zur Erschließung neuer und jüngerer Kundengruppen bei: Im Jahr 2016 konnten bereits 10% der Neukunden über diesen Vertriebskanal gewonnen werden. Durch die Verbindung von stationärem Handel und Online-Handel macht sich ADLER zudem Cross-Selling-Effekte zunutze: zum einen über das Click&Collect-System, bei dem online bestellte Ware in einem ADLER-Modemarkt abgeholt und zurückgegeben werden kann; zum anderen über sogenannte RoPo-Effekte (research online, purchase offline). So zeigt die Auswertung des Nutzerverhaltens von über 10 Millionen Besuchern, dass Produkte online ausgewählt, aber anschließend in den stationären Modemärkten gekauft wurden. In beiden Fällen werden Kunden durch den Besuch eines Marktes zum Kauf weiterer Teile animiert, wodurch zusätzliche Umsätze generiert werden können.

Mitte November hat die Adler Modemärkte AG die Rechte an der schon vorher im Sortiment geführten Marke „Steilmann“ übernommen und führt sie seitdem als Eigenmarke weiter. Für die Markenpflege und Produktentwicklung wurde ein Team verpflichtet, das unter dem Dach der Konzerngesellschaft A-Team Fashion GmbH, München, Standort Bochum, die Markenführung und Produktentwicklung verantwortet. Die dort entworfene Mode wird bei Produktionspartnern in osteuropäischen Ländern hergestellt. Damit erwartet sich ADLER eine Margenverbesserung des Steilmann-Sortiments.

Durch langjährige Erfahrung, ein großes Netzwerk zu Produzenten in Asien, Indien, der Türkei, Nordafrika und Osteuropa sowie auch durch die zunehmende Globalisierung kann ADLER Chancen bei der Beschaffung nutzen und seine Beschaffungsstrukturen und Einkaufskonditionen kontinuierlich verbessern.

### **RISIKOMANAGEMENTSYSTEM – SICHERUNG DES UNTERNEHMENSFORTBESTANDS**

Das Risikomanagementsystem der Adler Modemärkte AG sichert den Fortbestand des Unternehmens und dessen Ertragskraft. Es ermöglicht, bestandsgefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, um mit effektiven Maßnahmen gegensteuern zu können. Zugleich hilft es, bestehende Chancen zu nutzen, neue Erfolgspotenziale zu erschließen und durch den kontrollierten Umgang mit Risiken eine Steigerung des Unternehmenswerts zu erreichen. Durch ein ausgewogenes Verhältnis von Chancen und Risiken werden mögliche negative Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg so gering wie möglich gehalten.

Die Organe des Konzerns haben sich Grundregeln für die Übernahme von Risiken gesetzt. Dazu gehört, dass ADLER gezielt unternehmerische Risiken eingehen kann, soweit die damit verbundenen Chancen eine Steigerung des Unternehmenswerts erwarten lassen.

Das Risikomanagementsystem (RMS) erstreckt sich grundsätzlich über sämtliche Bereiche des Unternehmens und seine Tochtergesellschaften. Als Risiken werden strategische sowie operative Faktoren, Ereignisse und Handlungen betrachtet, die wesentlichen Einfluss auf die Existenz und die wirtschaftliche Lage des Unternehmens haben. Auch externe Faktoren wie die Wettbewerbssituation, die demografische Entwicklung und andere, die das Erreichen der Unternehmensziele gefährden könnten, werden untersucht. Das RMS umfasst strategische Entscheidungen des Vorstands genauso wie das Tagesgeschäft.

Das Risikohandbuch ist zentrales Medium des RMS. In ihm werden die zentralen Themen des Risikomanagements im Unternehmen festgelegt. Dabei werden die Risikofelder, die Bewertung der Risiken sowie der organisierte Umgang mit ihnen definiert. Durch die Festlegung der Prozesskette für den Umgang mit Risiken sind deren schnelle Erkennung und die systematische Durchführung von Gegenmaßnahmen jederzeit gewährleistet.

Im operativen Alltag bedeutet Risikomanagement, zwischen der identifizierten Chance und dem Steuerungsaufwand für die damit verbundenen Risiken abzuwägen. Eingegangene Risiken und deren Steuerung werden kontinuierlich überwacht. Um einen koordinierten Maßnahmeneinsatz zu ermöglichen, bedarf es eines Gestaltungsrahmens und klarer Verantwortlichkeiten. Insofern gehört Risikomanagement zu den Führungsaufgaben.

### **RISIKOBERICHTERSTATTUNG**

Die Risikoberichterstattung dient der permanenten Überwachung. Hierdurch wird sichergestellt, dass bestehende Risiken erfasst, analysiert und bewertet sowie risikobezogene Informationen in systematisch geordneter Weise an die zuständigen Entscheidungsträger weitergeleitet werden. Mithilfe von Indikatoren werden Risiken beobachtet und, bei Überschreiten von Schwellenwerten, das Management auf relevante Entwicklungen aufmerksam gemacht.

## MARKTRISIKEN

Geschäftsentwicklung und Wachstum des ADLER-Konzerns sind von der allgemeinen Entwicklung der Nachfrage im Bekleidungseinzelhandel sowie der ADLER-Kundenzielgruppe im Besonderen abhängig. Dabei ist die Nachfrageentwicklung im Heimatmarkt Deutschland, in dem der Konzern den überwiegenden Anteil des Umsatzes erwirtschaftet, von zentraler Bedeutung. Aber auch die übrigen Absatzmärkte Österreich, Luxemburg und die Schweiz haben für ADLER wirtschaftliches Gewicht. Die Nachfrage hängt wesentlich von der konjunkturellen Lage und dem Verbraucherverhalten ab.

Eine konjunkturelle Schwächephase in den Absatzmärkten von ADLER oder eine Verminderung des für Bekleidung verfügbaren Einkommens der ADLER-Kundenzielgruppe erhöhen das Risiko einer negativen Absatzentwicklung. Dies könnte einerseits zu verstärktem Preisdruck auf die von ADLER vertriebenen Waren und zu geringeren Margen führen. Andererseits können Einkommensverschiebungen bei ganzen Bevölkerungsgruppen dafür sorgen, dass Menschen, die früher teurer eingekauft haben, künftig ihren Bekleidungsbedarf bei ADLER decken.

Angebots- und Nachfrageschwankungen bei Lieferanten oder auf Rohstoffmärkten können zu Lieferengpässen, Qualitätsmängeln sowie erhöhten Logistik- und Herstellungskosten führen. Diese können nicht oder nicht vollständig über höhere Preise kompensiert werden. ADLER begegnet solchen Risiken durch eine relativ breit diversifizierte Beschaffungspolitik bei gleichzeitiger Konzentration auf verlässliche Partner. Durch die gleichzeitige Expansion des Retail-Geschäfts wird eine höhere Flexibilität in den Margen gewährleistet und eine Kompensationsmöglichkeit von Preisschwankungen auf Zuliefermärkten geschaffen.

Länderrisiken bestehen hauptsächlich bei der internationalen Beschaffung. Darunter versteht ADLER mögliche volkswirtschaftliche, politische und andere unternehmerische Risiken im Ausland. Dem begegnet das Unternehmen durch die beschriebene Diversifizierung der Lieferantenstruktur. Im Vertrieb werden Länderrisiken kompensiert, indem die ADLER-Produkte ausschließlich in angrenzenden, deutschsprachigen Ländern mit stabilem ökonomischen und politischen Umfeld vertrieben werden. Wie für alle Unternehmen besteht eine Gefahr für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens durch mögliche terroristische Anschläge und Umweltkatastrophen.

Der wirtschaftliche Erfolg von ADLER beruht nicht zuletzt auf dem Markenimage der Dachmarke ADLER und ihrer langfristig starken Positionierung im Kundensegment der über 45-Jährigen. Daher genießen Schutz und Erhalt des Markenimages von ADLER höchste Priorität. Umgekehrt besteht theoretisch das Risiko, dass ADLER durch eigene falsche Entscheidungen oder Handlungen die Dachmarke beschädigt. Ein solcher Fall könnte die Wachstumsperspektiven des Unternehmens beeinträchtigen.

Aktuelle Trends in der Kundenzielgruppe erfasst ADLER schnell und setzt sie bedarfsorientiert in Design, Beschaffung und Vertrieb um. Sollte ADLER wichtige Trends verpassen und den Geschmack der Kunden verfehlen, könnte sich dies nachteilig auf die Wettbewerbsposition, die Wachstumschancen und die Profitabilität des Konzerns auswirken. Das gleiche gilt für die Preisstellung oder Produktentwicklung.

## GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Obwohl es zurzeit keine Anzeichen dafür gibt, kann sich die Konjunkturlage jederzeit verschlechtern. Dafür gibt es theoretisch wie praktisch zahlreiche Ursachen und Auslöser mit der Auswirkung, dass die Verbraucher ihren Konsum reduzieren oder auf einem geringeren Niveau halten. Eine deutliche Verschlechterung der Weltwirtschaftslage hätte auch negative Folgen für die Europäische Union und die Lage in den ADLER-Absatzmärkten. Der Eintritt der vorgenannten Risiken könnte die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des ADLER-Konzerns negativ beeinflussen.

## FINANZ- UND LIQUIDITÄTSRISIKEN

Die langfristige Unternehmensfinanzierung von ADLER wird durch die Verfügbarkeit eigener liquider Mittel und ausreichender Kreditorenzahlungsziele sichergestellt. Gleichwohl stehen dem Unternehmen genügend Kreditlinien zur Verfügung, um Liquiditätsengpässe auszuschließen. Durch die Unternehmensfinanzplanung mit wöchentlich rollierender Liquiditätsplanung ist sichergestellt, dass stets Liquiditätsreserven vorhanden sind. Aufgrund der verfügbaren Mittel und der zu erwartenden positiven Geschäftsentwicklung vermeidet ADLER das Risiko der Unterfinanzierung.

Das Unternehmen finanziert sich überwiegend über Eigenkapital. Daher ist ADLER nur bedingt von Zinsänderungen betroffen. Zinssicherungsgeschäfte werden nicht getätigt.

## WÄHRUNGSRISIKEN

Direkte Währungsrisiken sind für ADLER kaum vorhanden, da Umsatz und Wareneinkäufe überwiegend in Euro erfolgen. Allerdings sind die Beschaffungsmärkte der Textilindustrie, die hauptsächlich in Asien liegen, generell am US-Dollar ausgerichtet. Indirekte Währungsrisiken bestehen darin, dass Importeure Währungsschwankungen, die aus der aktuellen Schwäche des Euro resultieren, über den Warenverkaufspreis an ADLER weitergeben. Damit ergibt sich für ADLER ein Margenrisiko, wie für alle anderen Textilunternehmen mit einem hohen Importanteil auch.

ADLER bezieht die Lieferware jedoch in der Regel zu vorab fixierten Preisen, auf denen die Verkaufspreiskalkulation aufsetzt.

ADLER bezieht Waren sowohl aus Europa als auch Fernost. Zu den innereuropäischen Bezugsquellen zählen mehr als 80 Lieferanten für verschiedene Modebereiche. Von keinem Lieferanten ist ADLER in einer Weise abhängig, dass die Umsatzentwicklung spürbar beeinträchtigt wäre. Bei Ausfall von Lieferanten stehen Ersatzquellen zur Verfügung. Der Warenbezug aus Fernost wird größtenteils über die Metro Group Buying HK Ltd. abgewickelt, welche als Einkaufsagent zwischengeschaltet ist. ADLER bedient sich über die MGB gebündelt aus einer Vielzahl von Herstellern. Es bestehen keine Abhängigkeiten oder größere Risiken bei Ausfall von MGB-Lieferanten. Für einen Teil der chinesischen Lieferanten bedient ADLER sich der Abwicklung durch die NTS Holding Limited.

## WARENBEZUGSRISIKEN

Neben allgemeinen wie geografischen und politischen Risiken beinhalten Lohnerhöhungen in aufstrebenden Regionen und steigende Rohstoffpreise stets das Risiko steigender Produktionskosten und damit geringerer Margen. Der ADLER-Konzern reagiert darauf mit einer margenbasierten Kollektionsplanung, um eine frühzeitige Reaktion auf steigende Produktionskosten zu ermöglichen. Negative Auswirkungen auf die Rohertragsmarge werden durch den Ausbau und die fortgesetzte Professionalisierung des operativen Geschäfts, unternehmensweite Maßnahmen zur Effizienzsteigerung, die Verbesserung des Materialeinsatzes sowie eine konsequente Umsetzung der Preispolitik verringert.

## BEURTEILUNG DER RISIKEN DURCH DEN VORSTAND

Einzelne oder aggregierte Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, sind nach derzeitiger Informationslage nicht erkennbar.

## INTERNES KONTROLL- & RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem (IKS), bezogen auf den (Konzern-)Rechnungslegungsprozess (Bericht gemäß §§ 289 Abs. 5, 315 Abs. 2 Nr. 5 Handelsgesetzbuch [HGB])

Das Interne Kontroll- und Risikomanagementsystem hat geeignete Strukturen und definierte Prozesse, die in der Organisation verankert sind. Es ist so konzipiert, dass eine zeitnahe, einheitliche und korrekte buchhalterische Erfassung aller geschäftlichen Prozesse und Transaktionen gewährleistet ist. Zur Konsolidierung der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen stellt IKS bei ADLER sicher, dass verpflichtende gesetzliche Normen, Rechnungslegungsvorschriften und interne Anweisungen zur Rechnungslegung eingehalten werden. Änderungen darin werden fortlaufend bezüglich Relevanz und Auswirkungen auf den Konzernabschluss analysiert und gegebenenfalls in die konzerninternen Richtlinien und Systeme integriert.

Der zentrale Finanzbereich ist bei ADLER neben der aktiven Unterstützung aller Geschäftsbereiche und Konzerngesellschaften auch für die Erarbeitung und Aktualisierung von einheitlichen Richtlinien und Arbeitsanweisungen für rechnungslegungsrelevante Prozesse verantwortlich. Neben festgelegten Kontrollmechanismen bestehen die Grundlagen des IKS aus systemtechnischen und manuellen Abstimmungsprozessen, der Trennung zwischen ausführenden und kontrollierenden Funktionen sowie der Einhaltung von Richtlinien und Arbeitsanweisungen.

Die Abschlüsse der ausländischen Konzerngesellschaften werden zentral erstellt. Die Konzerngesellschaften verantworten die Einhaltung der konzernweit gültigen Richtlinien und Verfahren sowie den ordnungsgemäßen und zeitgerechten Ablauf ihrer rechnungslegungsbezogenen Prozesse und Systeme. Im gesamten Rechnungslegungsprozess werden die lokalen Gesellschaften durch zentrale Ansprechpartner unterstützt. Zur Sicherstellung eines regelungskonformen Konzernabschlusses sind im Rechnungslegungsprozess entsprechende Maßnahmen implementiert. Insbesondere dienen die Maßnahmen der Identifikation und Bewertung von Risiken sowie der Begrenzung und Überprüfung erkannter Risiken.

Grundsätzlich ist zu berücksichtigen, dass ein internes Kontrollsystem, unabhängig von der Ausgestaltung, keine absolute Sicherheit liefert und dass wesentliche Fehlaussagen in der Rechnungslegung vermieden oder aufgedeckt werden. Es dient jedoch dazu, mit ausreichender Sicherheit zu verhindern, dass sich Unternehmensrisiken wesentlich auswirken.

## VERGÜTUNGSBERICHT

Der Vergütungsbericht beschreibt die Grundsätze, die auf die Festsetzung der Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstands Anwendung finden, und erläutert die Struktur sowie die Höhe der Vergütung der Vorstandsmitglieder. Zudem fasst der Bericht die Grundsätze und die Höhe der Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrates zusammen. Der Bericht enthält die nach dem deutschen Handelsgesetzbuch (HGB), den International Financial Reporting Standards (IFRS) und im Rahmen der Entsprechenserklärung nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex erforderlichen Angaben.

## LEISTUNGSBEZOGENES VERGÜTUNGSSYSTEM FÜR DEN VORSTAND

Das System der Vergütung des Vorstands ist bei ADLER seit Beginn darauf ausgerichtet, einen angemessenen Anreiz für eine erfolgreiche und nachhaltige Unternehmensführung zu schaffen. Die unter Berücksichtigung des Umfelds vergleichbare und übliche Vergütung orientiert sich an der Größe und der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens und soll sowohl besondere Leistungen angemessen honorieren als auch Zielverfehlungen spürbar berücksichtigen. Die Vorstandsmitglieder sind gehalten, sich langfristig bei ADLER zu engagieren. Diesem Anspruch, der eng mit dem Interesse der Aktionäre an einem attraktiven Investment verbunden ist,

wird durch eine Koppelung der Vergütung an die mehrjährige und somit nachhaltige Wertsteigerung des Unternehmens auf Basis des Kurses der ADLER-Aktie nachgekommen.

Gemäß den gesetzlichen Grundlagen, insbesondere dem Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG), sowie einer entsprechenden Regelung in der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat ist für die Festlegung und regelmäßige Überprüfung der individuellen Vorstandsvergütung das Aufsichtsratsplenum nach Vorbereitung durch den Personalausschuss zuständig. Das Vorstandsvergütungssystem, welches in seinen Grundzügen auch in 2016 fortbestand, wurde zuletzt von der ordentlichen Hauptversammlung am 13. Mai 2015 gemäß § 120 Abs. 4 AktG gebilligt.

Die Vergütung für die Vorstandsmitglieder besteht auch weiterhin aus einer erfolgsunabhängigen Grundvergütung und erfolgsbezogenen Komponenten. Die erfolgsbezogenen Komponenten sind die Tantieme „Short Term Incentive“ (STI) und der auf eine mehrjährige Bemessungsgrundlage abstellende Bonus „Long Term Incentive“ (LTI):

#### **Grundvergütung**

Die Grundvergütung für die Mitglieder des Vorstands besteht aus einem jährlichen Fixum und wird monatlich in zwölf gleichen Teilen als Gehalt ausgezahlt. Zusätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder Nebenleistungen in Form von Sachbezügen, die im Wesentlichen aus Dienstwagennutzung, Telefon und Versicherungsprämien bestehen. Die Gesellschaft erstattet den Vorstandsmitgliedern grundsätzlich 50% der vom jeweiligen Vorstandsmitglied nachzuweisenden Aufwendungen für die Kranken- und Pflegeversicherung, höchstens aber die Summe des von der Gesellschaft im Falle des Bestehens eines sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisses zu tragenden Anteils der Beiträge.

#### **Tantieme (STI)**

Die Tantieme ist erster Bestandteil der auf den geschäftlichen Erfolg des Unternehmens bezogenen Vergütung und richtet sich auch weiterhin nach dem abgelaufenen Geschäftsjahr. Für das Geschäftsjahr 2016 wird bei den derzeitigen Vorstandsmitgliedern der STI festgestellt auf Basis des Ergebnisses vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) nach IFRS gemäß testiertem Konzernabschluss des abgelaufenen Geschäftsjahres und auf spätestens am Jahresanfang zu definierender Zielwerte und weiterer Kennzahlen, die in Abhängigkeit des Erreichungsgrades den STI nach oben aber auch unten bedingen. Die Begrenzung des individuellen STI beträgt bis zu T€ 1.000 pro Jahr.

Der Aufsichtsrat kann die Tantieme (STI) angemessen kürzen, wenn sie auf Umständen beruht, die nicht in entsprechendem Umfang auf der Leistung der Vorstandsmitglieder oder auf außerordentlichen Entwicklungen beruhen. Die Tantieme (STI) für das abgelaufene Geschäftsjahr wird frühestens zwei Wochen sowie spätestens zwei Monate nach dem Ende der ordentlichen Hauptversammlung und für Geschäftsjahre ab 2017 zwei Wochen nach dem Ende der ordentlichen Hauptversammlung fällig. Bestand die Bestellung zum Mitglied des Vorstands der Gesellschaft nur während eines Teils des Geschäftsjahrs, wird die Tantieme (STI) entsprechend zeitanteilig gezahlt.

#### **Bonus (LTI)**

Der auf einer mehrjährigen Bemessungsgrundlage beruhende Bonus (LTI) soll den Beitrag der Vorstandsmitglieder zur Wertsteigerung des Unternehmens honorieren.

Der bis Ende des Geschäftsjahres 2016 geltende Bonus (LTI) mit einer Laufzeit von insgesamt fünf Jahren bestimmt sich wie folgt: Die Vorstandsmitglieder verpflichten sich, Aktien der Gesellschaft zu erwerben und diese für mindestens ein Jahr ab Erwerb zu halten. Für jede erworbene Aktie der Gesellschaft erhalten die Vorstandsmitglieder fünf so genannte Stock Appreciation Rights (SAR). Ein SAR gewährt einen Anspruch auf eine Zahlung in Abhängigkeit von der Entwicklung des Börsenkurses der Aktie; es gewährt aber keine Option auf Erwerb einer Aktie der Gesellschaft. Die Wartefrist für die Ausübung der SAR beträgt drei Jahre ab dem jeweiligen Erwerbstag. Die SAR können nur ausgeübt werden, wenn der Endkurs der Aktie der Gesellschaft am Ende der Wartefrist mindestens 30% über dem jeweiligen Erwerbspreis liegt. Die SAR können

ab Ende der Wartezeit innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren ganz oder teilweise ausgeübt werden („Ausübungszeitraum“). Der Auszahlungsbetrag pro SAR bei Ausübung berechnet sich als Differenz zwischen dem durchschnittlichen Schlusskurs der Aktie der Adler Modemärkte AG über einen Zeitraum von fünf Handelstagen vor dem Tag der Ausübung und dem Kurs der Aktie bei Erwerb durch den jeweiligen Vorstand. Nach Ablauf des Ausübungszeitraums verfallen nicht ausgeübte SAR. Der bis Ende des Geschäftsjahres 2016 mit allen Vorstandsmitgliedern vereinbarte Bonus (LTI) umfasst aufgrund von unterjähriger Inanspruchnahme bzw. Nichterreichung des Endkurses am Ende der Wartezeit insgesamt 0 Stück SAR und ist in Bezug auf die gewährten SAR jeweils auf einen individuellen Maximalbetrag je Charge und Vorstand sowie auf einen Gesamtbetrag von T€ 1.300 begrenzt. Scheidet eines der begünstigten Vorstandsmitglieder vor Ablauf seines Vorstandsvertrages aus, so ist die Auszahlung in Bezug auf die SAR zusätzlich auf die im Rahmen der Abfindungsregelungen des betreffenden Vorstandsvertrages definierten Maximalauszahlungen begrenzt.

Seit dem Geschäftsjahr 2015 erhielten Vorstandsmitglieder neben dem bereits bestehenden und zuvor erläuterten auf SAR basierenden Bonus (LTI) teilweise auch einen hinzukommenden neuen Bonus (LTI). Dieser neue Bonus (LTI), den ab dem Geschäftsjahr 2017 nunmehr sämtliche Vorstandsmitglieder erhalten, bestimmt sich auf Basis des EBITDA nach IFRS gemäß testiertem und gebilligtem Konzernabschluss des abgelaufenen Geschäftsjahres. Die Höhe steht in Abhängigkeit zur Wertentwicklung der ADLER-Aktie (Vergleich des gewichteten Durchschnittskurses für Aktien der Gesellschaft in dem Geschäftsjahr, für das der Bonus (LTI) berechnet wird, mit dem des vorangegangenen Geschäftsjahres). Der auf einer mehrjährigen Bemessungsgrundlage basierende, neue Bonus (LTI) ist begrenzt auf einen Gesamtbetrag von derzeit T€ 1.000 (bis Ende des Geschäftsjahres 2016: T€ 500) und entfällt, sollte keine entsprechende Wertentwicklung der ADLER-Aktie erfolgt sein. Der neue Bonus (LTI) für das jeweils abgelaufene Geschäftsjahr wird zwei Wochen nach dem Ende der ordentlichen Hauptversammlung fällig. Bestand die Bestellung zum Mitglied des Vorstands der Gesellschaft nur während eines Teils des Geschäftsjahrs, wird der neue Bonus (LTI) entsprechend zeitanteilig gezahlt.

#### **Zusagen in Zusammenhang mit der Beendigung der Tätigkeit im Vorstand**

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund sehen die derzeitigen Vorstandsverträge eine Ausgleichszahlung vor. Die Höhe der Zahlungen an das jeweilige Vorstandsmitglied einschließlich Nebenleistungen ist auf den Wert von zwei Jahresvergütungen begrenzt („Abfindungs-Cap“) und darf nicht mehr als die Restlaufzeit des Dienstvertrags betragen. Für die Festlegung des Abfindungs-Caps wird auf die Gesamtvergütung des abgelaufenen Geschäftsjahres und auf die voraussichtliche Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr abgestellt. Zusagen an Vorstandsmitglieder für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels („Change of Control“) bestehen nicht.

#### **Pensionen**

Für aktive Mitglieder des Vorstands bestehen keine vertraglichen Pensionsansprüche.

**GESAMTVERGÜTUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016**

Die Hauptversammlung vom 4. Mai 2016 hat beschlossen, auf die individualisierte Offenlegung der Vorstandsvergütung zu verzichten. Die Bezüge des Vorstands beliefen sich im Geschäftsjahr 2016 auf insgesamt T€ 1.313 (Vorjahr: T€ 1.380). Die Bezüge können wie folgt untergliedert werden:

T€	2016	2015
Fixbezüge	1.009	1.009
Sachbezüge	22	21
Tantiemen	210	250
<b>Summe kurzfristig fällige Leistungen an Vorstände</b>	<b>1.241</b>	<b>1.280</b>
LTI-Bonus	72	100
<b>Summe aus Leistungen aus mehrjährigem Bonus (LTI) an Vorstände</b>	<b>72</b>	<b>100</b>
<b>Gesamt</b>	<b>1.313</b>	<b>1.380</b>

**VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS**

Das Vergütungssystem für den Aufsichtsrat wurde zuletzt durch den Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung am 13. Juni 2013 angepasst. Das Vergütungssystem ist in § 14 der Satzung der Adler Modemärkte AG niedergelegt. Die Aufsichtsratsvergütung bei ADLER ist als reine Festvergütung ausgestaltet. Ebenso wie die Vorstandsvergütung orientiert sich die Vergütung des Aufsichtsrats an der Größe des Unternehmens und soll sowohl dem Tätigkeitsaufwand als auch der Verantwortung Rechnung tragen.

Demnach erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für ihre Tätigkeit eine nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Jahresvergütung in Höhe von € 20.000. Der Vorsitzende erhält das Doppelte, dessen Stellvertreter das 1,5-fache der Vergütung. Die Beträge erhöhen sich um 10 % je Mitgliedschaft in einem Ausschuss des Aufsichtsrats. Dies setzt voraus, dass der jeweilige Ausschuss in dem Geschäftsjahr mindestens zweimal getagt hat. Ausgenommen von dieser Vergütungsregelung ist die Mitgliedschaft im Vermittlungsausschuss gem. § 27 Abs. 3 MitbestG. Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss nicht während eines vollen Geschäftsjahres angehört oder jeweils den Vorsitz innegehabt haben, erhalten die Vergütung zeitanteilig. Die Vergütung wird fällig nach Ablauf der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats beschließt. Daneben erhält jedes Aufsichtsratsmitglied ein Sitzungsgeld von € 300 für jede Sitzung des Aufsichtsrats, an der es teilnimmt. Der Vorsitzende erhält das Doppelte, dessen Stellvertreter das 1,5-fache des Sitzungsgeldes. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten ferner Ersatz aller Auslagen sowie Ersatz der etwa auf ihre Vergütung und Auslagen zu entrichtenden Umsatzsteuer. Über andere Vergütungsarten für die Mitglieder des Aufsichtsrats und Leistungen mit Vergütungscharakter entscheidet die Hauptversammlung durch Beschluss.

Die Gesamtbezüge der Aufsichtsratsmitglieder betragen im Geschäftsjahr 2016 insgesamt T€ 322 (Vorjahr: T€ 299) und können wie folgt untergliedert werden:

T€	2016				2015			
	Feste Vergütung	Ausschusstätigkeit	Sitzungsgeld	Gesamtvergütung	Feste Vergütung	Ausschusstätigkeit	Sitzungsgeld	Gesamtvergütung
<b>Zum 31. Dezember 2016</b>								
<b>amtierende Aufsichtsratsmitglieder</b>								
Massimiliano Monti, Vorsitzender <sup>1</sup>	33,3	6,0	3,3	42,6	20,0	2,0	1,2	23,2
Majed Abu-Zarur <sup>1</sup> , stellv. Vorsitzender	22,0	1,2	2,4	25,6	20,0	–	1,2	21,2
Wolfgang Burgard <sup>1</sup>	20,0	4,0	1,8	25,8	20,0	2,0	1,2	23,2
Cosimo Carbonelli D'Angelo <sup>1</sup>	20,0	2,0	2,1	24,1	20,0	–	1,2	21,2
Corinna Groß	20,0	–	1,2	21,2	20,0	–	0,9	20,9
Frank König <sup>1,2</sup>	8,4	–	0,9	9,3	–	–	–	–
Peter König <sup>1</sup>	20,0	4,0	2,1	26,1	20,0	2,0	1,2	23,2
Georg Linder <sup>1</sup>	20,0	4,0	2,1	26,1	20,0	2,0	1,2	23,2
Giorgio Mercogliano	20,0	–	2,1	22,1	20,0	–	0,9	20,9
Dott. Michele Puller <sup>1</sup>	26,8	1,3	3,3	31,4	40,0	–	2,4	42,4
Paola Viscardi-Giazzi <sup>1</sup>	20,0	2,0	0,9	22,9	20,0	2,0	1,2	23,2
Beate Wimmer	20,0	–	2,1	22,1	20,0	–	1,2	21,2
<b>Ehemalige Aufsichtsratsmitglieder</b>								
Martina Zimlich, stellv. Vorsitzende <sup>1,2</sup>	17,4	3,5	1,8	22,7	30,0	3,0	1,8	34,8
<b>Insgesamt</b>	<b>267,8</b>	<b>28,0</b>	<b>26,1</b>	<b>322,0</b>	<b>270,0</b>	<b>13,0</b>	<b>15,6</b>	<b>298,6</b>

<sup>1</sup> Der Vorsitzende und die stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrates erhalten eine erhöhte feste Vergütung und ein erhöhtes Sitzungsgeld. Nach Maßgabe der Satzung der Adler Modemärkte AG erhöhen sich die Beträge der Aufsichtsratsvergütung um 10% je Mitgliedschaft in einem Ausschuss des Aufsichtsrates und sind gesondert als Vergütung der Ausschusstätigkeit ausgewiesen.

<sup>2</sup> Frank König rückte als gewähltes Ersatzmitglied mit sofortiger Wirkung für die am 30. Juli 2016 verstorbene und damit aus dem Aufsichtsrat ausgeschiedene Martina Zimlich in den Aufsichtsrat nach.

## SONSTIGES

Die Gesellschaft hat insbesondere für die Organmitglieder eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung („D&O“) abgeschlossen. Die Versicherung umfasst für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats einen dem § 93 Abs. 2 S. 3 AktG und dem Deutschen Corporate Governance Kodex entsprechenden Selbstbehalt.

## RECHTLICHE ANGABEN

Der nachfolgende Abschnitt enthält im Wesentlichen Angaben und Erläuterungen nach §§ 289 Abs. 4, 289a und 315 Abs. 4 HGB. Diese Angaben betreffen gesellschaftsrechtliche Strukturen und sonstige Rechtsverhältnisse; sie sollen einen besseren Überblick über das Unternehmen und etwaige Übernahmehindernisse ermöglichen.

### ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a HGB ist Bestandteil des Lageberichts. Gemäß § 317 Abs. 2 S. 3 HGB sind die Angaben nach § 289a HGB nicht in die Prüfung einzubeziehen. Die auf der Internetseite von ADLER ([www.adlermode-unternehmen.com](http://www.adlermode-unternehmen.com)) in der Rubrik Investor Relations/Corporate Governance veröffentlichte Erklärung enthält die Entsprechenserklärung, Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Angaben zur Festlegung von Zielgrößen gemäß §§ 76 Abs. 4, 111 Abs. 5 AktG.

### BERICHT ÜBER BEZIEHUNGEN ZU VERBUNDENEN UNTERNEHMEN

Im gesamten Berichtsjahr war die S&E Kapital GmbH, Bergkamen, mit einer Mehrheitsbeteiligung an der Gesellschaft beteiligt. Ein Beherrschungs- oder Gewinnabführungsvertrag der Adler Modemärkte AG mit der S&E Kapital GmbH besteht nicht.

Der Vorstand der Adler Modemärkte AG hat daher gemäß § 312 AktG einen Abhängigkeitsbericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen erstellt. Der Vorstand hat am Ende des Berichts die Erklärung abgegeben, „[...] dass die Adler Modemärkte AG und ihre Tochtergesellschaften nach den Umständen, die dem Vorstand zu dem Zeitpunkt bekannt waren, zu dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhielten. Maßnahmen im Interesse oder auf Veranlassung des herrschenden Unternehmens oder der mit ihm verbundenen Unternehmen sind nicht getroffen und auch nicht unterlassen worden.“

### ÜBERNAHMERECHTLICHE ANGABEN NACH §§ 289 ABS. 4 UND 315 ABS. 4 HGB ZUM 31. DEZEMBER 2015 SOWIE ERLÄUTERNDER BERICHT

#### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das aktuell gezeichnete Kapital (Grundkapital) der Adler Modemärkte AG beträgt unverändert € 18.510.000,00 und ist in 18.510.000 auf den Inhaber lautende Stammaktien ohne Nennbetrag (Stückaktien) mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von jeweils € 1,00 eingeteilt. Jede Aktie gewährt gleiche Rechte und verleiht in der Hauptversammlung je eine Stimme.

#### Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, auch wenn sie sich aus Vereinbarungen zwischen Gesellschaftern ergeben können, soweit sie dem Vorstand des Mutterunternehmens bekannt sind

Die Mitglieder des Vorstands hatten sich gegenüber der Gesellschaft in ihren Dienstverträgen verpflichtet, die von ihnen im Rahmen der erfolgsbezogenen Vergütungskomponente erworbenen Aktien der Gesellschaft für einen Zeitraum von mindestens einem Jahr ab Erwerb zu halten. Bezüglich weiterführender Details zum Vergütungssystem des Vorstands wird auf den Vergütungsbericht verwiesen.

**10% der Stimmrechte überschreitende Kapitalbeteiligungen**

Zum 31. Dezember 2016 bestehen nach Kenntnis von ADLER nach dem Wertpapierhandelsgesetz („WpHG“) gemeldete direkte und indirekte Beteiligungen am Kapital der Gesellschaft, die 10% der Stimmrechte überschreiten:

Direkte Beteiligung der S & E Kapital GmbH, Bergkamen, in Höhe von 52,81% der Stimmrechtsanteile an der Gesellschaft.

Indirekte Beteiligungen über die Zurechnung der Stimmrechtsanteile der S & E Kapital GmbH, Bergkamen, nach dem WpHG in Höhe von 52,81% der Stimmrechtsanteile an der Gesellschaft: STB Fashion Holding GmbH i. I., Herne; Steilmann SE i. I., Bergkamen; Miro Radici Hometextile GmbH i. I., Bergkamen; Steilmann Holding AG i. I., Bergkamen; sowie Excalibur I S. A., Luxemburg; Equinox Two S. C. A., Luxemburg und der Equinox S. A., Luxemburg. Nach dem Stichtag können sich Änderungen ergeben haben, die der Gesellschaft gegenüber nicht meldepflichtig waren. Die vollständigen Mitteilungen sind im Anhang („Stimmrechtsmitteilung“) abgedruckt. Ferner sind sämtliche bei der Gesellschaft eingegangenen Stimmrechtsmitteilungen auf der Internetseite von ADLER ([www.adlermode-unternehmen.com](http://www.adlermode-unternehmen.com)) in der Rubrik Investor Relations/News & Mitteilungen/Stimmrechtsmitteilungen einsehbar.

**Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen**

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen nicht.

**Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben**

Die Gesellschaft hat derzeit keine Aktien an Mitarbeiter im Rahmen eines Mitarbeiteraktienprogramms ausgegeben.

**Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, Satzungsänderungen**

Die Bestellung und die Abberufung von Mitgliedern des Vorstands der Adler Modemärkte AG sind in den §§ 84 und 85 AktG sowie in § 31 MitbestG in Verbindung mit § 6 der Satzung geregelt. Danach werden Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat auf höchstens fünf Jahre bestellt. Eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit, jeweils für höchstens fünf Jahre, ist zulässig. Nach § 31 Abs. 2 MitbestG ist für die Bestellung von Vorstandsmitgliedern eine Mehrheit von mindestens zwei Dritteln der Mitglieder des Aufsichtsrats erforderlich. Kommt hiernach eine Bestellung nicht zustande, hat der Vermittlungsausschuss des Aufsichtsrats innerhalb eines Monats nach der Abstimmung dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Bestellung zu machen. Der Aufsichtsrat bestellt dann die Mitglieder des Vorstands mit der Mehrheit der Stimmen seiner Mitglieder. Kommt auch hiernach eine Bestellung nicht zustande, hat bei einer erneuten Abstimmung der Aufsichtsratsvorsitzende zwei Stimmen. Gemäß § 6 Abs. 1 der Satzung besteht der Vorstand aus mindestens zwei Personen; die Zahl der Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsrat bestimmt. Der Aufsichtsrat kann gemäß § 84 AktG und § 6 Abs. 1 der Satzung einen Vorsitzenden des Vorstands sowie einen stellvertretenden Vorsitzenden ernennen. Fehlt ein erforderliches Vorstandsmitglied, wird das Mitglied nach § 85 AktG in dringenden Fällen auf Antrag eines Beteiligten gerichtlich bestellt. Der Aufsichtsrat kann gemäß § 84 Abs. 3 AktG die Bestellung zum Vorstandsmitglied und die Ernennung zum Vorsitzenden des Vorstands widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt.

Die Änderung der Satzung wird von der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals beschlossen; die §§ 179 ff. AktG sind anwendbar. Nach § 16 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Satzungsänderungen zu beschließen, die nur die Fassung betreffen. Der Aufsichtsrat ist ferner ermächtigt, die Fassung des § 4 der Satzung (Höhe und Einteilung des Grundkapitals) entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des genehmigten bzw. bedingten Kapitals anzupassen.

### Befugnisse des Vorstands zur Aktienaussgabe

Gemäß § 5 Abs. 5 der derzeit geltenden Satzung war der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital bis zum 10. Februar 2016 mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise, einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt € 7.930.000 durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital). Dabei war den Aktionären grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen; das gesetzliche Bezugsrecht kann auch in der Weise eingeräumt werden, dass die neuen Aktien von einem durch den Vorstand bestimmten Kreditinstitut oder einem Konsortium von Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären der Gesellschaft zum Bezug anzubieten.

Der Vorstand war ermächtigt, das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats auszuschließen, (a) bei einer Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen im Rahmen des Erwerbs eines Unternehmens, von Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen; (b) bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen, wenn der Ausgabebetrag der unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 S. 4 AktG ausgegebenen neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien gleicher Gattung und Ausstattung nicht wesentlich unterschreitet und der auf die unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 S. 4 AktG ausgegebenen neuen Aktien insgesamt entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals 10% des im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung und des im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung vorhandenen Grundkapitals nicht überschreitet. Auf diese Begrenzung von 10% des Grundkapitals sind Aktien anzurechnen, die in unmittelbarer oder entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 S. 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung ausgegeben wurden; oder (c) zur Vermeidung von Spitzenbeträgen.

Durch Beschluss der außerordentlichen Hauptversammlung vom 30. Mai 2011 war der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates bis zum 30. April 2016 einmalig oder mehrmals auf den Inhaber lautende Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen im Gesamtnennbetrag von bis zu € 250.000.000,00 mit einer Laufzeit von längstens 20 Jahren zu begeben und den Inhabern von Optionsschuldverschreibungen Optionsrechte und den Inhabern von Wandlungsschuldverschreibungen Wandlungsrechte auf bis zu € 7.930.000,00 auf den Inhaber lautende Stammaktien ohne Nennbetrag (Stückaktien) der Gesellschaft nach näherer Maßgabe der Options- bzw. Wandelanleihebedingungen zu gewähren.

Die Schuldverschreibungen können außer in Euro auch – unter Begrenzung auf den entsprechenden Euro-Gegenwert – in der gesetzlichen Währung eines OECD-Lands begeben werden. Sie können auch durch eine in- oder ausländische Gesellschaft begeben werden, an der die Gesellschaft unmittelbar oder mittelbar mit der Mehrheit der Stimmen und des Kapitals beteiligt ist (nachfolgend „Mehrheitsbeteiligungsgesellschaft“). In diesem Fall wird der Vorstand ermächtigt, für die emittierende Gesellschaft die Garantie für die Rückzahlung der Schuldverschreibungen zu übernehmen und den Inhabern solcher Schuldverschreibungen zur Erfüllung der mit diesen Schuldverschreibungen eingeräumten Options- bzw. Wandlungsrechte Aktien der Gesellschaft zu gewähren.

Die Inhaber bzw. Gläubiger von Wandelschuldverschreibungen haben das Recht, ihre Wandelschuldverschreibungen nach näherer Maßgabe der Bedingungen in neue Aktien der Gesellschaft umzutauschen. Die Bedingungen können auch eine Wandlungspflicht zum Ende der Laufzeit oder zu einem früheren Zeitpunkt begründen. In diesem Fall kann in den Bedingungen vorgesehen werden, dass die Gesellschaft berechtigt ist, eine etwaige Differenz zwischen dem Nennbetrag der Schuldverschreibung und einem in den Bedingungen näher zu bestimmenden Börsenkurs der Aktien zum Zeitpunkt der Wandlungspflicht (der „Börsenkurs zum Zeitpunkt der Wandlung“), multipliziert mit dem Umtauschverhältnis, ganz oder teilweise in bar auszugleichen. Der Börsenkurs zum Zeitpunkt der Wandlung muss jedoch mindestens 80 Prozent des wie nachstehend beschrieben ermittelten Börsenkurses der Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Begebung der Schuldverschreibungen entsprechen.

Im Falle der Ausgabe von Optionsschuldverschreibungen werden jeder Schuldverschreibung ein oder mehrere Optionsscheine beigelegt, die den Inhaber nach näherer Maßgabe der vom Vorstand festzulegenden Optionsbedingungen zum Bezug von neuen Aktien der Gesellschaft berechtigen. Die Laufzeit des Optionsrechts darf höchstens 20 Jahre betragen. Der anteilige Betrag des Grundkapitals, der auf die je Optionsschuldverschreibung zu beziehenden Stückaktien entfällt, darf den Nennbetrag der Optionsschuldverschreibungen nicht übersteigen.

Das Umtauschverhältnis ergibt sich bei Wandelschuldverschreibungen aus der Division des Nennbetrags einer Schuldverschreibung durch den festgesetzten Wandlungspreis für eine neue Aktie der Gesellschaft. Das Umtauschverhältnis kann sich auch durch Division des unter dem Nennbetrag liegenden Ausgabepreises einer Schuldverschreibung durch den festgesetzten Wandlungspreis für eine neue Aktie der Gesellschaft ergeben. Die Bedingungen können außerdem vorsehen, dass das Umtauschverhältnis variabel ist und auf eine ganze Zahl auf- oder abgerundet werden kann; ferner kann eine in bar zu leistende Zuzahlung festgelegt werden. Im Übrigen kann vorgesehen werden, dass Spitzen zusammengelegt oder in bar ausgeglichen werden. In keinem Fall darf der anteilige Betrag am Grundkapital der bei Wandlung auszugebenden bzw. der bei Optionsausübung je Schuldverschreibung zu beziehenden Aktien den Nennbetrag und Ausgabebetrag der Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen übersteigen.

Die Ausgabe von Options- und Wandelschuldverschreibungen (Teilschuldverschreibungen) kann auch gegen Erbringung von Sachleistungen erfolgen, sofern der Wert der Sachleistungen dem Ausgabepreis entspricht und dieser den nach anerkannten finanzmathematischen Methoden ermittelten theoretischen Marktwert der Teilschuldverschreibungen nicht wesentlich unterschreitet.

Bei der Ausgabe der Schuldverschreibungen steht den Aktionären grundsätzlich das gesetzliche Bezugsrecht zu. Die Schuldverschreibungen können den Aktionären auch im Wege des mittelbaren Bezugsrechts angeboten werden; sie werden dann von einer Bank oder einem Bankenkonsortium mit der Verpflichtung übernommen, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten. Der Vorstand ist jedoch mit Zustimmung des Aufsichtsrats ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre auf die Teilschuldverschreibungen auszuschließen,

- um Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses ergeben, vom Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen,
- wenn (i) sie gegen Barzahlung ausgegeben werden und (ii) der Ausgabepreis den nach anerkannten finanzmathematischen Methoden ermittelten theoretischen Marktwert der Teilschuldverschreibungen nicht wesentlich unterschreitet; dies gilt jedoch nur insoweit, als die zur Bedienung der dabei begründeten Options- und Wandlungsrechte auszugebenden Aktien insgesamt 10% des Grundkapitals nicht überschreiten, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung. Auf diesen Betrag ist der anteilige Betrag des Grundkapitals anzurechnen, der auf Aktien entfällt, die ab dem Tag der über die Ermächtigung beschließenden Hauptversammlung bis zum Ende der Laufzeit dieser Ermächtigung aus einem genehmigten Kapital im Wege der Barkapitalerhöhung unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 S. 4 AktG ausgegeben werden. Außerdem ist auf diesen Betrag der anteilige Betrag des Grundkapitals anzurechnen, der auf die Veräußerung eigener Aktien entfällt, sofern diese während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 S. 4 AktG erfolgt,
- soweit Teilschuldverschreibungen gegen Sacheinlagen ausgegeben werden und der Bezugsrechtsausschluss im Interesse der Gesellschaft liegt, und/oder
- soweit es erforderlich ist, um Inhabern von Wandelschuldverschreibungen, Optionsscheinen oder Wandelgenussrechten, die von der Gesellschaft oder deren nachgeordneten Konzernunternehmen ausgegeben werden, ein Bezugsrecht in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung der Rechte bzw. nach Erfüllung von Wandlungspflichten zustünde.

Die Berechnung des Options- oder Wandlungspreises erfolgt auf Basis der folgenden Grundsätze: Der Options- oder Wandlungspreis muss – auch bei Zugrundelegung der nachstehenden Regelungen zum Verwässerungsschutz – mindestens 80% des volumengewichteten durchschnittlichen Börsenkurses der Aktien der Gesellschaft im Xetra-Handelssystem der Frankfurter Wertpapierbörse (oder einem vergleichbaren

Nachfolgesystem) betragen, und zwar im Zeitraum zwischen dem Beginn des Bookbuilding-Verfahrens und der endgültigen Preisfestsetzung der Schuldverschreibungen durch die die Emission begleitenden Banken oder, sofern den Aktionären ein Bezugsrecht auf die Schuldverschreibungen zusteht, entweder während der Bezugsfrist, mit Ausnahme der letzten vier Börsenhandelstage vor deren Ablauf, oder an den zehn Börsenhandelstagen vor dem Tag der Beschlussfassung durch den Vorstand über die Begebung der Schuldverschreibungen.

Die Bedingungen können auch vorsehen, dass der Options- oder Wandlungspreis innerhalb einer vom Vorstand festzulegenden Bandbreite in Abhängigkeit von der Entwicklung des Aktienkurses oder als Folge von Verwässerungsschutzbestimmungen während der Laufzeit geändert werden kann.

Unbeschadet des § 9 Abs. 1 Aktiengesetz kann der Options- oder Wandlungspreis aufgrund einer Verwässerungsschutzklausel nach näherer Bestimmung der Bedingungen durch Zahlung eines entsprechenden Betrags in Geld bei Ausübung des Wandlungsrechts bzw. durch Herabsetzung der Zuzahlung ermäßigt werden, wenn die Gesellschaft während der Options- oder Wandlungsfrist unter Einräumung eines Bezugsrechts an ihre Aktionäre das Grundkapital erhöht oder die Gesellschaft oder ihre Mehrheitsbeteiligungsgesellschaft weitere Options- oder Wandelschuldverschreibungen begeben bzw. sonstige Optionsrechte gewähren und den Inhabern von Wandlungs- oder Optionsrechten kein Bezugsrecht in dem Umfang eingeräumt wird, wie es ihnen nach Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts zustehen würde. Anstelle einer Zahlung in bar bzw. einer Herabsetzung der Zuzahlung kann auch – soweit möglich – das Umtauschverhältnis durch Division mit dem ermäßigten Wandlungspreis angepasst werden. Die Bedingungen können darüber hinaus für den Fall der Kapitalherabsetzung oder für Maßnahmen, die zu einer Verwässerung des Werts der ausgegebenen Aktien der Gesellschaft führen können, eine Anpassung der Options- oder Wandlungsrechte vorsehen.

Die Bedingungen können vorsehen oder gestatten, dass die Gesellschaft den Options- oder Wandlungsberechtigten nicht Aktien der Gesellschaft gewährt, sondern den Gegenwert nach näherer Maßgabe der Bedingungen in Geld zahlt. Die Bedingungen können auch vorsehen, dass die Schuldverschreibungen nach Wahl der Gesellschaft statt in neue Aktien aus bedingtem Kapital in bereits existierende Aktien der Gesellschaft gewandelt werden können bzw. das Optionsrecht oder die Optionspflicht durch Lieferung solcher Aktien erfüllt werden kann.

Der Vorstand war ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die Anleihebedingungen sowie die weiteren Einzelheiten der Ausgabe und Ausstattung der Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen, insbesondere Zinssatz, Ausgabepreis, Laufzeit und Stückelung und den Options- bzw. Wandlungszeitraum festzusetzen.

Aufgrund des Beschlusses der außerordentlichen Hauptversammlung vom 30. Mai 2011 und gemäß § 5 Abs. 6 der derzeitigen Satzung der Gesellschaft war das Grundkapital der Gesellschaft um € 7.930.000,00 durch Ausgabe von bis zu 7.930.000 neuen, auf den Inhaber lautenden Stammaktien ohne Nennbetrag (Stückaktien) bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2011). Das bedingte Kapital wird nur verwendet, soweit

- die Inhaber bzw. Gläubiger von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten, die von der Gesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 30. Mai 2011 begeben wurden, von den Wandlungs- oder Optionsrechten tatsächlich Gebrauch machen, oder
- die Inhaber bzw. Gläubiger von Schuldverschreibungen mit Wandlungspflichten, die von der Gesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 30. Mai 2011 begeben wurden, ihre Pflicht zur Wandlung erfüllen, und soweit kein Barausgleich stattfindet oder bereits existierende Aktien zur Bedienung dieser Rechte eingesetzt werden. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 30. Mai 2011 jeweils zu bestimmenden Options- bzw. Wandlungspreis. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie durch die Ausübung von Wandlungs- bzw. Optionsrechten oder durch die Erfüllung von Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn der Gesellschaft teil.

Der Vorstand war ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

#### **Befugnisse des Vorstands zum Aktienrückkauf**

Die ordentliche Hauptversammlung vom 13. Juni 2013 hat die Gesellschaft gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG ermächtigt, bis zum Ablauf des 12. Juni 2018 eigene Aktien in einem Volumen von bis zu 10% des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals zu erwerben. Auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, welche die Gesellschaft zum Zeitpunkt des Erwerbs erworben hat und noch besitzt oder die ihr gemäß den §§ 71d oder 71e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10% des Grundkapitals entfallen. Die Ermächtigung darf von der Gesellschaft nicht zum Zwecke des Handelns in eigenen Aktien genutzt werden. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmal oder mehrmals durch die Gesellschaft oder durch abhängige oder in Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehende Unternehmen oder durch Dritte, die für Rechnung der Gesellschaft oder von abhängigen oder in Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehende Unternehmen handeln, ausgenutzt werden. Der Erwerb kann nach Wahl des Vorstands über die Börse oder mittels eines an sämtliche Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots erfolgen. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Handelstag durch die Eröffnungsauction ermittelten Kurs der Aktie im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Im Falle des Erwerbs über ein öffentliches Kaufangebot dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der Kaufpreisspanne je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den Schlusskurs im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) am dritten Börsenhandelstag vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Ergeben sich nach der Veröffentlichung des öffentlichen Kaufangebots nicht unerhebliche Abweichungen des maßgeblichen Kurses, kann das Angebot angepasst werden. In diesem Fall wird auf den Kurs am dritten Börsenhandelstag vor der öffentlichen Ankündigung einer etwaigen Anpassung abgestellt. Das Volumen des Angebots kann begrenzt werden. Sofern die gesamte Zeichnung des Angebots das festgesetzte Volumen überschreitet, muss die Annahme nach Quote erfolgen. Eine bevorrechtigte Annahme geringer Stückzahlen bis 100 angedeilter Aktien je Aktionär kann vorgesehen werden.

Der Vorstand wird ermächtigt, Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser Ermächtigung oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben worden sind, zu allen gesetzlichen Zwecken zu verwenden. Insbesondere wird der Vorstand zu Folgendem ermächtigt: (i) Der Vorstand wird ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats eine Veräußerung eigener Aktien, die aufgrund dieser Ermächtigung oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, über die Börse oder durch Angebote an alle Aktionäre vorzunehmen. Bei Veräußerung über die Börse besteht kein Bezugsrecht der Aktionäre. Für den Fall einer Veräußerung durch öffentliches Angebot wird der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre für Spitzenbeträge auszuschließen. (ii) Der Vorstand wird weiter ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats eine Veräußerung eigener Aktien, die aufgrund dieser Ermächtigung oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, auch in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebote an alle Aktionäre vorzunehmen, wenn die erworbenen eigenen Aktien zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenpreis von Aktien der Gesellschaft gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Dabei ist das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen. Diese Ermächtigung beschränkt sich auf insgesamt 10% des im Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung bestehenden Grundkapitals oder, wenn dieses geringer ist, des im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft. Der anteilige Betrag des Grundkapitals der Aktien, die aufgrund dieser Ermächtigung in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre veräußert werden können, verringert sich um den anteiligen Betrag des Grundkapitals derjenigen Aktien, die seit Erteilung dieser Ermächtigung aufgrund der Ermächtigung gemäß § 5 Abs. 5 der Satzung (Genehmigtes Kapital) ausgegeben wurden, und derjenigen Aktien, zu deren Bezug die Inhaber bzw. Gläubiger von seit Erteilung dieser Ermächtigung ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungs- und/oder Optionsrechten berechtigt sind oder waren, jeweils soweit bei der Ausgabe der Aktien auf der Grundlage des genehmigten Kapitals bzw. bei der Ausgabe von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- und/oder Optionsrechten das Bezugsrecht nach

§ 186 Abs. 3 S. 4 AktG ausgeschlossen wurde. (iii) Der Vorstand wird weiter ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser Ermächtigung oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, als (Teil-) Gegenleistung im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder zum Erwerb von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen, Unternehmensteilen oder sonstigen Vermögensgegenständen zu verwenden. (iv) Der Vorstand wird weiter ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser Ermächtigung oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, Mitarbeitern der Gesellschaft oder ihrer Konzerngesellschaften zum Erwerb anzubieten oder zu übertragen. Der Aufsichtsrat wird ermächtigt, eigene Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser Ermächtigung oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, Mitgliedern des Vorstands der Gesellschaft zum Erwerb anzubieten oder zu übertragen. (v) Der Vorstand wird weiter ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser Ermächtigung oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, Dritten zum Erwerb anzubieten oder zu übertragen, die als Geschäftspartner der Gesellschaft oder ihrer Konzerngesellschaften einen erheblichen Beitrag zur Erreichung der unternehmerischen Ziele der Gesellschaft leisten. (vi) Der Vorstand wird weiter ermächtigt, eigene Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, zur Erfüllung von durch die Gesellschaft oder ihren Konzernunternehmen eingeräumten Umtausch- oder Bezugsrechten aus Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen zu verwenden. (vii) Der Vorstand wird weiter ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser Ermächtigung oder einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, einzuziehen, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf. Die Ermächtigung zur Einziehung kann ganz oder in Teilen ausgeübt werden. Die Einziehung führt zur Kapitalherabsetzung. Der Vorstand kann abweichend davon bestimmen, dass das Grundkapital nicht herabgesetzt wird, sondern sich der Anteil der übrigen Aktionäre am Grundkapital gemäß § 8 Abs. 3 AktG erhöht. Der Aufsichtsrat ist in diesem Fall ermächtigt, die Angabe der Zahl der Aktien in der Satzung anzupassen. (viii) Das Bezugsrecht der Aktionäre wird im Vollzug der Maßnahmen unter ii. bis vi. ausgeschlossen.

Sämtliche vorbezeichneten Ermächtigungen können einmal oder mehrmals, ganz oder in Teilbeträgen, einzeln oder gemeinsam ausgeübt werden.

Im Januar 2014 veräußerte die Gesellschaft 888.803 Stück eigene Aktien, die zuvor erworben wurden.

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

Die Adler Modemärkte AG verfügt über vier Kreditrahmenvereinbarungen von insgesamt € 15 Mio. und drei Avalkreditlinien über insgesamt € 7 Mio., von denen drei ein außerordentliches Kündigungsrecht im Falle eines Kontrollwechsels vorsehen. Zwei der Verträge sehen ein Kündigungsrecht des Darlehensgebers für den Fall vor, dass durch eine Übernahme der direkten oder indirekten Kontrolle über die Gesellschaft durch eine oder mehrere Rechtspersonen nach begründeter Ansicht des Darlehensgebers seine berechtigten Belange beeinträchtigt werden. Die andere Kreditlinie ermöglicht eine Kündigung des Darlehensgebers, wenn ein Kontrollwechsel eintritt und zwischen den Parteien eine Einigung über die Fortsetzung zu gegebenenfalls veränderten Konditionen, z. B. hinsichtlich der Verzinsung, der Besicherung oder sonstiger Absprachen, nicht rechtzeitig vor Eintritt erzielt wird.

#### **Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit Vorstandsmitgliedern oder Arbeitnehmern getroffen sind**

Zusagen an Vorstandsmitglieder oder Arbeitnehmer für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels („Change of Control“) bestehen nicht.

## PROGNOSEBERICHT

### WELTWIRTSCHAFT SOLL 2017 ZULEGEN

In der aktuellen Prognose vom Januar 2017 erwartet der Internationale Währungsfonds (IWF) für das Jahr 2017 ein weltweites Wirtschaftswachstum von 3,4 % und damit einen leichten Anstieg gegenüber dem Vorjahr (2016: 3,1 %). Nennenswerte Risiken für das weltweite Wirtschaftswachstum sehen die IWF-Experten in einem zunehmenden Protektionismus, einer unerwarteten Verschlechterung der weltweiten Finanzierungsbedingungen für bestimmte Länder der Eurozone und einige Schwellenländer, in wachsenden geopolitischen Spannungen oder einer unerwartet starken Verlangsamung des Wachstums in China. Auch die endgültigen Auswirkungen des Brexit und die weiterhin relativ niedrigen Rohstoffpreise stellen für 2017 nur schwer kalkulierbare wirtschaftliche Risiken dar.

Für die Eurozone rechnet der IWF in 2017 mit einem leicht geringeren Wachstum von 1,6 % (2016: 1,7 %). Für Deutschland sieht die Prognose ein Plus von 1,5 % voraus (2016: 1,7 %). Die US-Volkswirtschaft wird gegenüber dem Vorjahr stärker wachsen und um 2,3 % zulegen (2016: 1,6 %). Asiens Wirtschaft soll um 6,4 % wachsen (2016: 6,3 %). Die Wirtschaft der größten Volkswirtschaft China soll nach 6,7 % in 2016 im Jahr 2017 um 6,5 % wachsen.

### DEUTSCHE KONSUMENTEN BLEIBEN IN KAUF LAUNE

Das Nürnberger Marktforschungsinstitut GfK erwartet in Deutschland auch für 2017 eine weiter anhaltende positive Konsumstimmung. Laut GfK-Prognose werden die realen privaten Konsumausgaben in diesem Jahr erneut um etwa 2 % zulegen. Der private Konsum wird hierzulande demnach etwas stärker wachsen als das Bruttoinlandsprodukt (BIP), das nach Ansicht des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung im Jahr 2017 mit 1,3 % etwas weniger stark steigen wird als im vergangenen Jahr. Die Konjunkturerwartung legt leicht, die Einkommenserwartung deutlich zu. Dagegen muss die Anschaffungsneigung moderate Einbußen hinnehmen. Der für viele überraschende Ausgang der US-Präsidentenwahlen scheint sich bisher nicht auf die Stimmung der Verbraucher auszuwirken.

Das Österreichische Institut für Wirtschaftsforschung prognostiziert für das Jahr 2017 einen Anstieg des Bruttoinlandsprodukts um 1,5 % (2016: 1,5 %). Grund hierfür seien eine weiter kräftige Inlandsnachfrage, die durch die Mitte des Jahres auslaufende Wirkung der Steuerentlastung, eine nachlassende Nachfrage nach Neuwagen und eine nur mäßige Auslandsnachfrage jedoch gedämpft werden wird. Eine geringere Zahl an Arbeitstagen schwächte die Wachstumsrate 2017 nach Einschätzung der Experten zusätzlich.

Für die Schweiz erwartet die KOF-Konjunkturforschungsstelle trotz stagnierender Beschäftigungszahlen einen wenn auch geringen Anstieg des real verfügbaren Einkommens aufgrund bescheidener nominaler Lohnzuwächse und rückläufiger Preise. Der private Konsum wird deshalb laut KOF in 2017 geringfügig um 1,4 % wachsen (2016: 1,6 %).

### DIE AUSSICHTEN FÜR DEN TEXTILEINZELHANDEL

Die stationären Modehändler blicken eher pessimistisch auf 2017. Sechs von zehn Händlern gehen laut einer Umfrage des TW-Testclubs davon aus, dass sich das Konsumklima für Textilien weiter verschlechtern wird. Fast jeder zweite rechnet mit einer Verschärfung der Wettbewerbssituation in den kommenden zwölf Monaten. Ebenso viele Händler gehen davon aus, dass die Kundenfrequenz auch 2017 weiter abnimmt. Um die Rendite zu steigern, raten Experten zu einer Erhöhung der Umwandlungsrate, einer Verbesserung der digitalen Vernetzung und einem besseren Saisontiming.

## PROGNOSE UND GESAMTAUSSAGE

Aufgrund des anhaltend herausfordernden Marktumfelds musste der Vorstand der Adler Modemärkte AG die im letztjährigen Geschäftsbericht an dieser Stelle abgegebene Prognose – eine Erhöhung des Konzernumsatzes (2015: € 566,1 Mio.) im niedrigen einstelligen Prozentbereich sowie ein überproportional zum Umsatz im hohen einstelligen Prozentbereich wachsendes EBITDA (2015: € 33,3 Mio.) – während des abgelaufenen Geschäftsjahres 2016 zweimal nach unten anpassen. Der Konzernumsatz sollte nach der letzten Prognose vom Oktober 2016 deutlich unter dem Vorjahresniveau und das EBITDA innerhalb eines Ergebnis-korridors von € 14 bis 17 Mio. liegen. ADLER hat im Geschäftsjahr 2016 einen Konzernumsatz von € 544,6 Mio. sowie ein EBITDA von € 23,3 Mio. erzielt.

Für das Geschäftsjahr 2017 erwartet der ADLER-Vorstand ein weiterhin schwieriges Branchenumfeld im Textil-einzelhandel und geht daher von einem leichten Umsatzrückgang gegenüber dem Geschäftsjahr 2016 (€ 544,6 Mio.) aus. Dabei wird davon ausgegangen, dass der Umsatz nicht den Vorjahreswert erreichen wird, aber erneut eine substantielle Steigerung im Online-Shop gegenüber 2016 erzielt werden kann. Es wird erwartet, dass die eingeleiteten Kosteneinsparungs- und Effizienzsteigerungsmaßnahmen aus dem Jahr 2016 weitere Wirkung zeigen. Die Einsparungen umfassen alle Ebenen des Konzerns und werden sich insbesondere bei den Personal- und Marketingausgaben positiv bemerkbar machen. Für das EBITDA wird daher mit einer deutlichen Steigerung gegenüber 2016 auf eine Spanne von € 27–30 Mio. gerechnet. Berücksichtigt hierin sind ein leichter Anstieg der Personalkosten im Rahmen der tariflichen Erhöhungen sowie ebenfalls leicht höhere Transport- und Logistikkosten. Was den Wechselkurs von Euro zu Dollar betrifft, geht ADLER von allenfalls geringfügigen Änderungen aus. Dies gilt ebenso für die Entwicklung der wichtigsten Rohstoffpreise.

## ZUKUNFTSBEZOGENE AUSSAGEN

Dieser Lagebericht enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen zur Adler Modemärkte AG, zu ihren Tochter- und Beteiligungsgesellschaften sowie zum wirtschaftlichen Umfeld. Alle diese Aussagen basieren auf Annahmen, welche die Geschäftsführung anhand der ihr zum Berichtszeitpunkt vorliegenden Kenntnisse und Informationen getroffen hat. Sofern diese Annahmen nicht oder nur teilweise eintreffen oder zusätzliche Risiken eintreten, kann die tatsächliche von der erwarteten Geschäftsentwicklung abweichen. Eine feste Gewähr für die Zukunftsprognosen im Lagebericht kann daher nicht übernommen werden.



# KONZERNABSCHLUSS ZUM 31. DEZEMBER 2016

82	KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG
83	KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG
84	KONZERN-BILANZ
86	KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG
87	KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG
88	KONZERNANHANG ZUM 31. DEZEMBER 2016
88	VORBEMERKUNG
88	ERLÄUTERUNGEN ZU GRUNDLAGEN UND METHODEN
107	ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DES KONZERNABSCHLUSSES
112	ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ
134	SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN
140	VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER
141	BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

## KONZERN-GEWINN- &amp; VERLUSTRECHNUNG

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016

T€	Anhang Nr.	2016	2015
<b>Umsatzerlöse</b>	1	<b>544.553</b>	<b>566.054</b>
Sonstige betriebliche Erträge	2	8.734	8.862
Materialaufwand	3	-256.467	-261.157
Personalaufwand	4	-102.333	-102.480
Sonstige betriebliche Aufwendungen	5	-171.187	-178.005
<b>EBITDA</b>		<b>23.300</b>	<b>33.275</b>
Abschreibungen	6	-16.660	-16.285
<b>EBIT</b>		<b>6.640</b>	<b>16.989</b>
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	7	19	46
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	7	-4.948	-4.897
<b>Finanzergebnis</b>	7	<b>-4.929</b>	<b>-4.851</b>
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>		<b>1.711</b>	<b>12.138</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	8	-1.301	-4.223
<b>Konzernjahresüberschuss</b>		<b>410</b>	<b>7.915</b>
davon Anteile der Aktionäre der Adler Modemärkte AG am Konzernjahresüberschuss		410	7.915
Unverwässert in €	33	0,02	0,43
Verwässert in €	33	0,02	0,43

## KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016

T€	Anhang Nr.	2016	2015
<b>Konzernjahresüberschuss</b>		<b>410</b>	<b>7.915</b>
Währungsumrechnung ausländischer Tochtergesellschaften		-24	-120
Umbewertung aus leistungsorientierten Pensionszusagen und ähnlichen Verpflichtungen	19	-209	955
Latente Steuern		65	-268
<b>Posten, die zukünftig nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		<b>-168</b>	<b>567</b>
Veränderung des beizulegenden Zeitwerts von zur Veräußerung verfügbaren Finanzinstrumenten		-5	-1
<b>Posten, die anschließend in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		<b>-5</b>	<b>-1</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>		<b>-173</b>	<b>566</b>
<b>Konzerngesamtergebnis</b>		<b>237</b>	<b>8.481</b>
davon entfallend auf Anteile der Aktionäre der Adler Modemärkte AG		237	8.481

## KONZERN-BILANZ

ZUM 31. DEZEMBER 2016

VERMÖGENSWERTE IN T€	Anhang Nr.	31.12.2016	31.12.2015
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>			
Immaterielle Vermögenswerte	9	6.476	6.721
Sachanlagen	10	78.136	81.566
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	11	413	413
Übrige Forderungen und sonstige Vermögenswerte	12	439	470
Latente Steueransprüche	14	10.046	10.484
<b>Summe langfristige Vermögenswerte</b>		<b>95.510</b>	<b>99.654</b>
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>			
Vorräte	15	75.399	81.266
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	16	582	1.908
Übrige Forderungen und sonstige Vermögenswerte	12	8.034	8.205
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	13	277	282
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	17	42.773	52.076
<b>Summe kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>127.065</b>	<b>143.737</b>
<b>SUMME VERMÖGENSWERTE</b>		<b>222.575</b>	<b>243.390</b>

EIGENKAPITAL UND SCHULDEN IN T€	Anhang Nr.	31.12.2016	31.12.2015
<b>Kapital und Rücklagen</b>			
Gezeichnetes Kapital	18	18.510	18.510
Kapitalrücklage	18	127.408	127.408
Übriges kumuliertes Eigenkapital	18	-2.336	-2.163
Bilanzverlust	18	-47.743	-38.899
<b>Summe Eigenkapital</b>	18	<b>95.839</b>	<b>104.856</b>
<b>SCHULDEN</b>			
<b>Langfristige Schulden</b>			
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	19	5.816	5.870
Sonstige Rückstellungen	20	1.236	1.499
Finanzschulden	21	2.581	2.897
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	22	46.331	49.488
Übrige Verbindlichkeiten	24	4.654	4.693
Latente Steuerschulden	14	91	129
<b>Summe langfristige Schulden</b>		<b>60.709</b>	<b>64.576</b>
<b>Kurzfristige Schulden</b>			
Sonstige Rückstellungen	20	4.463	3.433
Finanzschulden	21	10.938	11.705
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	22	5.823	6.769
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	23	25.261	32.027
Übrige Verbindlichkeiten	24	19.479	19.807
Ertragsteuerschulden	25	63	217
<b>Summe kurzfristige Schulden</b>		<b>66.027</b>	<b>73.958</b>
<b>Summe Schulden</b>		<b>126.736</b>	<b>138.534</b>
<b>SUMME EIGENKAPITAL UND SCHULDEN</b>		<b>222.575</b>	<b>243.390</b>

## KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

VOM 1. JANUAR 2016 BIS 31. DEZEMBER 2016

T€	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Übriges kumuliertes Eigenkapital			Bilanz- verlust	Eigenkapital gesamt
			Wert- papiere	Währungs- umrech- nung	übrige Verände- rung <sup>2</sup>		
<b>Stand am 1.1.2015</b>	<b>18.510</b>	<b>127.408</b>	<b>20</b>	<b>-14</b>	<b>-2.735</b>	<b>-37.559</b>	<b>105.630</b>
Auszahlung Dividende	0	0	0	0	0	-9.255 <sup>1</sup>	-9.255
<b>Transaktionen mit Anteilseignern</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-9.255</b>	<b>-9.255</b>
Konzernjahresüberschuss	0	0	0	0	0	7.915	7.915
Sonstiges Ergebnis	0	0	-1	-120	687	0	566
Konzerngesamtergebnis	0	0	-1	-120	687	7.915	8.481
<b>Stand am 31.12.2015</b>	<b>18.510</b>	<b>127.408</b>	<b>19</b>	<b>-134</b>	<b>-2.048</b>	<b>-38.899</b>	<b>104.856</b>
<b>Stand am 1.1.2016</b>	<b>18.510</b>	<b>127.408</b>	<b>19</b>	<b>-134</b>	<b>-2.048</b>	<b>-38.899</b>	<b>104.856</b>
Auszahlung Dividende	0	0	0	0	0	-9.255 <sup>1</sup>	-9.255
<b>Transaktionen mit Anteilseignern</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-9.255</b>	<b>-9.255</b>
Konzernjahresüberschuss	0	0	0	0	0	410	410
Sonstiges Ergebnis	0	0	-5	-24	-143	0	-173
Konzerngesamtergebnis	0	0	-5	-24	-143	410	237
<b>Stand am 31.12.2016</b>	<b>18.510</b>	<b>127.408</b>	<b>14</b>	<b>-159</b>	<b>-2.191</b>	<b>-47.743</b>	<b>95.839</b>

<sup>1</sup> Im Geschäftsjahr wurde eine Dividende in Höhe von € 0,50 (Vorjahr € 0,50) pro Aktie ausgeschüttet.<sup>2</sup> Bei den übrigen Veränderungen handelt es sich um versicherungsmathematische Gewinne und Verluste.

## KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

VOM 1. JANUAR 2016 BIS 31. DEZEMBER 2016

T€	Anhang Nr.	2016	2015
<b>Konzernüberschuss vor Steuern</b>		<b>1.711</b>	<b>12.138</b>
(+) Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte		16.660	16.285
Zunahme (+)/Abnahme (-) der Pensionsrückstellungen		-263	-323
Gewinn (-)/Verlust (+) aus dem Verkauf von langfristigen Vermögenswerten		25	25
Gewinn (-)/Verlust (+) aus der Währungsumrechnung		-38	-149
Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen (+)/Erträge (-)		2.246	1.360
Zinsergebnis		4.929	4.851
Erhaltene Zinsen		10	35
Gezahlte Zinsen		-344	-151
Gezahlte Ertragsteuern		-2.270	-7.807
Zunahme (-)/Abnahme (+) der Vorräte		4.200	-2.291
Zunahme (-)/Abnahme (+) der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen		485	-4.244
Zunahme (+)/Abnahme (-) der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, sonstigen Verbindlichkeiten sowie sonstigen Rückstellungen		-7.289	-6.642
Zunahme (+)/Abnahme (-) der sonstigen Bilanzpositionen		2.129	6.426
<b>Mittelzu- (+)/-abfluss (-) aus laufender Geschäftstätigkeit (Netto-Cashflow)</b>	<b>26</b>	<b>22.191</b>	<b>19.513</b>
Einzahlungen aus dem Verkauf von Anlagevermögen		183	178
Auszahlungen für Investitionen des Anlagevermögens		-11.013	-13.297
Auszahlungen für Unternehmenserwerbe (netto abzüglich erworbener Zahlungsmittel)	26	0	-3.523
<b>Mittelzu- (+)/-abfluss (-) aus Investitionstätigkeit</b>	<b>26</b>	<b>-10.830</b>	<b>-16.642</b>
<b>Free Cashflow</b>	<b>26</b>	<b>11.361</b>	<b>2.871</b>
Auszahlungen aus der Rückführung von Darlehensverbindlichkeiten		-314	-308
Dividendenzahlungen		-9.255	-9.255
Auszahlungen im Zusammenhang mit Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing		-11.095	-10.889
<b>Mittelzu- (+)/-abfluss (-) aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>26</b>	<b>-20.664</b>	<b>-20.452</b>
<b>Nettoab- (-)/-zunahme (+) von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten</b>	<b>26</b>	<b>-9.303</b>	<b>-17.581</b>
Finanzmittelfonds am Beginn der Periode		52.076	69.656
Finanzmittelfonds am Ende der Periode		42.773	52.076
<b>Nettoab- (-)/-zunahme (+) von Zahlungsmitteln</b>	<b>26</b>	<b>-9.303</b>	<b>-17.581</b>

# KONZERNANHANG

## ZUM 31. DEZEMBER 2016

### I. VORBEMERKUNG

Die Adler Modemärkte AG ist eine Kapitalgesellschaft nach deutschem Recht und hat ihren Sitz in der Industriestraße Ost 1 – 7, Haibach, Bundesrepublik Deutschland. Das zuständige Registergericht befindet sich in Aschaffenburg (registriert unter der Nummer HRB 11581).

Das Geschäftsjahr entspricht dem Kalenderjahr. Die Geschäftsjahre aller in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen enden ebenfalls am 31.12. des Kalenderjahres.

Der Konzernabschluss wurde durch den Vorstand am 6. März 2017 aufgestellt und genehmigt.

Der ADLER-Konzern (Adler Modemärkte AG und ihre Tochtergesellschaften) ist im Textileinzelhandel tätig und betreibt Bekleidungsfachmärkte in den Ländern Deutschland, Luxemburg, Österreich und der Schweiz. Unter der Bezeichnung „ADLER“ werden „Stand-Alone“ Bekleidungsfachmärkte oder Bekleidungsfachmärkte als Bestandteil von Fachmarkt- oder Einkaufszentren sowie an Verbundstandorten mit anderen Einzelhändlern betrieben. Das Sortiment der ADLER-Märkte schließt Damen-, Herren- und Kinderbekleidung ein.

Die Berichtswährung und gleichzeitig die funktionale Währung im ADLER-Konzern ist der Euro (€). Die Zahlen im Konzernanhang sind in Tausend Euro (T€) angegeben.

Die S&E Kapital GmbH, Bergkamen, erstellt den Konzernabschluss für den größten Kreis von Unternehmen. Dieser Abschluss ist am Sitz der Gesellschaft in Bergkamen erhältlich. Die Adler Modemärkte AG, Haibach, erstellt den Konzernabschluss für den kleinsten Kreis von Unternehmen. Dieser Abschluss ist am Sitz der Gesellschaft in Haibach erhältlich.

### II. ERLÄUTERUNGEN ZU GRUNDLAGEN UND METHODEN DES KONZERNABSCHLUSSES

#### GRUNDLAGEN DER RECHNUNGSLEGUNG

Der Konzernabschluss der Adler Modemärkte AG wurde nach den Vorschriften des International Accounting Standards Board (IASB), London, in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt. Die Interpretationen des IFRS Interpretations Committee (IFRIC und SIC) wurden dabei angewendet. Der Konzernabschluss steht im Einklang mit den Richtlinien der Europäischen Union zur Konzernrechnungslegung (Richtlinie 83/349/EWG). Zur Erzielung der Gleichwertigkeit mit einem nach dem Handelsgesetzbuch aufgestellten Konzernabschluss sind sämtliche über die Vorschriften des IASB hinausgehenden Angaben und Erläuterungen nach § 315a Handelsgesetzbuch (HGB) gemacht worden. Der Konzernabschluss entspricht in der vorliegenden Fassung der Vorschrift des § 315a HGB; diese Vorschrift bildet die Rechtsgrundlage für die Konzernrechnungslegung nach internationalen Standards in Deutschland zusammen mit der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Juli 2002, betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards.

Es wurden diejenigen Bestimmungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) angewendet, die bis zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2016 zwingend anzuwenden waren. Von einer vorzeitigen Anwendung noch nicht verpflichtend per 31. Dezember 2016 anzuwendender Standards wurde abgesehen.

## STANDARDS UND INTERPRETATIONEN, DIE ERSTMALIG ANZUWENDEN WAREN

Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2016 waren folgende durch das IASB überarbeitete bzw. neu herausgegebene Standards und Interpretationen erstmalig verpflichtend anzuwenden:

### Standards

Änderungen an IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28	Investmentgesellschaften: Anwendung der Ausnahme von der Konsolidierungspflicht (Inkrafttreten (EU) 1.1.2016)
Änderung des IAS 19	Leistungsorientierte Pläne: Arbeitnehmerbeiträge (Inkrafttreten (EU) 1.2.2015)
Annual Improvements 2010 – 2012	Änderungen und Klarstellungen an verschiedenen IFRS/Inkrafttreten (EU) war zum 1.2.2015
Annual Improvements 2012 – 2014	Änderungen und Klarstellungen an verschiedenen IFRS/Inkrafttreten (EU) ab 1.1.2016
Änderungen des IAS 1	Angabepflichten
Änderungen des IAS 16/IAS 38	Klarstellung Abschreibungsmethoden
Änderungen des IAS 16/IAS 41	Landwirtschaft: Fruchttragende Pflanzen
Änderungen des IAS 27	Equity-Methode in Einzelabschlüssen
Änderungen des IFRS 11	Bilanzierung von Erwerben von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten

Der IASB verabschiedete am 11. September 2014 die Änderungen bezüglich des IFRS 10 und IAS 28 im Hinblick auf die Veräußerung oder Einbringung von Vermögenswerten zwischen einem Investor und einem assoziierten Unternehmen oder Joint Venture. Diese beinhaltet Anwendungsleitlinien bezüglich nicht realisierter Gewinne oder Verluste aus Transaktionen zwischen Investoren und assoziierten Unternehmen oder Joint Venture. Handelt es sich bei dem Vermögenswert um einen Geschäftsbetrieb im Sinne des IFRS 3 „Unternehmenszusammenschlüsse“, muss der Investor eine vollständige Erlöserfassung vornehmen. Betrifft die Transaktion ausschließlich einen Vermögenswert, ist eine Teilerfolgerfassung vorzunehmen.

Der IASB veröffentlichte am 18. Dezember 2014 die Änderungen des IAS 1. Folgende vier Änderungen sollen Verbesserungen der Finanzberichterstattung in Bezug auf die Anhangangaben darstellen: Ein stärkerer Fokus auf den Grundsatz der Wesentlichkeit, eine weitere Untergliederung der Mindestgliederungsposten in der Bilanz sowie der Ausweis von Zwischensummen, eine größere Flexibilität bei der Erstellung des Anhangs in Bezug auf die Reihenfolge der Angaben, die Aufhebung der Vorgaben in IAS 1 in Bezug auf die Identifizierung bedeutender Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden als Bestandteil der Anhangangaben.

Die Änderungen an IAS 16 und IAS 38 stellen klar, dass künftig eine umsatzbasierte Abschreibungsmethode keine sachgerechte Abschreibungsmethode ist. Dies ist darauf zurückzuführen, dass Erlöse die Erzeugung erwarteten wirtschaftlichen Nutzens und nicht dessen Verbrauch darstellen. In bestimmten Fällen ist weiterhin eine umsatzbasierte Methode zulässig, sofern diese zu demselben Ergebnis wie die Anwendung einer leistungsabhängigen Methode führt.

Am 30. Juni 2014 verabschiedete der IASB die Änderungen zum IAS 16 „Sachanlagen“ und IAS 41 „Landwirtschaft“. Bisher fand eine Bilanzierung der Gewächse einschließlich der Früchte gemäß IAS 41 statt, d. h. mit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten. Da jedoch ausgewachsene fruchttragende Pflanzen Produktionsanlagen gleichen, sind diese zukünftig nach IAS 16 zu bilanzieren. Die aus den Pflanzen gewonnenen Früchte wiederum unterliegen weiterhin dem IAS 41.

IAS 27 „Änderungen zu Equity-Methode in Einzelabschlüsse“ lassen die Equity-Methode als Bilanzierungsoption für Anteile an Tochterunternehmen, Joint Ventures und assoziierten Unternehmen im separaten Abschluss eines Investors wieder zu. Es besteht jedoch weiterhin die Option einer Bilanzierung nach IAS 39 bzw. IFRS 9.

Der IASB veröffentlichte am 6. Mai 2014 die Änderungen des IFRS 11 „Gemeinsame Vereinbarungen“. Die Änderungen sollen die Bilanzierung des Erwerbs von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit klarstellen, wenn diese gemeinschaftliche Tätigkeit einen Geschäftsbetrieb darstellt. Der Erwerb von Anteilen an einer solchen gemeinsamen Tätigkeit ist demnach unter Anwendung der Prinzipien der Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen (IFRS 3) abzubilden.

Die Änderungen haben keine Auswirkungen auf die Bilanzierung der Adler Modemärkte AG.

#### STANDARDS, INTERPRETATIONEN UND ÄNDERUNGEN ZU VERÖFFENTLICHTEN STANDARDS, DIE NOCH NICHT ZWINGEND ANWENDBAR SIND

Folgende Standards sind noch nicht verpflichtend anzuwenden. Der ADLER-Konzern wird diese ab dem vorgeschriebenen Datum anwenden und hat die voraussichtlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der einzelnen Standards, Änderungen zu Standards und Interpretationen eingeschätzt, sofern diese Abschätzung bereits möglich war.

Standards		IASB Anwendungs- pflicht ab*	Übernahme durch EU- Kommission
IFRS 15	Erfassung von Erlösen Umsatzerlöse aus Kundenverträgen	1.1.2018	Ja
Änderungen an IFRS 15	Klarstellungen zu IFRS 15 (IASB Anwendungspflicht ab 1.1.2018)	1.1.2018	Nein
Änderungen des IFRS 10/IAS 28	Veräußerung von Vermögenswerten eines Investors an bzw. Einbringung in ein assoziiertes Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen	unbekannt	Nein
Änderungen des IAS 12	Ansatz aktiver latenter Steuern auf unrealisierte Verluste	1.1.2017	Nein
Änderungen des IAS 7	Angaben über Änderungen von Finanzverbindlichkeiten	1.1.2017	Nein
IFRS 9	Bilanzierung von Finanzinstrumenten	1.1.2018	Ja
Änderungen des IFRS 2	Klassifizierung und Bewertung anteilsbasierter Transaktionen	1.1.2018	Nein
Änderung des IFRS 4	Änderungen in Bezug auf das Zusammenwirken von IFRS 4 und IFRS 9 – Versicherungsverträge	1.1.2018	Nein
IFRS 16	Leasing	1.1.2019	Nein
IFRIC 22	Vorauszahlungen im Zusammenhang mit Fremdwährungstransaktionen.	1.1.2018	Nein
Änderung des IAS 40	Übertragung von als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien	1.1.2018	Nein
Annual Improvements 2014 – 2016	Änderungen und Klarstellungen an verschiedenen IFRS/Inkrafttreten (EU) ab 1.1.2017/1.1.2018	1.1.2017/ 1.1.2018	Nein

\* Erstanwendungspflicht seitens des IASB. Falls eine Übernahme durch die EU-Kommission bereits erfolgt ist, versteht sich die Anwendungspflicht seitens der EU.

Der IASB verabschiedete in Zusammenarbeit mit dem FASB am 28. Mai 2014 den neuen Standard IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“. IFRS 15 regelt wann und in welcher Höhe ein IFRS-Berichtersteller Erlö-

se zu erfassen hat. Zudem wird von den Abschlusserstellern gefordert, den Abschlussadressaten informativere und relevantere Angaben als bisher zur Verfügung zu stellen. Dieser Standard vereint sämtliche bisherigen Standards und Interpretationen, die Regelungen bezüglich der Umsatzrealisierung enthielten. Der Anwendungsbereich betrifft alle Verträge mit Kunden, außer diese fallen unter IAS 17, IFRS 9, IFRS 10, IFRS 11, IAS 27 oder IAS 28. Umsatztransaktionen bestehen künftig aus einem fünfstufigen Rahmenmodell:

- Schritt 1: Identifizierung des Vertrags mit einem Kunden
- Schritt 2: Identifizierung der eigenständigen Leistungsverpflichtungen in dem Vertrag
- Schritt 3: Bestimmung des Transaktionspreises
- Schritt 4: Verteilung des Transaktionspreises auf die Leistungsverpflichtungen des Vertrags
- Schritt 5: Erlöserfassung bei Erfüllung der Leistungsverpflichtungen durch das Unternehmen.

Weiterhin beinhaltet der IFRS 15 explizite Regelungen bezüglich Mehrkomponentengeschäften. Eine Umsatzrealisierung erfolgt zukünftig bei Übergang der Kontrolle an Gütern bzw. Dienstleistungen. Ein Übergang von Chancen und Risiken stellt nur noch einen Indikator dar. Zudem existieren neue Leitlinien für die Entscheidung, wann Erlöse in einem Zeitraum oder zu einem bestimmten Zeitpunkt zu erfassen sind. Für variable Erlöse wurden neue Erlösschwellen eingeführt. IFRS 15 ersetzt die Standards IAS 11 „Fertigungsaufträge“ und IAS 18 „Erlöse“ sowie die Interpretationen IFRIC 13 „Kundenbindungsprogramme“, IFRIC 15 „Vereinbarungen über die Errichtung von Immobilien“, IFRIC 18 „Übertragung von Vermögenswerten von Kunden“ und SIC-31 „Erträge Tausch von Werbedienstleistungen“. Die Anwendung von IFRS 15 ist für alle IFRS-Anwender verpflichtend und gilt für fast alle Verträge mit Kunden – die wesentlichen Ausnahmen sind Leasingverhältnisse, Finanzinstrumente und Versicherungsverträge.

Änderungen an IAS 12 Ertragsteuern stellen klar, wie Steueransprüche aus nicht realisierten Verlusten im Zusammenhang mit der Bewertung von Schuldinstrumenten zum Fair Value, die im sonstigen Ergebnis erfasst werden, anzusetzen sind.

Änderungen an IAS 7 sehen vor, dass Angaben über Änderungen von Finanzverbindlichkeiten, deren Zahlungen im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit gezeigt werden, aufzunehmen sind.

Der IASB veröffentlichte am 24. Juli 2014 die finale Version des IFRS 9 „Finanzinstrumente“. Hinzugefügt wurden die Vorschriften zur Wertminderung von Finanzinstrumenten sowie eine neue Bewertungskategorie für ergebnisneutrale Fair-Value-Bewertung (FVOCI). Die Regelung bezüglich der Wertminderung von Finanzinstrumenten stellen auf zukünftig erwartete Ausfälle ab (Expected Loss Model). Ab Erstansatz werden grundsätzlich 12-Monats-Verlusterwartungen erfasst. Erfolgt eine wesentliche Kreditrisikoverschlechterung, so ist ab diesem Zeitpunkt auf eine Erfassung von erwarteten Gesamtverlusten überzugehen. Für eine ergebnisneutrale Fair-Value-Bewertung bestimmter Fremdkapitalinstrumente der Aktivseite existiert künftig eine dritte Bewertungskategorie. Bedingung für eine solche Einstufung ist zum einen, dass die Instrumente das Cashflow-Kriterium erfüllen, zum anderen das Geschäftsmodell das Halten und auch das Verkaufen der Instrumente vorsieht.

Änderungen IFRS 2 beinhaltet die Klarstellung zur Bilanzierung bestimmter anteilsbasierter Vergütungstransaktionen mit Barausgleich. Die wesentlichste Änderung ist, dass nun Vorschriften enthalten sind, die die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts der aus anteilsbasierten Vergütungen resultierenden Verpflichtungen betreffen.

Änderungen des IFRS 4 in Bezug auf das Zusammenwirken von IFRS 4 und IFRS 9 – „Versicherungsverträge“

Durch die Erstanwendung des IFRS 9 und IFRS 15 werden keine Auswirkungen auf die Bilanzierung bei der Adler Modemärkte AG erwartet.

Bisher konnten keine Auswirkungen der vorstehend genannten Änderungen an IAS 12, IAS 7, IFRS 9, IFRS 2 und IFRS 4 auf die Bilanzierung der Adler Modemärkte AG festgestellt werden.

IFRS 16 Leasing sieht vor, dass durch den Leasingnehmer alle Leasingverhältnisse in der Bilanz als Leasingverbindlichkeit zu erfassen sind. Auf der Aktivseite hat der Leasingnehmer ein Nutzungsrecht am zugrunde liegenden Vermögenswert zu aktivieren, welches dem Barwert künftiger Leasingzahlungen zuzüglich direkt zurechenbarer Kosten entspricht. Eine Unterscheidung Operatives Leasing und Finanzierungsleasing entfällt. Diese Neuregelung hat Auswirkungen auf die Bilanzierung der Adler Modemärkte AG und wird ab dem Berichtsjahr 2019 erfolgen. Im Wesentlichen wird die Umstellung die Bilanzierung von Mietverträgen, Kfz- und IT-Leasingverträgen betreffen. Bereits heute ist schon ein großer Teil der Mietverträge als Finanzierungsleasing bilanziert. Die Bilanzierung aller Leasingverträge wird zu einer deutlichen Erhöhung der Vermögenswerte auf der Aktivseite, als auch der Verbindlichkeiten auf der Passivseite führen. ADLER erwartet keine wesentlichen Aufwands- oder Ertragsauswirkungen. Die Bilanzierung aller Leasingverträge wird durch eine Verlagerung von sonstigem betrieblichen Aufwand in Abschreibungen und Finanzergebnis eine Verbesserung des EBITDA zur Folge haben.

IFRIC 22 Vorauszahlungen im Zusammenhang mit Fremdwährungstransaktionen und IAS 40 die Übertragung von als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien haben keine Auswirkungen auf ADLER.

Der vorliegende Konzernabschluss basiert grundsätzlich auf dem Anschaffungskostenprinzip. Die Bilanzierung zum beizulegenden Zeitwert erfolgt für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte sowie für als Finanzinvestition gehaltene Immobilien. Die Gewinn- und Verlustrechnung wurde nach dem Gesamtkostenverfahren erstellt. Die Gliederung der Konzernbilanz erfolgt nach Fristigkeiten. Als kurzfristig werden Vermögenswerte und Schulden angesehen, die innerhalb eines Jahres fällig sind. Vermögenswerte und Schulden werden als langfristig klassifiziert, wenn sie länger als ein Jahr im Konzern verbleiben. Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte haben ausschließlich kurzfristigen Charakter und werden deshalb unter den kurzfristigen Posten ausgewiesen.

#### KONSOLIDIERUNGSKREIS / ANTEILSBESITZ

In den Konzernabschluss sind neben der Adler Modemärkte AG vier inländische und drei ausländische Tochterunternehmen einbezogen. Diese Tochterunternehmen sind in der folgenden Aufstellung ersichtlich.

Name, Sitz	Anteil am Kapital in %	Währung	Gezeichnetes Kapital/Kom- manditkapital in Landeswährung
Adler Modemärkte Gesellschaft m.b.H., Ansfelden/Österreich	100	T€	1.500
ADLER MODE S.A., Foetz/Luxemburg	100	T€	31
Adler Mode GmbH, Haibach	100	T€	25
Adler Mode AG Schweiz, Zug/Schweiz	100	TCHF	100
Adler Orange GmbH & Co. KG, Haibach	100	T€	4.000
Adler Orange Verwaltung GmbH, Haibach	100	T€	1.040
A-Team Fashion GmbH, München	100	T€	25

Durch den vollständigen Anteilsbesitz an den Tochtergesellschaften bestehen keine Minderheitenanteile (nicht beherrschende Anteile).

Die ALASKA GmbH & Co. KG, Pullach im Isartal, deren Anteile zu 100% in konzernfremdem Besitz gehalten werden, wird aufgrund eines Mietvertrags für ein Verwaltungsgebäude mit der Adler Modemärkte AG, Haibach, gemäß IFRS 10 als strukturiertes Unternehmen in den Konzernabschluss einbezogen.

Im Vorjahr wurden die Adler Orange Unternehmen erworben.

## KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Tochterunternehmen sind alle Unternehmen (inklusive strukturierter Unternehmen), bei denen der Konzern die Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik besitzt, in der Regel begleitet von einem Stimmrechtsanteil von mehr als 50%. Tochterunternehmen werden von dem Zeitpunkt in den Konzernabschluss einbezogen, an welchem die Kontrolle auf den Konzern übergegangen ist (Vollkonsolidierung). Sie werden zu dem Zeitpunkt entkonsolidiert, an dem die Kontrolle endet.

Die in die Konsolidierung einbezogenen Abschlüsse der in- und ausländischen Tochterunternehmen werden gemäß IFRS 10 nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt.

Konzerninterne Gewinne und Verluste, Umsatzerlöse, Aufwendungen und Erträge sowie zwischen konsolidierten Tochterunternehmen bestehende Forderungen und Verbindlichkeiten werden eliminiert. Sofern die Voraussetzungen für eine Konsolidierung von Drittschuldverhältnissen vorliegen, wird hiervon Gebrauch gemacht. Zwischengewinne werden eliminiert. Auf temporäre Unterschiede aus Konsolidierungsmaßnahmen werden die nach IAS 12 „Ertragsteuern“ erforderlichen latenten Steuern ermittelt.

Neben der Adler Modemärkte AG werden in den Konzernabschluss alle wesentlichen in- und ausländischen Tochterunternehmen einschließlich strukturierter Unternehmen einbezogen, die die Adler Modemärkte AG unmittelbar oder mittelbar beherrscht. Dies ist der Fall, wenn die Adler Modemärkte AG unmittelbar oder mittelbar die Verfügungsgewalt aufgrund von Stimmrechten oder anderen Rechten über das potenzielle Tochterunternehmen besitzt, an positiven oder negativen variablen Rückflüssen aus dem potenziellen Tochterunternehmen partizipiert und diese Rückflüsse beeinflussen kann. Es liegen keine maßgeblichen Beschränkungen vor.

## KAPITALKONSOLIDIERUNG

Die Bilanzierung erworbener Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die Anschaffungskosten des Erwerbs entsprechen dem beizulegenden Zeitwert der hingegebenen Vermögenswerte, der ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente und der entstandenen bzw. übernommenen Schulden zum Transaktionszeitpunkt. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihren beizulegenden Zeitwerten im Erwerbszeitpunkt bewertet, unabhängig vom Umfang der nicht beherrschenden Anteile.

Der Überschuss der Anschaffungskosten des Erwerbs über den Anteil des Konzerns an dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen wird als Firmenwert angesetzt; sind die Anschaffungskosten geringer als das zum beizulegenden Zeitwert bewertete Nettovermögen des erworbenen Tochterunternehmens, wird der Unterschiedsbetrag direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

## UNTERNEHMENSERWERBE

Der ADLER-Konzern verwendet die Erwerbsmethode zur Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen. Die übertragene Gegenleistung entspricht dem beizulegenden Zeitwert der übertragenen Vermögenswerte, der übernommenen Schulden und der ausgegebenen Eigenkapitalanteile im Erwerbszeitpunkt. Anschaffungsnebenkosten werden als Aufwand erfasst. Im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihren beizulegenden Zeitwerten im Erwerbszeitpunkt bewertet. Der Überschuss der übertragenen Gegenleistung, dem Betrag aller nicht beherrschenden Anteile und dem Zeitwert des zuvor gehaltenen Eigenkapitalanteils an dem erworbenen Unternehmen über den Saldo der zum Erwerbszeitpunkt bestehenden zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen wird als Geschäfts- oder Firmenwert angesetzt. Ist die übertragene Gegenleistung geringer als das zum beizulegenden Zeitwert bewertete Nettovermögen des

erworbenen Tochterunternehmens, wird der Unterschiedsbetrag nach nochmaliger Überprüfung direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Im Geschäftsjahr erfolgten keine Unternehmenserwerbe.

## WÄHRUNGSUMRECHNUNG

In den Einzelabschlüssen der Tochterunternehmen, die in Euro geführt werden, werden Geschäftsvorfälle in fremder Währung mit dem Kurs zum Transaktionszeitpunkt bewertet. Bis zum Bilanzstichtag eingetretene Kursgewinne und Kursverluste aus der Umrechnung von Forderungen und Verbindlichkeiten wird Rechnung getragen; Gewinne und Verluste aus Kursänderungen werden erfolgswirksam berücksichtigt. Der Jahresabschluss der ausländischen Konzerngesellschaft wird in die Berichtswährung des ADLER-Konzerns umgerechnet. Die funktionale Währung ist die Landeswährung. Funktionale Währung und Berichtswährung der Muttergesellschaft und damit des Konzernabschlusses ist der Euro.

Vermögenswerte und Schulden ausländischer Konzerngesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, rechnet ADLER zum Stichtagskurs am Periodenende um. Aufwendungen, Erträge und das Ergebnis werden hingegen zu Durchschnittskursen umgerechnet. Alle sich ergebenden Umrechnungsdifferenzen werden als eigener Posten im Eigenkapital erfasst.

Die für die Währungsumrechnung zugrunde gelegten Wechselkurse sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

Währung	Stichtagskurse*		Durchschnittskurse*	
	31.12.2016	31.12.2015	2016	2015
Schweizer Franken (CHF)	1,0739	1,0835	1,0902	1,0676

\* Gegenwert in Euro

## BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Die im Folgenden dargestellten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden kamen bei der Erstellung des Konzernabschlusses zur Anwendung.

Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wurden grundsätzlich stetig angewendet.

## ANLAGEVERMÖGEN UND ABSCHREIBUNGEN

### Geschäfts- oder Firmenwert

Der im Rahmen der Konsolidierung anfallende Geschäfts- oder Firmenwert stellt den Überschuss der Anschaffungskosten eines Unternehmenserwerbs über den Anteil des Konzerns am beizulegenden Zeitwert der identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden eines Tochterunternehmens dar. Firmenwerte werden gemäß IFRS 3 „Unternehmenszusammenschlüsse“ nicht planmäßig abgeschrieben. Stattdessen werden sie gemäß IAS 36 „Wertminderungen von Vermögenswerten“ einem jährlichen und zusätzlich auch bei Vorliegen eines entsprechenden Anhaltspunktes einem Wertminderungstest unterzogen und gegebenenfalls auf ihren erzielbaren Betrag abgewertet. Jede Wertminderung wird sofort erfolgswirksam erfasst. Eine spätere Wertaufholung findet nicht statt. Der Geschäfts- oder Firmenwert wird zum Zweck des Werthaltigkeitstests auf zahlungsmittelgenerierende Einheiten verteilt. Die Verteilung erfolgt auf die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten oder Gruppen dieser zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, von welchen erwartet wird, dass sie aus dem zugrunde liegenden Unternehmenszusammenschluss einen Nutzen ziehen werden.

### Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Erworbene und selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden mit ihren Anschaffungskosten bzw. Herstellungskosten angesetzt.

Alle erworbenen immateriellen Vermögenswerte mit einer bestimmaren Nutzungsdauer werden planmäßig linear abgeschrieben. Den planmäßigen Abschreibungen liegen konzerneinheitlich folgende wirtschaftliche Nutzungsdauern zugrunde:

- Konzessionen, Rechte, Lizenzen: 3 bis 7 Jahre oder ggf. kürzere Vertragslaufzeit
- Software: 3 bis 5 Jahre

Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte umfassen im Wesentlichen Software. Kosten, die mit dem Betrieb oder der Aufrechterhaltung von Software verbunden sind, werden im Zeitpunkt ihres Anfalls als Aufwand erfasst. Kosten, die direkt mit der Herstellung identifizierbarer einzelner, in der Verfügungsmacht des Konzerns stehender Softwareprodukte anfallen, werden als immaterieller Vermögenswert angesetzt, sofern es als wahrscheinlich betrachtet wird, dass der immaterielle Vermögenswert einen künftigen wirtschaftlichen Nutzen erzielt, technisch durchführbar ist und die Kosten verlässlich ermittelt werden können. Die direkt zurechenbaren Kosten umfassen unter anderem die Personalkosten für die an der Entwicklung beteiligten Mitarbeiter sowie weitere der Softwareentwicklung direkt zurechenbare Kosten. Aktivierte Entwicklungskosten für Computersoftware, die eine beschränkte Nutzungsdauer aufweisen, werden linear über die Zeit ihres erwarteten Nutzens, maximal jedoch über fünf Jahre, abgeschrieben.

Immaterielle Vermögenswerte, die noch nicht in ihrem nutzungsbereiten Zustand sind, werden mindestens einmal jährlich auf eine mögliche Wertminderung untersucht.

Wird eine Wertminderung erkannt, die über die regelmäßige Abschreibung hinausgeht, wird auf den erzielbaren Betrag abgeschrieben.

In der Berichtsperiode gab es keine sonstigen immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer.

### Sachanlagen

Vermögenswerte des Sachanlagevermögens mit Einzelanschaffungskosten unter € 150 werden in der Regel direkt als Aufwand erfasst. Im Berichtsjahr zugewandene, für den Zweck des ADLER-Konzerns wesentliche Vermögenswerte des Anlagevermögens (z. B. Schaufensterpuppen und Ladeneinrichtungen) werden im Berichtsjahr, sofern diese im Geschäftsbetrieb länger als ein Jahr genutzt werden, unabhängig von der Höhe ihrer Anschaffungskosten, insbesondere unabhängig von vorgenannter Wertgrenze zu Anschaffungskosten, vermindert um planmäßige Abschreibungen, entsprechend der wirtschaftlichen Nutzungsdauer, angesetzt und im Sachanlagevermögen ausgewiesen. Wesentliche Komponenten einer Sachanlage werden einzeln angesetzt und abgeschrieben. Nachträgliche Anschaffungskosten werden nur dann als Teil der Anschaffungskosten des Vermögenswertes berücksichtigt, wenn es wahrscheinlich ist, dass daraus dem Konzern zukünftig wirtschaftlicher Nutzen zufließen wird und die Kosten des Vermögenswertes zuverlässig ermittelt werden können. Alle anderen Reparaturen und Wartungen werden in dem Geschäftsjahr aufwandswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, in dem sie angefallen sind. Grundstücke werden nicht planmäßig abgeschrieben. Bei allen weiteren Vermögenswerten erfolgt die Abschreibung linear, wobei die Anschaffungskosten über die erwartete Nutzungsdauer der Vermögenswerte wie folgt abgeschrieben werden:

- Gebäude: 33 Jahre
- Betriebseinrichtungen: 3 bis 10 Jahre
- Betriebs- und Geschäftsausstattung: 3 bis 10 Jahre
- Fahrzeuge: 4 bis 6 Jahre
- Mietereinbauten: 10 Jahre

Die Restbuchwerte und wirtschaftlichen Nutzungsdauern werden mindestens zu jedem Bilanzstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst. Übersteigt der Buchwert eines Vermögenswertes seinen geschätzten erzielbaren Betrag, so wird er sofort auf Letzteren abgeschrieben. Gewinne und Verluste aus den Abgängen von Vermögenswerten des Sachanlagevermögens werden als Unterschiedsbetrag zwischen den Veräußerungserlösen und dem Restbuchwert ermittelt und erfolgswirksam erfasst.

#### **ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN**

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien umfassen Grundstücke und Gebäude, die zur Erzielung von Mieteinnahmen und/oder zum Zwecke der Wertsteigerung gehalten werden und nicht im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit genutzt werden. Diese werden zu ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Der beizulegende Zeitwert wurde von einem Immobilien-Sachverständigen ermittelt.

#### **LEASING**

Leasingverhältnisse werden als Finanzierungsleasing klassifiziert, wenn durch die Leasingbedingungen im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen auf den Leasingnehmer übertragen werden. Alle anderen Leasingverhältnisse werden als Operating-Leasing klassifiziert.

Anlagevermögen, das gemietet bzw. geleast wurde und dessen wirtschaftliches Eigentum bei der jeweiligen Konzerngesellschaft liegt (Finanzierungsleasing), wird gemäß den Vorschriften des IAS 17 „Leasingverhältnisse“ mit dem Barwert der Mindestleasingzahlungen bzw. einem niedrigeren Zeitwert aktiviert und entsprechend seiner Nutzungsdauer abgeschrieben. Ist zu Beginn des Leasingverhältnisses nicht hinreichend sicher, dass das Eigentum auf den Leasingnehmer übergeht, so ist der Vermögenswert über den kürzeren der beiden Zeiträume aus Laufzeit des Leasingverhältnisses oder Nutzungsdauer abzuschreiben.

Die entsprechende Verbindlichkeit gegenüber dem Leasinggeber wird in der Bilanz als Verpflichtung aus Finanzierungsleasing unter den Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing ausgewiesen. Die Leasingzahlungen werden so auf Zinsaufwendungen und Tilgung der Leasingverpflichtung aufgeteilt, dass eine konstante Verzinsung der verbleibenden Verbindlichkeit erzielt wird.

Werden bestehende Finanzierungsleasingverhältnisse verlängert bzw. verändert, erhöht die durch die Vertragsanpassung resultierende zusätzliche Finanzierungsleasingverbindlichkeit das zusätzlich zu aktivierende Nutzungspotenzial des Leasingobjekts.

Leasingzahlungen innerhalb eines Operating-Leasingverhältnisses werden als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfasst.

#### **WERTMINDERUNG NICHT-FINANZIELLER UND FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE**

Vermögenswerte, die eine unbestimmte Nutzungsdauer haben, werden nicht planmäßig abgeschrieben; sie werden jährlich auf Wertminderungsbedarf hin geprüft bzw. immer dann, wenn Indikatoren vorliegen. Vermögenswerte, die einer planmäßigen Abschreibung unterliegen, werden auf Wertminderungsbedarf geprüft, wenn entsprechende Ereignisse bzw. Änderungen der Umstände anzeigen, dass der Buchwert gegebenenfalls nicht mehr erzielbar ist. Ebenso werden immaterielle Vermögenswerte, die noch nicht in ihrem betriebsbereiten Zustand sind, einem jährlichen Wertminderungstest unterzogen. Ein Wertminderungsverlust wird in Höhe des den erzielbaren Betrag übersteigenden Buchwertes erfasst. Der erzielbare Betrag ist der höhere Betrag aus dem beizulegenden Zeitwert des Vermögenswertes abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzungswert. Für den Werthaltigkeitstest werden Vermögenswerte auf der niedrigsten Ebene zusammengefasst, für die Cashflows separat identifiziert werden können (zahlungsmittelgenerierende Einheiten).

Bei anschließender Umkehrung einer Wertminderung wird der Buchwert des Vermögenswertes (der zahlungsmittelgenerierenden Einheit) auf den neu geschätzten erzielbaren Betrag erhöht. Die Erhöhung des Buchwertes ist dabei auf den fortgeführten Wert beschränkt, der bestimmt worden wäre, wenn für den Vermögenswert (der zahlungsmittelgenerierenden Einheit) in Vorjahren kein Wertminderungsaufwand erfasst worden wäre. Eine Umkehrung des Wertminderungsaufwands wird sofort erfolgswirksam erfasst. Eine Umkehr des Wertminderungsaufwands erfolgt nicht auf Geschäfts- oder Firmenwert-Ansätze. Eine Ausbuchung erfolgt, sobald sämtliche Rechte auf Zahlungen ausgelaufen sind.

## ÖFFENTLICHE ZUWENDUNGEN

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden zu ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst, wenn mit großer Sicherheit davon auszugehen ist, dass die Zuwendung erfolgen wird und der Konzern die notwendigen Bedingungen für den Erhalt der Zuwendungen erfüllt. Öffentliche Zuschüsse für Kosten werden über den Zeitraum erfasst, in dem die entsprechenden Kosten, für deren Kompensation sie gewährt wurden, anfallen.

Der Konzern erhielt zur Kompensation von im Zusammenhang mit Altersteilzeitverträgen entstandenen Kosten öffentliche Zuwendungen, die als Ertrag erfasst werden. Der Konzern ist aufgrund von Bedingungen, die an die öffentlichen Zuwendungen geknüpft sind, dazu verpflichtet, den jeweiligen Arbeitsplatz einer Altersteilzeitkraft zu erhalten und neu zu besetzen.

## BAUKOSTENZUSCHÜSSE

Baukostenzuschüsse werden entweder seitens der Konzerngesellschaft an den Vermieter zur Verbesserung der Objekteigenschaften eingesetzt oder vom Vermieter für eigenständige Baumaßnahmen zur Herrichtung des Modemarktes gewährt. Bilanziell erfolgt bei Zahlung von Baukostenzuschüssen der Ausweis innerhalb der sonstigen Vermögenswerte und wird über die verbleibende Mindestvertragslaufzeit ergebniswirksam verbraucht. Erhaltene Baukostenzuschüsse werden als sonstige Verbindlichkeiten ausgewiesen und über die Mindestvertragslaufzeit oder gemäß vertraglichen Vereinbarungen erfolgswirksam aufgelöst. Siehe Punkt „Sonstige betriebliche Erträge“.

## LAUFENDE ERTRAGSTEUERN

Laufende Ertragsteuern für die Berichtsperiode und frühere Perioden sind mit dem Betrag zu bemessen, in dessen Höhe eine Zahlung an bzw. Erstattung durch die Steuerbehörden erwartet wird. Sie werden anhand der am Bilanzstichtag geltenden gesellschaftsbezogenen Steuersätze ermittelt. Ungewisse Steuerforderungen und -verpflichtungen werden angesetzt, sobald die Eintrittswahrscheinlichkeit aus Sicht des ADLER-Managements höher als 50 % ist. Bilanzierte unsichere Ertragsteuerpositionen werden mit dem wahrscheinlichsten Wert angesetzt.

## LATENTE STEUERN

Latente Steuern werden gem. IAS 12 für alle temporären Differenzen zwischen der Steuerbasis der Vermögenswerte/Verbindlichkeiten (Tax Base) und ihren Buchwerten im IFRS-Konzernabschluss angesetzt (sog. Verbindlichkeiten-Methode). Latente Steuern werden unter Anwendung der Steuersätze und Steuervorschriften bewertet, die am Bilanzstichtag gelten oder im Wesentlichen gesetzlich verabschiedet sind und deren Geltung zum Zeitpunkt der Realisierung der latenten Steuerforderung bzw. der Begleichung der latenten Steuerverbindlichkeit erwartet wird. Latente Steuerforderungen werden in dem Umfang angesetzt, in dem es wahrscheinlich ist, dass ein zu versteuernder Gewinn verfügbar sein wird, gegen den die temporäre Differenz verwendet werden kann. Ist der zukünftige steuerliche Vorteil aus Verlustvorträgen mit hinreichender Sicherheit in künftigen Perioden (fünf Jahre) nutzbar, wird hierfür eine latente Steuer aktiviert.

Nach IAS 12.39 sind latente Steuern auf temporäre Unterschiede in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen (Outside Basis Differences) im Konzernabschluss nur dann anzusetzen, wenn die folgenden Kriterien nicht erfüllt sind:

- Das Mutterunternehmen, der Anteilseigner oder das Partnerunternehmen sind in der Lage, den zeitlichen Verlauf der Auflösung der temporären Differenz zu steuern; und
- es ist wahrscheinlich, dass sich die temporäre Differenz in absehbarer Zeit nicht auflösen wird.

Dies ist im ADLER-Konzern nicht gegeben. Die temporäre Differenz löst sich in aller Regel erst bei Verkauf der Gesellschaft auf. Zum aktuellen Zeitpunkt plant der ADLER-Konzern keine Unternehmensverkäufe, wäre aber auch in der Lage, den Zeitpunkt des Verkaufs zu steuern. Im Konzernabschluss des ADLER-Konzerns werden keine latenten Steuern auf temporäre Unterschiede in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen gebildet.

Latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten werden saldiert, wenn ein einklagbares Recht besteht, dass die laufenden Steuerforderungen gegen die laufenden Steuerverbindlichkeiten aufzurechnen sind und wenn die latenten Steuern gegen dieselbe Steuerbehörde bestehen.

## VORRÄTE

Die als Vorräte bilanzierten Handelswaren werden grundsätzlich zum niedrigeren Wert aus Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert angesetzt. Der Nettoveräußerungswert ist der geschätzte, im normalen Geschäftsverlauf erzielbare Verkaufserlös abzüglich der notwendigen variablen Veräußerungskosten. Die Herstellungskosten beinhalten neben Material- und Fertigungseinzelkosten auch alle direkt zurechenbaren Kosten und angemessene Teile der notwendigen Gemeinkosten und Abschreibungen. Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten werden auf Basis der gewogenen Durchschnittsmethode bestimmt.

## FORDERUNGEN UND SONSTIGE VERMÖGENSWERTE

### Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden anfänglich zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Abzug von Wertminderungen bewertet. Eine Wertminderung bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird dann erfasst, wenn objektive Hinweise dafür vorliegen, dass die fälligen Forderungsbeträge nicht vollständig einbringlich sind. Die Höhe der Wertminderung bemisst sich als Differenz zwischen dem Buchwert der Forderung und dem Barwert der geschätzten zukünftigen Zahlungsströme aus dieser Forderung, ermittelt unter Verwendung des Effektivzinssatzes. Die Wertminderung wird erfolgswirksam erfasst. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind der Kategorie „Darlehen und Forderungen“ zugeordnet. Eine Ausbuchung erfolgt, wenn keine Zahlungsströme mehr zu erwarten sind.

### Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte sind nicht derivative finanzielle Vermögenswerte, die entweder dieser Kategorie oder keiner der anderen Bewertungskategorien des IAS 39 zugeordnet wurden. Sie werden zu beizulegenden Zeitwerten bewertet. Unrealisierte Gewinne und unrealisierte Verluste aus der Änderung des beizulegenden Zeitwertes werden erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis erfasst. Wenn Wertpapiere der Kategorie zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte veräußert werden oder wertgemindert sind, werden die im Eigenkapital kumulierten Anpassungen des beizulegenden Zeitwertes erfolgswirksam als Gewinne bzw. Verluste aus finanziellen Vermögenswerten in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. ADLER widmet beispielsweise Wertpapiere mit einem längerfristigen Anlagehorizont dieser Kategorie zu. Eine Ausbuchung erfolgt, wenn keine Zahlungsströme mehr zu erwarten sind.

### Übrige Forderungen und sonstige Vermögenswerte sowie Ausleihungen

Die übrigen Forderungen und sonstigen Vermögenswerte sowie Ausleihungen sind anfänglich zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Verwendung der Effektivzinsmethode bei langfristigen Forderungen sowie unter Abzug von Wertminderungen bewertet. Sofern Risiken bestehen, sind diese durch angemessene Wertberichtigungen berücksichtigt. Zu jedem Abschlussstichtag werden die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte, die nicht erfolgswirksam mit dem beizulegenden Zeitwert zu bewerten sind, daraufhin untersucht, ob objektive substantielle Hinweise (wie etwa erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners, hohe Wahrscheinlichkeit eines Insolvenzverfahrens gegen den Schuldner, bedeutende Veränderung des technologischen, ökonomischen, rechtlichen Umfelds sowie des Marktumfelds des Emittenten, andauernder Rückgang des beizulegenden Zeitwertes des finanziellen Vermögenswertes unter die fortgeführten Anschaffungskosten) auf eine Wertminderung hindeuten. Ein etwaiger Wertminderungsaufwand, welcher sich durch einen im Vergleich zum Buchwert geringeren beizulegenden Zeitwert begründet, wird erfolgswirksam erfasst. Ergibt sich zu späteren Bewertungszeitpunkten, dass der beizulegende Zeitwert infolge von Ereignissen, die nach dem Zeitpunkt der Erfassung der Wertminderung eingetreten sind, objektiv gestiegen ist, werden die Wertminderungen in entsprechender Höhe erfolgswirksam zurückgenommen. Der im Rahmen der Prüfung auf etwaige Wertminderungen zu bestimmende beizulegende Zeitwert der mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Kredite und Forderungen entspricht dem Barwert der geschätzten und mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz diskontierten künftigen Zahlungsströme. Eine Ausbuchung erfolgt, wenn keine Zahlungsströme mehr zu erwarten sind.

Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände sowie Ausleihungen sind der Kategorie „Darlehen und Forderungen“ zugeordnet.

Finanzielle Vermögenswerte werden generell zum Handelstag bilanziert.

### Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen Bargeld, Sichteinlagen und andere kurzfristige hochliquide finanzielle Vermögenswerte mit einer ursprünglichen Laufzeit von maximal drei Monaten. In Anspruch genommene Kontokorrentkredite werden als Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten unter den kurzfristigen Finanzschulden gezeigt.

Finanzielle Vermögenswerte werden im Zugangszeitpunkt zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

### Eigenkapital

Das Eigenkapital besteht aus gezeichnetem Kapital, Kapitalrücklage, Übrigem kumuliertem Eigenkapital und Bilanzverlust. Das gezeichnete Kapital stellt das nominelle Kapital der Muttergesellschaft, ggf. vermindert um den Anteil zurückerworbener Aktien, dar. Der Nennwert der Aktien beträgt € 18.510.000. In der Kapitalrücklage sind alle der Gesellschaft von außen zugeführten Beträge des Eigenkapitals, die nicht gezeichnetes Kapital sind, dargestellt.

Das Übrige kumulierte Eigenkapital enthält, neben geringen Wechselkurseffekten aus der Konsolidierung von Tochterunternehmen mit einer anderslautenden funktionalen Währung als die Konzernberichtswährung, die Wertentwicklung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten und versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensionsverpflichtungen sowie die dazugehörigen latenten Steuern.

## RÜCKSTELLUNGEN

Rückstellungen werden gebildet, wenn der Konzern eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung hat, die aus einem vergangenen Ereignis resultiert und es wahrscheinlich ist, dass die Begleichung der Verpflichtung zu einer Vermögensbelastung führen wird, und die Höhe der Rückstellung verlässlich ermittelt werden kann. Wenn eine Anzahl gleichartiger Verpflichtungen besteht, wird die Wahrscheinlichkeit einer Vermögensbelastung auf Basis der Gruppe dieser Verpflichtungen ermittelt. Die Rückstellungen werden unter Berücksichtigung aller daraus erkennbaren Risiken zum voraussichtlichen Erfüllungsbetrag angesetzt und nicht mit Rückgriffsansprüchen verrechnet.

Langfristige Rückstellungen sind mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt, soweit der Zinsanteil wesentlich ist. Der dabei zum Ansatz kommende Zinssatz ist ein Zinssatz vor Steuern, welcher der momentanen wirtschaftlichen Situation des Marktumfeldes entspricht und das Risiko der Verpflichtung berücksichtigt.

## LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER

### Pensionsverpflichtungen

Im ADLER-Konzern liegen unterschiedliche Versorgungspläne vor. Diese beinhalten sowohl leistungsorientierte als auch beitragsorientierte Pläne. Beitragsorientierte Pläne sind Pläne für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, bei denen das Unternehmen festgelegte Beiträge an eine eigenständige Einheit (etwa einen Fonds oder eine Versicherung) entrichtet und weder rechtlich noch faktisch zur Zahlung darüber hinausgehender Beiträge verpflichtet ist, auch wenn der Fonds oder die Ansprüche aus dem abgeschlossenen Versicherungsvertrag nicht über ausreichende Vermögenswerte verfügt, um alle Leistungen in Bezug auf Arbeitsleistungen der Arbeitnehmer in der Berichtsperiode und früheren Perioden zu erbringen. Ein leistungsorientierter Plan ist ein Plan, der kein beitragsorientierter Plan ist.

Die den leistungsorientierten Plänen zugrunde liegenden Vereinbarungen sehen im Konzern abhängig von der Tochtergesellschaft unterschiedliche Leistungen vor. Diese umfassen im Wesentlichen

- Pensionszusagen ab Erreichen des jeweiligen Rentenalters,
- Einmalzahlungen bei Auflösung von Dienstverhältnissen.

Die Rückstellung, die aus leistungsorientierten Plänen in der Konzernbilanz angesetzt wird, ergibt sich aus dem Barwert der Pensionsverpflichtung zum Bilanzstichtag abzüglich des beizulegenden Zeitwertes eventuell vorhandenen Planvermögens und nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwands.

Die versicherungsmathematische Bewertung der Pensionsrückstellungen für die betriebliche Altersversorgung erfolgt gemäß der in IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ vorgeschriebenen Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Methode), wobei zu jedem Bilanzstichtag eine versicherungsmathematische Bewertung durch unabhängige versicherungsmathematische Gutachter durchgeführt wird. Im Rahmen dieses Anwartschaftsbarwertverfahrens werden die am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften und die künftig zu erwartenden Steigerungen der Gehälter und Renten berücksichtigt. Grundlage der Bewertungen sind die rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes sowie dessen spezifische demographische Gegebenheiten. Die ausschließlich im europäischen Wirtschaftsraum bestehenden Verpflichtungen werden mit einem Rechnungszins von 1,6% (Vorjahr: 2,0%), einem Lohn- und Gehaltstrend von 2,5% (Vorjahr: 2,5 – 3,0%) und mit einem Rententrend von 2,0% (Vorjahr: 2,0%) bewertet. Die Mitarbeiterfluktuation ist betriebsspezifisch ermittelt und alters-/dienstzeitabhängig berücksichtigt. Den versicherungsmathematischen Bewertungen liegen überwiegend länderspezifische Sterbetafeln zugrunde. Die Rückstellung setzt sich aus dem Anwartschaftsbarwert abzüglich des beizulegenden Zeitwertes des Planvermögens abzüglich/zuzüglich versicherungsmathematischer Gewinne und Verluste zusammen. Die erwartete Rendite auf das Planvermögen gemäß der Neufassung IAS 19 wurde im Vorjahr an den Rechnungszins angepasst.

Die kumulierten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste resultieren aus der Abweichung zwischen planmäßig erwarteten und tatsächlich am Jahresende eingetretenen Pensionsverpflichtungen und Planvermögen über die Jahre. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden unmittelbar im Sonstigen Ergebnis erfasst. Darüber hinaus erfolgte die Verzinsung des Planvermögens in Höhe des Diskontierungszinssatzes.

Angaben zur Finanzierungsstrategie und zu Risiken der Pensionspläne sowie eine Sensibilitätsanalyse bei Änderungen wesentlicher Bewertungsannahmen gemäß IAS 19.145 werden gemäß IAS 19.173 unter Punkt 19 dargestellt.

Der Zinsanteil der Rückstellungszuführung (Zinskosten für Pensionsverpflichtungen und erwarteter Ertrag aus Planvermögen) wird als Zinsaufwand innerhalb des Finanzergebnisses ausgewiesen.

Zahlungen aus einem beitragsorientierten Versorgungsplan werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst und innerhalb der Personalaufwendungen ausgewiesen.

#### **Abfertigungsverpflichtungen**

Arbeitnehmer, deren Dienstverhältnis in Österreich am oder nach dem 1. Januar 2003 begonnen hat, unterliegen einem beitragsorientierten Versorgungsplan. Verpflichtungen aus Abfertigungen für Arbeitnehmer, deren Dienstverhältnis vor dem 1. Januar 2003 begonnen hat, werden durch leistungsorientierte Pläne abgedeckt. Bei Beendigung des Dienstverhältnisses durch die Gesellschaft, bei Pensionsantritt, bei Invalidität oder Tod erhalten berechtigte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Abfertigung, die – abhängig von ihrer Dienstzeit – ein Mehrfaches ihres monatlichen Grundgehalts, maximal aber zwölf Monatsgehälter, beträgt. Bei Beendigung des Dienstverhältnisses werden maximal drei Monatsgehälter sofort, darüber hinausgehende Beträge über einen Zeitraum von mehreren Monaten verteilt ausgezahlt. Im Falle des Todes haben die Erben der berechtigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Anspruch auf 50 % der Abfertigung.

#### **Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses**

Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses werden geleistet, wenn ein Mitarbeiter vor dem regulären Renteneintritt entlassen wird, oder wenn ein Mitarbeiter gegen eine Abfindungsleistung freiwillig aus dem Arbeitsverhältnis ausscheidet. Der Konzern erfasst Abfindungsleistungen sofort, wenn er nachweislich und unausweichlich verpflichtet ist, das Arbeitsverhältnis von gegenwärtigen Mitarbeitern entsprechend eines detaillierten formalen Plans, der nicht rückgängig gemacht werden kann, zu beenden, oder wenn er nachweislich Abfindungen bei freiwilliger Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Mitarbeiter zu leisten hat. Leistungen, die nach mehr als zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag fällig werden, werden auf ihren Barwert abgezinst. Die Ansprüche auf Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses werden unter den Personalarückstellungen ausgewiesen. Unter diese Position fallen auch Teile der Ansprüche aus dem deutschen Modell zur Regelung der Altersteilzeit.

#### **Aktienorientierte Vergütungen**

Im Zusammenhang mit den Vorstandsverträgen wurde den Vorstandsmitgliedern der Adler Modemärkte AG ein erfolgsbezogener, aktienbasierter Vergütungsbestandteil (sog. Long-Term Incentive Bonus) gewährt. Den aktiven Mitgliedern wurden aufgrund der Höhe des Eigeninvestments in ADLER-Aktien zum Bilanzstichtag 0 (Vorjahr: 50.000) SARs (Stock Appreciation Rights) gewährt. Die gewährten SARs wurden als anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich gem. IFRS 2.30 ff. klassifiziert und bewertet. Der beizulegende Zeitwert der von den Vorstandsmitgliedern erbrachten Arbeitsleistungen als Gegenleistung für die Gewährung der Optionen wird gemäß IFRS 2 als Aufwand über den Erdienungszeitraum verteilt erfasst. Der beizulegende Zeitwert der Optionen wird anhand einer Monte-Carlo-Simulation zu jedem Bilanzstichtag neu ermittelt. (siehe Punkt 31 „Vergütung“)

## SCHULDEN

### Finanzschulden

Finanzschulden werden anfänglich zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Bei langfristigen Verbindlichkeiten werden Differenzen zwischen historischen Anschaffungskosten und dem Rückzahlungsbetrag entsprechend der Effektivzinsmethode berücksichtigt. Der Erstanatz der Finanzschulden, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, erfolgt zum beizulegenden Zeitwert unter Berücksichtigung der Transaktionskosten.

Darlehensverbindlichkeiten werden als kurzfristig klassifiziert, sofern die Rückzahlung innerhalb der nächsten zwölf Monate zu erfolgen hat.

Innerhalb der kurzfristigen Finanzschulden werden auch die von Kunden noch nicht in Anspruch genommenen Rabatt-Ansprüche ausgewiesen. Diese erwerben die Kunden, wenn sie ihren Einkauf unter Vorlage der ADLER-Kundenkarte tätigen. Innerhalb eines genau definierten Zeitraums kann der Kunde diese Rabatt-Ansprüche bei einem Folgeeinkauf verrechnen oder sich den Betrag in bar auszahlen lassen. Der als Finanzschulden angesetzte Betrag entspricht dem zum Bilanzstichtag noch nicht in Anspruch genommenen Rabatt-Anspruch der Kunden.

### Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing

Verbindlichkeiten aus Leasingverträgen werden passiviert, sofern das wirtschaftliche Eigentum hinsichtlich der geleasten bzw. gemieteten Leasinggegenstände den Unternehmen des ADLER-Konzerns zuzurechnen ist und diese unter den Sachanlagen aktiviert sind (Finanzierungsleasing). Beim erstmaligen Ansatz der Leasingverpflichtungen wurde der beizulegende Zeitwert des Leasinggegenstands bzw. der niedrigere Barwert der Leasingraten angesetzt.

Die Finanzierungskosten werden dabei so über die Laufzeit des Leasingverhältnisses verteilt, dass sich im Zeitablauf ein konstanter Zinssatz auf die verbleibende Finanzierungsleasing-Verbindlichkeit ergibt.

### Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und übrige Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und übrige Verbindlichkeiten werden bei ihrem erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und übrige kurzfristige Verbindlichkeiten sind der Kategorie „Sonstige Verbindlichkeiten“ zugeordnet.

## EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

Eventualverbindlichkeiten sind mögliche oder bestehende Verpflichtungen, die auf vergangenen Ereignissen beruhen, bei denen ein Ressourcenabfluss jedoch als nicht wahrscheinlich eingeschätzt wird. Solche Verpflichtungen sind nach IAS 37 nicht in der Bilanz zu erfassen, sondern im Anhang zu nennen.

## ERTRAGS- UND AUFWANDSREALISIERUNG

Die Umsatzerlöse umfassen den beizulegenden Zeitwert der für den Verkauf von Waren und Dienstleistungen im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit erhaltenen bzw. zu erhaltenden Gegenleistung. Umsatzerlöse werden ohne Umsatzsteuer abzüglich Rabatte und Preisnachlässe ausgewiesen. Warenwirtschaftliche Vergütungsansprüche werden nach erfolgter Rechnungsprüfung ergebniswirksam erfasst.

Erwerben Kunden beim Kauf mit der ADLER-Kundenkarte einen bestimmten Rabattanspruch, so wird dieser als Umsatzminderung erfasst. Die Abgrenzung erfolgt über die Position Finanzschulden. Die Auflösung erfolgt mit Inanspruchnahme des Rabattguthabens.

Die Erfassung von Umsatzerlösen und sonstigen Erträgen erfolgt grundsätzlich erst dann, wenn die Leistungen erbracht bzw. die Waren oder Erzeugnisse geliefert worden sind und der Gefahrenübergang auf den Kunden erfolgt ist. Einzelhandelsverkäufe werden bar oder per EC- bzw. Kreditkarte abgewickelt. Die Kartengebühren werden in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst. Die Geschäftspolitik des Konzerns sieht vor, dass der Endverbraucher seine Produkte mit einem gesetzlichen Rückgaberecht erwirbt.

Aufwendungen werden mit Inanspruchnahme der Leistung bzw. zum Zeitpunkt ihrer Verursachung als Aufwand erfasst. Dies gilt auch für die Erfassung von Werbekosten. Diese werden gemäß den Vorschriften des IAS 38 dann erfasst, wenn die Leistung – hier die Erbringung der Werbedienstleistungen – gegenüber dem ADLER-Konzern erbracht wurde und nicht erst, wenn die entsprechenden Werbeaktionen durch den ADLER-Konzern stattfinden.

Mieterträge und Mietaufwendungen werden periodengerecht als Ertrag oder Aufwand erfasst.

## FINANZERGEBNIS

Zinserträge und Zinsaufwendungen werden periodengerecht unter Berücksichtigung der ausstehenden Darlehenssumme und des anzuwendenden Zinssatzes nach der Effektivzinsmethode abgegrenzt. Der anzuwendende Zinssatz entspricht dem Zinssatz, der die geschätzten künftigen Zahlungsmittelzuflüsse über die Laufzeit des finanziellen Vermögenswertes auf den Nettobuchwert des Vermögenswertes abzinst.

Beim Vorliegen eines Finanzierungs-Leasingvertrags werden die erhaltenen Zahlungen mit finanzmathematischen Methoden in einen Zins- und Tilgungsanteil aufgeteilt.

Zinserträge aus der erwarteten Renditeentwicklung des Planvermögens fließen ebenso in das Finanzergebnis ein wie Zinsaufwendungen aus der Aufzinsung von Pensionsverpflichtungen. Die dabei zugrunde gelegten Zinssätze werden im Rahmen der Bilanzierung der Pensionsverpflichtungen erläutert.

Fremdkapitalkosten werden in der Periode erfolgswirksam erfasst, in der sie anfallen, sofern es sich nicht um aktivierungspflichtige Fremdkapitalkosten für qualifizierte Vermögenswerte handelt.

## SONSTIGES ERGEBNIS

Gemäß der Änderungen IAS 1 „Darstellung des Abschlusses“ wurden die Posten des Sonstigen Ergebnisses entsprechend dargestellt. Die Posten des Sonstigen Ergebnisses werden in Abhängigkeit, ob diese in der Zukunft über die Gewinn- und Verlustrechnung gebucht werden, getrennt dargestellt.

## SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Mit IFRS 8 erfolgt die Segmentierung in operative Teilbereiche gemäß der internen Organisations- und Berichtsstruktur. Ein operatives Segment wird als „Unternehmensbestandteil“ definiert, der aus seiner Geschäftstätigkeit Erträge und Aufwendungen generiert, dessen Ertragslage durch die verantwortliche Unternehmensinstanz im Rahmen der Ressourcenallokation sowie der Performancebeurteilung regelmäßig analysiert wird und für den eigenständige Finanzdaten vorliegen. Die verantwortliche Unternehmensinstanz ist der Vorstand der Adler Modemärkte AG.

In der Segmentberichterstattung werden die Segmente nach den Hauptaktivitäten strukturiert.

Im Geschäftsjahr 2016 existierte – wie im Vorjahr – mit dem Segment „Modemärkte“ lediglich ein berichtspflichtiges Segment.

## ERGEBNIS JE AKTIE

Die Ermittlung des Ergebnisses je Aktie erfolgt nach den Vorgaben des IAS 33 „Ergebnis je Aktie“ mittels Division des Konzernergebnisses durch die durchschnittliche gewichtete Anzahl der während des Geschäftsjahres ausstehender Aktien. Ein verwässertes Ergebnis je Aktie entsteht, wenn aus dem Stammkapital neben Stamm- und Vorzugsaktien auch Eigenkapitalinstrumente ausgegeben werden, die zukünftig zu einer Erhöhung der Aktienzahl führen könnten. Ein Verwässerungseffekt liegt im vorliegenden Konzernabschluss jedoch nicht vor.

## RECHTSSTREITIGKEITEN UND SCHADENERSATZANSPRÜCHE

Die Gesellschaften des ADLER-Konzerns sind im Rahmen des allgemeinen Geschäftsbetriebs an verschiedenen Prozessen und behördlichen Verfahren beteiligt oder es könnten in der Zukunft solche eingeleitet oder geltend gemacht werden. Auch wenn der Ausgang der einzelnen Verfahren im Hinblick auf die Unwägbarkeiten, mit denen Rechtsstreitigkeiten behaftet sind, nicht mit Bestimmtheit vorhergesagt werden kann, wird sich nach derzeitiger Einschätzung über die im Abschluss als Verbindlichkeiten oder Rückstellungen berücksichtigten Risiken hinaus kein erheblich nachteiliger Einfluss auf die Ertragslage des Konzerns ergeben.

## VERWENDUNG VON ANNAHMEN UND SCHÄTZUNGEN

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind Annahmen getroffen und Schätzungen verwendet worden, die sich auf Ausweis und Höhe der bilanzierten Vermögenswerte, Schulden, Erträge, Aufwendungen sowie der Eventualverbindlichkeiten ausgewirkt haben. Diese Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die konzerneinheitliche Festlegung wirtschaftlicher Nutzungsdauern, die Beurteilung der Werthaltigkeit der Warenvorräte, die Bewertung von Rückstellungen, Pensionen oder standortbezogenen Risiken sowie die Realisierbarkeit zukünftiger Steuerentlastungen insbesondere aus Verlustvorträgen. Die tatsächlichen Werte können in Einzelfällen von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen. Änderungen werden zum Zeitpunkt einer besseren Kenntnis berücksichtigt.

Schätzungen beruhen auf Erfahrungswerten und anderen Annahmen, die unter den gegebenen Umständen als zutreffend erachtet werden. Die tatsächlichen Werte können von den Schätzungen abweichen. Die Einschätzungen und Annahmen werden laufend überprüft. Der Grundsatz des „True And Fair View“ wird auch bei der Verwendung von Schätzungen gewahrt.

### Nutzungsdauer von Anlagevermögen

Die Ermittlung und Festlegung von konzerneinheitlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauern basiert auf Erfahrungswerten hinsichtlich der tatsächlich erwarteten Nutzungsdauer von Vermögenswerten des Anlagevermögens. Dabei wurde von einer gewöhnlichen Nutzung der Vermögenswerte ausgegangen.

### Wertberichtigungen auf Vorräte

Die Wertberichtigungen auf Vorräte werden unter Berücksichtigung der Verhältnisse am Absatzmarkt festgelegt und beruhen zu einem gewissen Maße auf Erfahrungswerten.

### Ertragsteuern

Der Konzern ist in verschiedenen Ländern zur Entrichtung von Ertragsteuern nach jeweils unterschiedlichen Bemessungsgrundlagen verpflichtet. Die weltweite Steuerrückstellung wird auf Basis einer nach den lokalen Steuervorschriften vorgenommenen Gewinnermittlung und den anwendbaren lokalen Steuersätzen gebildet.

Die Höhe der Steuerrückstellungen und -schulden basiert auf Schätzungen, ob und in welcher Höhe Ertragsteuern fällig werden. Etwaige Risiken aus einer abweichenden steuerlichen Behandlung werden, wenn nötig, in angemessener Höhe zurückgestellt.

Daneben sind Schätzungen vorzunehmen, um die Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern beurteilen zu können. Ausschlaggebend für die Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern ist die Einschätzung der Wahrscheinlichkeit, ob künftig steuerliche Gewinne (zu versteuerndes Einkommen) zur Verfügung stehen. Im Übrigen bestehen Unsicherheiten hinsichtlich der Auslegung komplexer Steuervorschriften und der Höhe sowie des Zeitpunkts künftiger zu versteuernder Einkünfte. Insbesondere vor dem Hintergrund der internationalen Verflechtungen können Unterschiede zwischen den tatsächlichen Ergebnissen und den Annahmen oder künftige Änderungen dieser Annahmen Änderungen des Steuerergebnisses in künftigen Perioden zur Folge haben.

Die Gesellschaften des ADLER-Konzerns sind in mehreren Ländern ertragsteuerpflichtig. Bei der Beurteilung der Ertragsteuerforderungen und -verpflichtungen kann insbesondere die Interpretation von steuerlichen Vorschriften mit Unsicherheiten behaftet sein. Eine unterschiedliche Sichtweise der jeweiligen Finanzbehörden bezüglich der richtigen Interpretation von steuerlichen Normen, z. B. aufgrund geänderter Rechtsprechung, fließt in die Bilanzierung der ungewissen Steuerforderungen und -verpflichtungen im entsprechenden Wirtschaftsjahr ein.

#### **Rückstellungen**

Bei der Ermittlung des Ansatzes von Rückstellungen sind Annahmen über die Wahrscheinlichkeit des Eintritts des Ressourcenabflusses zu treffen. Diese Annahmen stellen die bestmögliche Einschätzung der dem Sachverhalt zugrunde liegenden Situation dar, unterliegen jedoch durch die notwendige Verwendung von Annahmen einer gewissen Unsicherheit. Bei der Bemessung der Rückstellungen sind ebenfalls Annahmen über die Höhe des möglichen Ressourcenabflusses zu treffen. Eine Änderung der Annahmen kann somit zu einer abweichenden Höhe der Rückstellung führen. Demnach ergeben sich durch die Verwendung von Annahmen auch hier gewisse Unsicherheiten.

Die Ermittlung des Barwertes von Pensionsverpflichtungen ist maßgeblich abhängig von der Auswahl des Diskontierungszinssatzes und der weiteren versicherungsmathematischen Annahmen, welche zum Ende eines jeden Geschäftsjahres neu ermittelt werden. Der zugrunde liegende Diskontierungszinssatz ist dabei der Zinssatz von Industrieanleihen mit hoher Bonität, welche auf die Währung lauten, in der auch die Leistungen bezahlt werden, und welche laufzeitkongruent zu den Pensionsverpflichtungen sind. Änderungen dieser Zinssätze können zu wesentlichen Änderungen der Höhe der Pensionsverpflichtung führen.

#### **Wertminderungen**

Gemäß IAS 36 „Wertminderungen von Vermögenswerten“ und IAS 38 „Immaterielle Vermögenswerte“ wird der Geschäfts- oder Firmenwert jährlich auf eine mögliche Wertminderung geprüft. Falls sich Ereignisse oder veränderte Umstände ergeben, die auf eine mögliche Wertminderung hindeuten, ist die Werthaltigkeitsprüfung auch häufiger durchzuführen. Die planmäßige Abschreibung von Geschäfts- oder Firmenwerten ist untersagt. Im Rahmen der Überprüfung der Werthaltigkeit des Geschäfts- oder Firmenwertes wird der Restbuchwert der einzelnen zahlungsmittelgenerierenden Einheit, welcher der Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, mit ihrem jeweiligen erzielbaren Betrag, d. h. dem höheren Wert aus Nettoveräußerungspreis und seinem Nutzungswert verglichen. In den Fällen, in denen der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit höher als ihr erzielbarer Betrag ist, liegt in der Höhe der Differenz ein Abwertungsverlust vor. In Höhe der so ermittelten aufwandswirksamen Wertminderungen wird im ersten Schritt der Geschäfts- oder Firmenwert der betroffenen strategischen Geschäftseinheit abgeschrieben. Ein eventuell verbleibender Restbetrag wird buchwertproportional auf die anderen Vermögenswerte der jeweiligen strategischen Geschäftseinheit verteilt, soweit im Anwendungsbereich des IAS 36. Bei der Ermittlung des erzielbaren Betrags wird der Barwert der künftigen Zahlungen, der aufgrund der fortlaufenden Nutzung der zahlungsmittelgenerierenden Einheit erwartet wird, zugrunde gelegt. Die Prognose der Zahlungen stützt sich auf die aktuellen Planungen der Gesellschaft. Die Kapitalkosten werden als gewichteter Durchschnitt der Eigen- und Fremdkapitalkosten berechnet, wobei die jeweiligen Anteile am Gesamtkapital ausschlaggebend sind. Die Eigenkapitalkosten entsprechen den Renditeerwartungen der zahlungsmittelgenerierenden Einheit und werden aus einer geeigneten Peer Group abgeleitet. Als Fremdkapitalkosten werden die durchschnittlichen Fremdkapitalkosten, wie sich diese aus Anleihen mit einer durchschnittlichen Restlaufzeit von 20 Jahren ergeben, zugrunde gelegt.

Bei der Berücksichtigung von Standortrisiken (i. W. Einschätzung von drohenden Verlusten aus Operating-Leasingverträgen bzw. Wertminderung bei Finanzierungs-Leasingverträgen über die Miete von Märkten) werden für Standorte mit nachhaltigen Verlusten Schätzungen eines bereinigten EBIT für einen Planungshorizont zu einem Vergleich mit objektivierten Mieten herangezogen, um eine mögliche zukünftige Mietunterdeckung zu ermitteln, bzw. die Buchwerte mit einem erzielbaren Betrag, welcher unter den Annahmen zum einen der Fortführung der derzeitigen Nutzung oder zum anderen einer Umnutzung bestimmt werden.

Der beizulegende Zeitwert von Grundstücken und Gebäuden, die einem Wertminderungstest unterzogen werden, wird in der Regel von einem unabhängigen Sachverständigen bewertet. Gutachten über die Marktwerte von Sachanlagevermögen unterliegen durch die Verwendung notwendiger Annahmen gewissen Unsicherheiten.

Zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses wurden im Rahmen der zugrunde gelegten Annahmen und Schätzungen alle erkennbaren Risiken berücksichtigt.

### III. ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

#### 1. UMSATZERLÖSE

Die Umsatzerlöse (netto) resultieren fast ausschließlich aus Warenverkäufen und verteilen sich geografisch wie folgt:

T€	2016	2015
Deutschland	453.663	474.240
Österreich	71.209	73.027
Luxemburg	16.699	16.701
Schweiz	2.982	2.086
	<b>544.553</b>	<b>566.054</b>

#### 2. SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

T€	2016	2015
Weiterberechnete Kosten/Kostenerstattungen	2.465	2.200
Mieten	2.059	2.251
Erträge aus der Auflösung von sonstigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen	1.155	1.579
Erträge aus Schadenersatz	806	328
Ertrag aus Ausbuchung verjährter Verbindlichkeiten	503	168
Erträge Bügelkreislaufprojekt	359	389
Personalbedingte öffentliche Zuwendungen	329	242
Lizenzertträge	256	404
Erträge aus abgeschriebenen Forderungen	210	320
Provisionen	87	77
Lieferantengutschriften	76	99
Restaurant	65	67
Übrige	364	737
	<b>8.734</b>	<b>8.862</b>

Weiterberechnete Kosten und Kostenerstattungen beinhalten im Wesentlichen Erträge aus Baukostenzuschüssen.

Die Mieterträge wurden durch Untervermietungen an Ladenkonzessionäre erzielt. Die Mieterträge aus als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien betragen T€ 36 (Vorjahr: T€ 54).

Bei den Erträgen aus der Auflösung von sonstigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen handelt es sich um Personalkosten sowie Miet- und Nebenkosten.

Die Erhöhung der Erträge aus Schadenersatz resultieren im Wesentlichen aus Versicherungserstattungen für einen Wasserschaden und einen Brandschaden.

Erträge aus der Ausbuchung von verjährten Verbindlichkeiten beinhalten im Wesentlichen Ausbuchungen verjährter Modeschecks.

**3. MATERIALAUFWAND**

Der Materialaufwand in Höhe von T€ 256.467 (Vorjahr: T€ 261.157) setzt sich vollständig aus bezogenen Waren zusammen.

**4. PERSONALAUFWAND**

T€	2016	2015
Löhne und Gehälter	84.658	84.393
Übrige soziale Abgaben	9.229	9.620
Arbeitgeberanteil zur gesetzlichen Rentenversicherung	7.922	7.593
Aufwendungen für Altersversorgung	490	445
Aufwendungen für Altersteilzeit/Sterbegeld/Jubiläen	34	429
	<b>102.333</b>	<b>102.480</b>

Der Personalaufwand sank leicht, trotz der Lohn- und Gehaltssteigerung aus dem 2014 abgeschlossen Tarifvertrag. Gründe waren im Wesentlichen die geringeren Mitarbeiterzahlen, geringere Rückstellungen für Abfindungen und zinssatzbedingt geringere Rückstellungen für Jubiläen und Sterbegeld.

In der Berichtsperiode waren durchschnittlich im Konzern beschäftigt:

Mitarbeiter	2016	2015
Leitende Angestellte	223	225
Vollzeitbeschäftigte	750	815
Teilzeitbeschäftigte	2.773	2.874
Auszubildende	336	323
	<b>4.082</b>	<b>4.237</b>

**5. SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN**

T€	2016	2015
Operating-Leasingzahlungen und Gebäudeaufwendungen	70.024	69.251
Werbekosten	45.410	53.765
Fracht- und Transportkosten	18.098	17.142
Technische Einrichtungen	13.382	14.055
Fremdreinigungskosten	4.576	4.484
Verwaltungsaufwendungen	4.384	4.995
Beratungsaufwendungen	3.909	2.485
Verbrauchsmaterialien	3.329	3.595
Büroaufwendungen	1.606	1.540
Nebenkosten Geldverkehr	1.227	1.435
GWG	659	677
Verluste aus Anlagenabgängen	268	286
Übrige	4.315	4.295
	<b>171.187</b>	<b>178.005</b>

Die Erhöhung der Operating-Leasingzahlungen und Gebäudeaufwendungen resultierte im Wesentlichen aus sechs neuen Modemärkten, welche als Operating-Leasingverhältnisse klassifiziert wurden.

Bei Operating-Leasingverträgen handelt es sich im Wesentlichen um angemietete Gebäude für Modemärkte. Die Leasingverträge beinhalten in der Regel Verlängerungsklauseln sowie Preisanpassungsklauseln in Bezug auf Änderungen im Mietpreisindex. Zusätzlich bedingen die in den einzelnen Märkten erzielten Umsätze variable Mietbestandteile. Im Geschäftsjahr 2016 beliefen sich die bedingten Mietzahlungen aus Operating-Leasingverträgen auf T€ 35 (Vorjahr: T€ 384). Die Reduzierung im Bereich der bedingten Mietzahlungen aus Operating-Leasingverträgen ist im Wesentlichen auf Vertragsänderungen zurückzuführen.

Die Reduzierung der Werbekosten ist auf eine Veränderung des Marketing-Mix zurückzuführen und im Vorjahr waren Aufwendungen für die Integration der Adler Orange Modemärkte enthalten.

Der Anstieg der Fracht- und Transportkosten resultierte im Wesentlichen aus einem höheren Anteil an Frachtkosten aus dem Online-Shop.

Der Rückgang der Aufwendungen für technische Einrichtungen resultierte im Wesentlichen aus sieben Modemarkt-Modernisierungen in 2016, denen jedoch Erträge aus Baukostenzuschüssen in Höhe von T€ 610 gegenüberstanden.

**6. ABSCHREIBUNGEN UND WERTMINDERUNGEN**

Die planmäßigen Abschreibungen können dem Konzernanlagespiegel entnommen werden. Im Geschäftsjahr sind keine außerplanmäßigen Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte angefallen.

**7. FINANZERGEBNIS**

Das Finanzergebnis setzte sich aus den folgenden Posten unterteilt nach der Entstehung wie folgt zusammen:

T €	2016	2015
<b>Zinsertrag</b>		
Forderungen gegen Kreditinstitute	5	34
Übrige	14	12
	<b>19</b>	<b>46</b>
<b>Zinsaufwand</b>		
Finanzierungsleasing	-4.601	-4.641
Zinseffekt Pensionsverpflichtungen und Jubiläumsrückstellungen	-136	-105
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-10	-5
Übrige	-201	-146
	<b>-4.948</b>	<b>-4.897</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-4.929</b>	<b>-4.851</b>

Die Zinserträge von Kreditinstituten resultierten aus laufenden Kontokorrentguthaben. Die Positionen werden der Kategorie „Darlehen und Forderungen“ zugeordnet.

Alle Zinserträge und Zinsaufwendungen, die aus finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten resultierten, wurden nach der Effektivzinsmethode errechnet.

Die im Nettoergebnis enthaltenen Zinsen entsprechenden Gesamtzinserträgen und -aufwendungen, die nach der Effektivzinsmethode berechnet wurden.

**8. STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG**

Der Ertragsteueraufwand setzt sich wie folgt zusammen:

T €	2016	2015
Tatsächlicher Steueraufwand (-)/-ertrag (+)	-836	-3.049
Latenter Steueraufwand (-)/-ertrag (+)	-466	-1.174
	<b>-1.301</b>	<b>-4.223</b>

Als Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sind die in den einzelnen Ländern gezahlten bzw. geschuldeten Ertragsteuern sowie die latenten Steuerabgrenzungen ausgewiesen.

Der für die deutsche Gesellschaft berücksichtigte Ertragsteuersatz von 29,512 % (Vorjahr: 29,125 %) setzt sich zusammen aus der Körperschaftsteuer in Höhe von 15,825 % (Vorjahr: 15,825 %) (inkl. Solidaritätszuschlag von 5,500 %) und der Gewerbesteuer mit 13,687 % (Vorjahr: 13,300 %). Die Berechnung ausländischer Ertragsteuern basierte auf den in den einzelnen Ländern gültigen Gesetzen und Verordnungen. Insgesamt ergibt sich für den ADLER-Konzern ein anzuwendender Ertragsteuersatz von 29,510 % (Vorjahr: 29,100 %).

Der Ermittlung der latenten Steuern liegen die in den einzelnen Ländern zum Realisierungszeitpunkt erwarteten Steuersätze zugrunde; diese basierten grundsätzlich auf den am Bilanzstichtag gültigen bzw. verabschiedeten gesetzlichen Regelungen.

In der nachfolgenden Überleitungsrechnung werden die Unterschiede zwischen dem tatsächlich gebuchten Ertragsteueraufwand und dem erwarteten Ertragsteueraufwand ausgewiesen. Der erwartete Ertragsteueraufwand ergibt sich aus dem Konzernergebnis vor Ertragsteuern multipliziert mit dem anzuwendenden Ertragsteuersatz.

T €	2016	2015
Konzernergebnis vor Ertragsteuern	1.711	12.138
Anzuwendender Ertragsteuersatz	29,51 %	29,10 %
Erwarteter Ertragsteueraufwand	505	3.532
Effekte aus abweichenden ausländischen Steuersätzen	5	-91
Effekte aus abweichenden inländischen Steuersätzen	-4	-4
<b>Steuerwirkungen</b>		
Gewerbesteuerhinzurechnungen/-kürzungen	881	862
Nichtansatz laufender steuerlicher Verluste	457	553
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	83	89
Erstmaliger Ansatz aktiver latenter Steuern	-452	0
Periodenfremder Steuerertrag (-)/-aufwand (+)	-111	-721
Effekt Konzernsteuersatzanpassung auf latente Steuer	-85	0
Steuerfreie Erträge	-65	-19
Aktivierung bisher nicht genutzter steuerlicher Verlustvorträge	-4	0
Nutzung nicht aktivierter steuerlicher Verluste	0	-5
Sonstige Abweichungen	91	27
Summe Steuerauswirkungen	783	786
<b>Tatsächlicher Steueraufwand (+)/-ertrag (-)</b>	<b>1.301</b>	<b>4.223</b>
Effektive Steuerquote	76,04 %	34,79 %

Die zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte werden nach lokalem Steuerrecht wie auch nach IFRS zum beizulegenden Zeitwert erfasst, so dass hieraus keine temporären Differenzen im Sonstigen Ergebnis entstehen.

## IV. ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

## 9. IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Die immateriellen Vermögenswerte beinhalten selbst erstellte Software sowie erworbene Software, Rechte und Lizenzen sowie den Geschäfts- oder Firmenwert. Die selbst erstellten immateriellen Vermögenswerte umfassen dabei aktivierte Entwicklungskosten für eine Logistiksoftware.

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2016 stellt sich wie folgt dar:

T€	Software, Rechte, Lizenzen	Geschäfts- oder Firmenwert	Lizenzen, Finanzie- rungs- leasing	Selbst erstellte Vermögens- werte	Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungskosten 1.1.2016	34.842	900	289	2.258	0	38.289
Zugänge	2.082	0	0	0	75	2.157
Abgänge	0	0	-5	0	0	-5
Umbuchung	10	0	0	0	0	10
<b>Stand am 31.12.2016</b>	<b>36.934</b>	<b>900</b>	<b>284</b>	<b>2.258</b>	<b>75</b>	<b>40.451</b>
Abschreibungen 1.1.2016	-28.785	0	-77	-892	0	-29.754
Zugänge	-2.361	0	-51	0	0	-2.412
Abgänge	0	0	5	0	0	5
<b>Stand am 31.12.2016</b>	<b>-31.146</b>	<b>0</b>	<b>-123</b>	<b>-892</b>	<b>0</b>	<b>-32.161</b>
Wertminderungen 1.1.2016	-448	0	0	-1.367	0	-1.815
<b>Stand am 31.12.2016</b>	<b>-448</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1.367</b>	<b>0</b>	<b>-1.815</b>
Nettobuchwert 1.1.2016	5.609	900	212	0	0	6.721
<b>Nettobuchwert 31.12.2016</b>	<b>5.340</b>	<b>900</b>	<b>161</b>	<b>0</b>	<b>75</b>	<b>6.476</b>

Die Zugänge bei Software, Rechte und Lizenzen betreffen im Wesentlichen Software für den Online-Shop, RFID Funktionserweiterungen, Personaleinsatzplanung, intelligente Umkleidekabine und die Rechte für die Nutzung der Marke Steilmann. Die Position Lizenzen Finanzierungsleasing betrifft Markenrechte.

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2015 stellt sich wie folgt dar:

T€	Software, Rechte, Lizenzen	Geschäfts- oder Firmenwert	Lizenzen, Finanzie- rungs- leasing	Selbst erstellte Vermögens- werte	Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungskosten 1.1.2015	33.675	0	284	2.257	0	36.216
Zugänge aus Unternehmenserwerb	2	800	5	0	0	807
Zugänge	1.165	0	0	0	0	1.165
Abgänge	-20	0	0	0	0	-20
Umbuchung	20	100	0	0	0	120
<b>Stand am 31.12.2015</b>	<b>34.842</b>	<b>900</b>	<b>289</b>	<b>2.258</b>	<b>0</b>	<b>38.289</b>
Abschreibungen 1.1.2015	-26.731	0	-21	-892	0	-27.643
Zugänge	-2.058	0	-55	0	0	-2.113
Abgänge	3	0	0	0	0	3
<b>Stand am 31.12.2015</b>	<b>-28.785</b>	<b>0</b>	<b>-77</b>	<b>-892</b>	<b>0</b>	<b>-29.754</b>
Wertminderungen 1.1.2015	-448	0	0	-1.367	0	-1.815
<b>Stand am 31.12.2015</b>	<b>-448</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1.367</b>	<b>0</b>	<b>-1.815</b>
Nettobuchwert 1.1.2015	6.496	0	263	0	0	6.760
<b>Nettobuchwert 31.12.2015</b>	<b>5.609</b>	<b>900</b>	<b>212</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.721</b>

Ein Werthaltigkeitstest wird bei Goodwill und bei immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer mindestens einmal jährlich durchgeführt. Bei in Nutzung befindlichen Vermögenswerten und anderen immateriellen Vermögenswerten mit begrenzter Nutzungsdauer erfolgt ein Werthaltigkeitstest nur bei Vorliegen konkreter Anhaltspunkte. Zur Ermittlung der Werthaltigkeit von Goodwills und immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer wird grundsätzlich der höhere Wert aus Nutzungswert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit herangezogen. Basis für die Bewertung des Nutzungswertes ist die vom Management erstellte aktuelle Planung. Diese Planung basiert auf Erwartungen im Hinblick auf die zukünftige, weltwirtschaftliche Entwicklung sowie daraus abgeleiteten Annahmen hinsichtlich Textileinzelhandelsmärkten, Marktanteilen und Profitabilität der Produkte. Dabei werden angemessene Annahmen zu makroökonomischen Trends (Währungs-, Zins- und Rohstoffpreisentwicklung) sowie historische Entwicklungen berücksichtigt. Bezüglich der Annahmen im Detailplanungszeitraum verweisen wir auf den Prognosebericht, der Teil des Lageberichts ist. Für die Folgejahre werden plausible Annahmen über die künftige Entwicklung getroffen. Die Planungsprämissen werden jeweils an den aktuellen Erkenntnisstand angepasst. Bei der Ermittlung des Nutzungswertes im Rahmen des Werthaltigkeitstests für den Goodwill und für immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer sowie immaterielle Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer wird ein gewichteter Kapitalkostensatz (Weighted Average Cost of Capital, WACC) vor Steuern zugrunde gelegt. Die Ermittlung der Kapitalkostensätze basiert auf dem Zinssatz für risikofreie Anlagen, Marktrisikoprämie und Fremdkapitalzinssatz. Darüber hinaus werden spezifische Peer-Group-Informationen für Beta-Faktoren und Verschuldungsgrad berücksichtigt. Die Zusammensetzung der Peer Groups zur Ermittlung der Beta-Faktoren wird fortlaufend überprüft und falls geboten angepasst.

Die Werthaltigkeit der Goodwills auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit (CGU) wird regelmäßig zum Jahresende und bei Hinweisen auf eine Wertminderung mittels einer auf der Mehrjahresplanung basierenden Discounted Cashflow Berechnung unter Zugrundelegung eines gewogenen Kapitalkostensatzes (WACC) vor Steuern überprüft.

Der gemäß IAS 36 jährlich geforderte Werthaltigkeitstest erfolgte für die Goodwills auf Basis der zum Bilanzstichtag vorliegenden Mittelfristplanung der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit mit einem Abzinsungssatz von 6,17%. Die Entwicklungen für Absatz, Ertrag und Aufwendungen entsprechen dabei den Erwartungen des Managements. Für die Extrapolation der Cashflows über den Detailplanungszeitraum hinaus wurden keine Wachstumsraten verwendet.

Aus der Prüfung der Werthaltigkeit der Goodwills ergaben sich im Berichtsjahr keine Wertminderungen.

## 10. SACHANLAGEN

Im Sachanlagevermögen sind geleaste Grundstücke und Gebäude ausgewiesen, die wegen der Gestaltung der ihnen zugrunde liegenden Leasingverträge dem Konzern als wirtschaftlichem Eigentümer zuzurechnen sind. Im Hinblick auf eine angemessene Bewertung dieser als „Finanzierungsleasing“ aktivierten Mietverträge wurden diese auf die Notwendigkeit von ggf. erforderlichen Abwertungen aufgrund fehlender Ertragsaussichten hin untersucht. Es ergaben sich bei der Untersuchung der einzelnen Modemärkte keine Anzeichen für eine Wertminderung.

Die sonstigen Sachanlagen betreffen im Wesentlichen die Ladeneinrichtung der Modemärkte.

Die Entwicklung des Sachanlagevermögens im Geschäftsjahr 2016 stellt sich wie folgt dar:

T€	Grundstücke und grundstücks- gleiche Rechte	Gebäude (inkl. Bauten auf fremdem Grund)	Finanzierungs- leasing Gebäude	Sonstige Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungskosten 1.1.2016	795	72.207	150.789	66.964	115	290.870
Zugänge	0	5.149	2.391	3.583	19	11.144
Abgänge	0	-3.226	0	-5.125	0	-8.351
Umgliederungen	0	0	0	94	-104	-10
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	11	0	6	0	17
<b>Stand am 31.12.2016</b>	<b>795</b>	<b>74.141</b>	<b>153.179</b>	<b>65.523</b>	<b>30</b>	<b>293.668</b>
Abschreibungen 1.1.2016	0	-49.335	-105.840	-52.823	0	-207.998
Zugänge	0	-3.474	-6.441	-4.334	0	-14.249
Abgänge	0	3.147	0	4.876	0	8.023
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	-2	0	-2	0	-4
<b>Stand am 31.12.2016</b>	<b>0</b>	<b>-49.664</b>	<b>-112.281</b>	<b>-52.283</b>	<b>0</b>	<b>-214.228</b>
Wertminderungen 1.1.2016	-297	-813	0	-194	0	-1.303
<b>Stand am 31.12.2016</b>	<b>-297</b>	<b>-813</b>	<b>0</b>	<b>-194</b>	<b>0</b>	<b>-1.303</b>
Nettobuchwert 1.1.2016	498	22.058	44.947	13.948	115	81.566
<b>Nettobuchwert 31.12.2016</b>	<b>498</b>	<b>23.664</b>	<b>40.898</b>	<b>13.046</b>	<b>30</b>	<b>78.136</b>

Die Entwicklung des Sachanlagevermögens im Geschäftsjahr 2015 stellt sich wie folgt dar:

T€	Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	Gebäude (inkl. Bauten auf fremdem Grund)	Finanzierungsleasing-Gebäude	Sonstige Betriebs- und Geschäftsausstattung	Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungskosten 1.1.2015	582	65.526	142.318	63.878	102	272.407
Zugänge aus Unternehmenserwerb	0	1.487	0	1.112	0	2.599
Zugänge	0	6.174	8.471	5.324	115	20.084
Abgänge	0	-2.394	0	-3.371	-2	-5.767
Umgliederungen	213	1.391	0	0	-100	1.504
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	23	0	21	0	44
<b>Stand am 31.12.2015</b>	<b>795</b>	<b>72.207</b>	<b>150.789</b>	<b>66.964</b>	<b>115</b>	<b>290.870</b>
Abschreibungen 1.1.2015	0	-47.857	-99.594	-51.489	0	-198.940
Zugänge	0	-3.331	-6.246	-4.594	0	-14.171
Abgänge	0	2.049	0	3.267	0	5.316
Umgliederungen	0	-191	0	0	0	-191
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	-5	0	-7	0	-12
<b>Stand am 31.12.2015</b>	<b>0</b>	<b>-49.335</b>	<b>-105.840</b>	<b>-52.823</b>	<b>0</b>	<b>-207.998</b>
Wertminderungen 1.1.2015	-205	-583	0	-194	0	-982
Umgliederungen	-91	-230	0	0	0	-321
<b>Stand am 31.12.2015</b>	<b>-296</b>	<b>-813</b>	<b>0</b>	<b>-194</b>	<b>0</b>	<b>-1.303</b>
Nettobuchwert 1.1.2015	377	17.086	42.723	12.195	102	72.483
<b>Nettobuchwert 31.12.2015</b>	<b>498</b>	<b>22.058</b>	<b>44.947</b>	<b>13.948</b>	<b>115</b>	<b>81.566</b>

Vermögenswerte mit Einzelanschaffungskosten unter € 150 werden – wie vorstehend beschrieben – nicht angesetzt. Die gesamten Anschaffungskosten der hiervon betroffenen Vermögenswerte belaufen sich im Geschäftsjahr auf T€ 659 (Vorjahr: T€ 677).

Bei den Finanzierungs-Leasingverträgen handelt es sich im Wesentlichen um angemietete Gebäude für Modemärkte. Der Rückgang im Finanzierungsleasing ist, durch die lineare Abschreibung und die Tatsache, dass Verträge vermehrt als Operating-Leasingverhältnisse klassifiziert wurden, erklärbar.

Im Geschäftsjahr 2016 wurden wie im Vorjahr keine Wertminderungen auf Vermögenswerte aus Finanzierungsleasingverhältnissen vorgenommen. Anzeichen liegen vor, wenn das interne Berichtswesen substantielle Hinweise dafür liefert, dass die wirtschaftliche Ertragskraft eines Modemarktes schlechter ist oder sein wird als erwartet.

Die Laufzeiten betragen in der Regel fünf bis 20 Jahre mit Mietverlängerungsoptionen. Die Mietverlängerungsoptionen sind von der Gesellschaft in Abhängigkeit vom Leasingvertrag zu einem bestimmten Zeitpunkt vor Ablauf des Leasingvertrags auszuüben. Dieser Zeitraum variiert zwischen drei und zwölf Monaten vor Ablauf des Leasingvertrags. Die Laufzeiten der Mietverlängerungen betragen zwischen einem Jahr und fünf Jahren.

Die Aufwendungen für Operating-Leasingverträge betragen im Geschäftsjahr T€ 67.454 (Vorjahr: T€ 65.817). Die Operating-Leasingverträge enthalten vergleichbare Mietverlängerungsoptionen.

Das Sachanlagevermögen dient in Höhe von T€ 3.130 (Vorjahr: T€ 3.260) als Sicherheit für Finanzverbindlichkeiten.

**11. ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN**

Bei den als Finanzinvestitionen ausgewiesenen Immobilien handelt es sich um ein Grundstück und ein Gebäude des konsolidierten strukturierten Unternehmens ALASKA GmbH & Co. KG. Das Gebäude wird nicht vollständig vom ADLER-Konzern genutzt, sondern zum Teil vermietet. Der vermietete Teil ist als eine als Finanzinvestition gehaltene Immobilie klassifiziert und dementsprechend ausgewiesen. Der Ansatz erfolgt mit dem beizulegenden Zeitwert, welcher von einem sachverständigen Gutachter auf Basis von Marktdaten ermittelt wurde. Im Geschäftsjahr 2016 wurden Mieterträge in Höhe von T € 36 (Vorjahr: T € 54) erzielt.

T €	2016	2015
<b>Buchwert 1.1.</b>	<b>413</b>	<b>1.525</b>
Umgliederung in das Sachanlagevermögen	0	1.112
<b>Stand am 31.12.</b>	<b>413</b>	<b>413</b>

Wie im Vorjahr, dienen die als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien in voller Höhe als Sicherheit für Finanzverbindlichkeiten.

Aufwendungen für Instandhaltungen und Reparaturen sind im Geschäftsjahr 2016 in Höhe von T € 37 (Vorjahr: T € 31) angefallen.

**12. ÜBRIGE FORDERUNGEN UND SONSTIGE VERMÖGENSWERTE**

T €	2016	2015
<b>Langfristige Forderungen und sonstige Vermögenswerte</b>		
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	162	192
Einzahlungen in einen Geldmarktfonds zur Absicherung von Zusagen Freizeitguthaben	119	119
Depotzahlungen und Kautionen	159	159
	<b>439</b>	<b>470</b>
<b>Kurzfristige Forderungen und sonstige Vermögenswerte</b>		
Forderungen aus Kreditkarten	1.972	1.335
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	916	1.399
Steuerforderungen	3.249	2.070
Sonstiges	1.896	3.401
	<b>8.034</b>	<b>8.205</b>

In den übrigen Forderungen und sonstigen Vermögenswerten sind finanzielle Vermögenswerte in Höhe von T € 2.250 (Vorjahr: T € 1.613) enthalten.

Die Steuerforderungen umfassen Ertragsteuer-Vorauszahlungen in- und ausländischer Gesellschaften.

Die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten wurden im Wesentlichen für Mietvorauszahlungen, abgegrenzte Mietzahlungen in Verbindung mit Operating-Leasingverhältnissen und Wartungsverträge gebildet.

Die Position „Sonstige“ umfasst im Wesentlichen debitorische Kreditoren.

**13. ZUR VERÄUSSERUNG VERFÜGBARE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE**

Innerhalb der zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte in Höhe von T€ 277 (Vorjahr: T€ 282) werden Wertpapiere erfasst, die keiner der anderen Bewertungskategorien nach IAS 39 zugeordnet werden können. Die Position umfasst in voller Höhe Fondsanteile. Der erstmalige Ansatz sowie die Folgebewertung erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Änderungen des beizulegenden Zeitwertes werden im Sonstigen Ergebnis erfasst.

**14. LATENTE STEUERANSPRÜCHE UND -SCHULDEN**

Latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten werden saldiert, wenn ein einklagbares Recht besteht, die laufenden Steuerforderungen gegen die laufenden Steuerverbindlichkeiten aufzurechnen sind und wenn die latenten Steuern gegen dieselbe Steuerbehörde bestehen.

Die latenten Steuerschulden bzw. die latenten Steueransprüche beziehen sich auf folgende Positionen:

T€	31.12.2016	31.12.2015
<b>Latente Steueransprüche</b>		
Immaterielle Vermögenswerte	309	332
Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	70	70
Sachanlagen	93	100
Vorratsvermögen	418	2.292
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	97	78
Aktive Rechnungsabgrenzung	11	0
Rückstellungen	1.498	924
Schulden	16.133	19.925
Steuerliche Verlustvorträge	3.900	3.196
<b>Summe latente Steueransprüche</b>	<b>22.529</b>	<b>26.918</b>
davon kurzfristig	6.123	7.151
davon langfristig	16.405	19.766
<b>Latente Steuerschulden</b>		
Immaterielle Vermögenswerte	150	171
Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	70	70
Sachanlagen	12.106	13.101
Vorratsvermögen	135	135
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	5	5
Aktive Rechnungsabgrenzung	54	65
Rückstellungen	53	3.014
Schulden	1	3
<b>Summe latente Steuerschulden</b>	<b>12.574</b>	<b>16.563</b>
davon kurzfristig	1.579	1.593
davon langfristig	10.995	14.970
Saldierung aktiver und passiver latenter Steuern	-12.483	-16.434
<b>Bilanzansatz Latente Steueransprüche</b>	<b>10.046</b>	<b>10.484</b>
<b>Bilanzansatz Latente Steuerschulden</b>	<b>91</b>	<b>129</b>

Die Veränderung der latenten Steuern betrifft in Höhe von T€ 65 (Vorjahr: T€ –268) die Bewertung der Verpflichtungen aus Pensionszusagen und wurde daher im Sonstigen Ergebnis erfasst. Die Veränderungen der sonstigen latenten Steuern zum Vorjahr wurden erfolgswirksam erfasst.

Die hier angeführten körperschaftsteuerlichen und gewerbsteuerlichen Verlustvorträge entfallen auf die Adler Modemärkte AG, Haibach, die Adler Modemärkte Gesellschaft m.b.H., Ansfelden/Österreich, die Adler Mode GmbH, Haibach, und die A-Team Fashion GmbH, München. Auf zusätzlich bestehende körperschaftsteuerliche und gewerbsteuerliche Verlustvorträge, im Wesentlichen von der Adler Orange GmbH & Co. KG, Haibach, sowie der Adler Mode AG Schweiz, Zug/Schweiz, in Höhe von T€ 8.280 (Vorjahr: T€ 5.187) wurden keine aktiven latenten Steuern angesetzt.

Die Ermittlung der latenten Steuern führte zu einem Überhang an latenten Steueransprüchen. Wenn in solchen Fällen aufgrund nicht ausreichender Ergebnisse aus den lokalen Steuerplanungen Unsicherheit bezüglich der Realisierung der latenten Steuererstattungsansprüche bestand, wurden die latenten Steueransprüche nur bis zur Höhe der latenten Steuerschulden angesetzt.

Auf temporäre Unterschiede im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen in Höhe von T€ 3.389 (Vorjahr: T€ 4.969) wurden keine latenten Steuerschulden angesetzt.

Im Übrigen verweisen wir auf die Ausführungen bei den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen und die Erläuterungen unter Punkt 8.

## 15. VORRÄTE

T€	31.12.2016	31.12.2015
Inland	65.491	72.124
Ausland	9.908	9.142
	<b>75.399</b>	<b>81.266</b>

Die Bewertung der Vorräte erfolgt jeweils zum niedrigeren Betrag aus Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten und am Bilanzstichtag realisierbarem Nettoveräußerungspreis. Gemäß IAS 2.36 (e) lagen im Geschäftsjahr 2016 Wertminderungen vor, die im Sinne einer Risikoverminderung zu berücksichtigen sind.

In 2016 bestanden mit T€ 11.198 um T€ 1.668 höhere Wertminderungen auf Vorräte (Vorjahr: T€ 9.530). Die Wertminderungen werden im Wesentlichen für Ware aus vorhergehenden Saisons und Langsamdrehher vorgenommen. Der Buchwert der zum Nettoveräußerungspreis bewerteten Vorräte beträgt T€ 68.530 (Vorjahr: T€ 71.444).

Die Vorräte beinhalten im Wesentlichen Handelswaren.

## 16. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben eine Restlaufzeit von bis zu einem Jahr.

Der ADLER-Konzern hat weder im laufenden noch im vorherigen Geschäftsjahr Sicherheiten oder sonstige Bonitätsverbesserungen für die Besicherung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhalten sowie für die Sicherung noch offener Rechnungen akzeptiert.

Überfällige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden regelmäßig überprüft und wertberichtigt. Die Wertberichtigung ist aufgrund überwiegender Barzahlung der Kunden vernachlässigbar. Die Forderun-

gen bestehen fast vollständig in Euro. Bei den nicht wertberichtigten Forderungen liegen zum Bilanzstichtag keine Anhaltspunkte vor, dass die Zahlungen bei Fälligkeit nicht geleistet werden. Der Rückgang der Forderungen ist im Wesentlichen auf Reduzierung der Forderungen aus der Vermietung und dem Verkauf des Modemarktes Dillenburg aus dem Vorjahr zurückzuführen.

## 17. ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente setzen sich wie folgt zusammen:

T€	31.12.2016	31.12.2015
Guthaben bei Kreditinstituten	37.748	47.364
Kassenbestand	5.026	4.712
	<b>42.773</b>	<b>52.076</b>

Zu den Bilanzstichtagen liegen außer der branchenüblichen Verpfändung von Bankguthaben über T€ 100 für Warenkreditversicherung keine verfügungsbeschränkten Zahlungsmittel vor.

Die Guthaben bei Kreditinstituten sind – wie im Vorjahr – in voller Höhe über spezifische Einlagensicherungen der jeweiligen Finanzinstitute abgesichert.

## 18. EIGENKAPITAL

### GEZEICHNETES KAPITAL

Das ausgewiesene gezeichnete Kapital beträgt zum Stichtag unverändert T€ 18.510. Es ist in 18.510.000 Stückaktien mit einem Nennwert in Höhe von € 1 eingeteilt.

Die Kapitalanteile der Aktionäre sind voll einbezahlt.

### ÜBRIGES KUMULIERTES EIGENKAPITAL

Bezüglich der Veränderung des Übrigen kumulierten Eigenkapitals verweisen wir auf die Darstellung in der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung.

### AUSSCHÜTTUNGSBESCHRÄNKUNGEN

In der Satzung der Adler Modemärkte AG sind keine über das gesetzliche Mindestmaß hinausgehenden Ausschüttungsbeschränkungen vereinbart.

### KAPITALSTEUERUNG

Die Ziele des ADLER-Konzerns im Hinblick auf das Kapitalmanagement liegen zum einen in der langfristigen Sicherstellung der Unternehmensfortführung und der Erwirtschaftung angemessener Renditen für die Gesellschafter, zum anderen in der Aufrechterhaltung einer optimalen Kapitalstruktur, um die Kapitalkosten zu reduzieren.

Die Kapitalstruktur wird dahingehend gesteuert, dass sie den Änderungen der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie Risiken aus den zugrunde liegenden Vermögenswerten Rechnung trägt. Durch den starken, auf das Gesamtjahr gesehenen operativen Cashflow befindet sich die Gesellschaft in der Lage, die eigenen Finanzmittel optimal einsetzen zu können. Dabei wird bei Investitionen regelmäßig überprüft, ob die zur Verfügung stehenden eigenen Finanzmittel durch (Leasing-) Finanzierungen zugunsten verbesserter Warenbezugspreise (z. B. Skontierung) und Ausnutzung sich kurzfristig bietender, positiver Absatzchancen ersetzt werden können. Im Rahmen dessen wird die Fremdkapitalbeschaffung anhand einer Ziel-Fremdkapitalstruktur gesteuert. Bei der Auswahl der Finanzinstrumente steht eine fristenkongruente Finanzierung im Vordergrund, die über die Steuerung der Laufzeiten erreicht wird.

Das Kapital wird auf Basis des Verschuldungsgrades überwacht, berechnet aus dem Verhältnis von Fremdkapital zu Eigenkapital.

T€	31.12.2016	31.12.2015
Eigenkapital	95.839	104.856
Fremdkapital	126.736	138.534
<b>Verschuldungsgrad</b>	<b>1,32</b>	<b>1,32</b>

### 19. RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN UND ÄHNLICHE VERPFLICHTUNGEN

Bei den Rückstellungen für Pensionen handelt es sich zum einen um Kapitalzusagen an Mitarbeiter, welche vor dem Jahr 1980 bei der Adler Modemärkte AG ein Beschäftigungsverhältnis begonnen haben, sowie um Einzelzusagen an die Firmengründer bzw. einige ehemalige Führungskräfte. Der Betrag der bilanzierten Rückstellung lässt sich wie folgt aufteilen:

T€	31.12.2016	31.12.2015
Defined Benefit Obligation (nicht fondsfinanziert)	5.472	5.382
Defined Benefit Obligation (ganz oder teilweise fondsfinanziert)	2.166	2.299
<b>Zwischensumme</b>	<b>7.638</b>	<b>7.681</b>
abzüglich Marktwert des Planvermögens	-1.822	-1.811
<b>Rückstellung für betriebliche Altersvorsorge Stand 31.12.</b>	<b>5.816</b>	<b>5.870</b>

Der bei den Gesellschaften des ADLER-Konzerns aufgrund von Leistungszusagen (Defined Benefit Plans) bestehende Anwartschaftsbarwert der Pensionsverpflichtungen (DBO) entwickelte sich wie folgt:

T€	31.12.2016	31.12.2015
<b>Stand zum 1.1.</b>	<b>7.681</b>	<b>8.763</b>
Laufender Dienstaufwand	116	124
Zinsaufwand	149	111
Gezahlte Renten	-657	-404
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+)		
aus der Änderung demographischer Annahmen	23	0
aus der Änderung finanzieller Annahmen	309	-890
erfahrungsbedingte Anpassungen	16	-23
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>7.638</b>	<b>7.681</b>

Entwicklung des dazugehörigen Planvermögens:

T€	31.12.2016	31.12.2015
<b>Stand zum 1.1.</b>	<b>1.811</b>	<b>1.615</b>
Zuwendungen (Arbeitgeber)	163	172
Erwarteter Zinsertrag	37	22
Rentenzahlungen (Abfertigungen)	-325	-34
Verwaltungskosten Versicherung	-4	-5
Erfahrungsbedingte Anpassungen (Gewinne (+)/Verluste (-))	140	41
<b>Marktwert des Planvermögens zum 31.12.</b>	<b>1.822</b>	<b>1.811</b>

Das Planvermögen besteht aus einer Direktversicherung, welche zur Deckung der Verpflichtungen aus Abfertigungen abgeschlossen wurde. Der hieraus resultierende Anspruch gegenüber dem Versicherungsunternehmen wird gemäß IAS 19 als Planvermögen gegen die zu bilanzierende Abfertigungsrückstellung aufgerechnet. Die Prämienzahlungen werden im jeweiligen Kalenderjahr geleistet.

Die erwartete Rendite wird unter IAS rev. 2011 auf Basis des Rechnungszinses ermittelt. Der tatsächliche Ertrag aus Planvermögen im Geschäftsjahr 2016 betrug T€ 177 (Vorjahr: T€ 63).

Zukünftige Zahlungsströme in T€	31.12.2016	31.12.2015
Voraussichtliche Auszahlungen von Pensionen und Abfertigungen im Folgejahr	549	463
Summe der voraussichtlichen Auszahlungen in den Folgejahren 2 bis 5	2.111	2.241
Summe der voraussichtlichen Auszahlungen in den Folgejahren 6 bis 10	2.259	2.397
Erwartete Zuwendungen in das Planvermögen im Folgejahr	-163	-168

Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der Verpflichtungen beträgt 12,7 Jahre (Vorjahr: 10,6 Jahre).

Sensitivitätsanalyse bezüglich der Defined Benefit Obligation für Pensionen und Abfertigungen:

Bei Anpassung jeweils nur eines Bewertungsparameters, bei sonst gleichen Bedingungen, zeigen sich die folgenden Auswirkungen. Die Sensitivitätsanalyse berücksichtigt jeweils die Änderungen einer Annahme, wobei die übrigen Annahmen unverändert bleiben. Somit bleiben mögliche Korrelationseffekte zwischen den einzelnen Prämissen unberücksichtigt.

Bewertungsparameter	Ausgangswert	Sensitivität	Auswirkung auf die DBO
Rechnungszins	1,60 %	+1,00 Prozentpunkte	-733
Rechnungszins	1,60 %	-1,00 Prozentpunkte	882
Rententrend	2,00 %	+0,25 Prozentpunkte	129
Rententrend	2,00 %	-0,25 Prozentpunkte	-123
Gehaltstrend	2,50 %	+0,50 Prozentpunkte	85
Gehaltstrend	2,50 %	-0,50 Prozentpunkte	-80

Die laufenden Beitragszahlungen für Arbeitgeberbeiträge in die gesetzliche Rentenversicherung sind als Aufwand des jeweiligen Jahres im operativen Ergebnis ausgewiesen und beliefen sich im Geschäftsjahr 2016 im Konzern insgesamt auf T€ 7.922 (Vorjahr: T€ 7.922).

## 20. SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN (LANG- UND KURZFRISTIG)

T€	Restrukturierung/ Abfindungen	Miete und Mietnebenkosten	Sonstige Personalrückstellungen	Übrige Rückstellungen	Gesamt
<b>Stand 1.1.2015</b>	<b>949</b>	<b>1.707</b>	<b>1.338</b>	<b>1.625</b>	<b>5.619</b>
Zugänge aus Unternehmenserwerb	692	155	0	5	852
Inanspruchnahme	-1.076	-896	-162	-550	-2.684
Zuführung	1.224	1.035	189	564	3.012
Auflösung	-565	-391	-16	-904	-1.876
Umgliederung	0	-24	0	24	0
Aufzinsung	0	0	9	0	9
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>1.224</b>	<b>1.586</b>	<b>1.358</b>	<b>764</b>	<b>4.932</b>
Langfristig	0	0	1.324	175	1.499
Kurzfristig	1.224	1.586	34	589	3.433
<b>Stand 1.1.2016</b>	<b>1.224</b>	<b>1.586</b>	<b>1.358</b>	<b>764</b>	<b>4.932</b>
Inanspruchnahme	-1.001	-873	-209	-215	-2.298
Zuführung	1.848	1.474	119	497	3.938
Auflösung	-223	-228	-194	-239	-884
Aufzinsung	0	0	11	0	11
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>1.848</b>	<b>1.959</b>	<b>1.084</b>	<b>808</b>	<b>5.699</b>
Langfristig	0	0	1.066	170	1.236
Kurzfristig	1.848	1.959	18	638	4.463

Die Verpflichtungen aus Restrukturierung umfassen neben zurückgestellten Abfindungskosten auch Aufwendungen im Rahmen der Schließung von Modemärkten.

Die Rückstellung für Miete und Mietnebenkosten bezieht sich auf Nachforderungen aus Mietindexierungen sowie eventuelle Nachzahlungen aus Betriebsabrechnungen.

Die sonstigen Personalrückstellungen betreffen Altersteilzeitzusagen sowie Rückstellungen für Jubiläums- und Sterbegeld unter Berücksichtigung von versicherungsmathematischen Annahmen und laufzeitadäquater Abzinsung.

In den übrigen Rückstellungen sind Rückstellungen für Aufbewahrungen mit einem Langfristanteil in Höhe von T€ 170 (Vorjahr: T€ 175) enthalten. Im Kurzfristanteil der übrigen Rückstellungen sind T€ 141 (Vorjahr: T€ 269) Aufwendungen für Instandhaltung enthalten.

**21. FINANZSCHULDEN**

T€		31.12.2016	31.12.2015
Verbindlichkeiten gegenüber METRO Finance B.V.	< 1 Jahr	314	314
Verbindlichkeiten gegenüber METRO Finance B.V.	> 1 Jahr	2.581	2.897
		<b>2.895</b>	<b>3.211</b>
Verbindlichkeiten aus ADLER-Kundenkarte	< 1 Jahr	10.624	11.391
		<b>10.624</b>	<b>11.391</b>
		<b>13.519</b>	<b>14.602</b>

Bei der Verbindlichkeit gegenüber der METRO Finance B.V. handelt es sich um ein Darlehen mit einem derzeit geltenden Festzins seit 1. April 2015 von 0,936 % p.a. (bis zum 31. März 2015: 1,321 % p.a.). Zinsbindung vom 1. April 2015 bis 31. März 2017. Das Darlehen hat eine Laufzeit bis zum 31. Juli 2024 und wird vierteljährlich getilgt.

Die Verbindlichkeiten aus der ADLER-Kundenkarte resultieren aus noch nicht in Anspruch genommenen Rabattansprüchen von Kunden, die ihre Einkäufe über die ADLER-Kundenkarte abgewickelt haben. Die Kunden können sich den bei einem Einkauf erworbenen Rabatt bei einem nächsten Einkauf verrechnen oder aber den Betrag in bar auszahlen lassen. Da die Ansprüche spätestens zum 31.12. des Folgejahres verfallen, wird der Posten den kurzfristigen Finanzschulden zugewiesen. Die Guthaben der Kunden werden nicht verzinst. Gemäß den Vorschriften des IAS 39 ist der zum Bilanzstichtag noch nicht in Anspruch genommene Betrag in voller Höhe als Finanzschuld auszuweisen. Die Erfahrung der zurückliegenden Jahre zeigt jedoch, dass ein wesentlicher Teil der Kunden ihre Rabattansprüche nicht geltend macht, bevor sie verfallen. Da bis zum Verfall jedoch der volle Anspruch auf die als Finanzverbindlichkeit klassifizierten Rabattschulden besteht, wird der volle Betrag ausgewiesen.

Die Finanzschulden sind zum 31. Dezember 2016 durch Sachanlagevermögen mit einem Buchwert von T€ 3.130 (Vorjahr: T€ 3.260) und durch als Finanzinvestition gehaltene Immobilien mit einem Buchwert von T€ 413 (Vorjahr: T€ 413) besichert.

Bis auf Schulden aus der Kundenkarte der Adler Mode Schweiz AG in Höhe von TCHF 69 sind die Finanzschulden in Euro zurückzuführen.

**22. VERBINDLICHKEITEN AUS FINANZIERUNGSLEASING**

Im Sachanlagevermögen des ADLER-Konzerns sind in den Positionen Lizenzen sowie Grundstücke und Gebäude Vermögenswerte enthalten, die wegen der Gestaltung der ihnen zugrunde liegenden Leasingverträge dem Konzern als wirtschaftlichem Eigentümer zuzurechnen sind. Die Verpflichtungen des Konzerns aus derartigen Finanzierungs-Leasingverträgen werden aus der nachfolgenden Tabelle ersichtlich:

T€	31.12.2016	31.12.2015
<b>Finanzierungs-Leasingverträge</b>		
Zukünftig zu leistende Mindestleasingzahlungen		
bis zu 1 Jahr	10.086	11.094
1 bis 5 Jahre	28.821	30.093
über 5 Jahre	38.673	43.471
	<b>77.580</b>	<b>84.658</b>
Abzinsungen		
bis zu 1 Jahr	-4.263	-4.325
1 bis 5 Jahre	-9.517	-11.249
über 5 Jahre	-11.645	-12.827
	<b>-25.425</b>	<b>-28.401</b>
Barwert		
bis zu 1 Jahr	5.823	6.769
1 bis 5 Jahre	19.303	18.844
über 5 Jahre	27.028	30.644
	<b>52.154</b>	<b>56.257</b>

Bei den Finanzierungs-Leasingverträgen handelt es sich im Wesentlichen um angemietete Gebäude für Modemärkte. Die Leasingverträge beinhalten in der Regel Verlängerungsklauseln sowie Preisanpassungsklauseln in Bezug auf Änderungen im Mietpreisindex. Zusätzlich bedingen die in den einzelnen Märkten erzielten Umsätze variable Mietbestandteile. Im Geschäftsjahr 2016 beliefen sich die bedingten Mietzahlungen aus Finanzierungs-Leasingverträgen auf T€ 1.088 (Vorjahr: T€ 1.831). Der Rückgang im Bereich Finanzierungsleasing ist im Wesentlichen auf Mietvertragsänderungen und Mietsenkungen zurückzuführen. Die Laufzeiten betragen in der Regel 5 bis 20 Jahre mit Mietverlängerungsoptionen. Sämtliche Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing sind in Euro zurückzuführen.

Aufgrund einer Laufzeitverlängerung wird der Operate-Leasingvertrag des Modemarkts Strassen/Luxemburg im Geschäftsjahr 2017 in einen Finanzierungs-Leasingvertrag umklassifiziert.

**23. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN**

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bestehen zum Bilanzstichtag, wie im Vorjahr, in voller Höhe gegenüber konzernfremden Dritten. Ebenfalls unverändert zum Vorjahr sind sämtliche Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen innerhalb eines Jahres fällig.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind im Wesentlichen, wie in den Vorjahren, in Euro fällig.

Für die ausgewiesenen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind keine Sicherheiten vom ADLER-Konzern hinterlegt. Die Belieferung durch die Lieferanten erfolgt unter länderspezifischem Eigentumsvorbehalt.

**24. ÜBRIGE VERBINDLICHKEITEN**

T€	31.12.2016	31.12.2015
Verbindlichkeiten aus Umsatzsteuer	6.331	6.030
Lohn- und Gehaltsverbindlichkeiten	4.166	4.560
Verbindlichkeiten an Kunden für verkaufte Geschenkgutscheine	4.217	3.816
Abgegrenzte Baukostenzuschüsse	1.254	1.968
Verbindlichkeiten aus Zoll	966	1.040
Verbindlichkeiten aus Lohnsteuer	886	907
Berufsgenossenschaft	551	564
Sozialversicherungsbeiträge	358	377
Abgegrenzte Leasingzahlungen	288	126
Übrige	462	419
<b>Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>19.479</b>	<b>19.807</b>
Abgegrenzte Baukostenzuschüsse	3.290	3.572
Abgegrenzte Leasingzahlungen	1.364	1.121
<b>Übrige langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>4.654</b>	<b>4.693</b>

In den übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten sind finanzielle Verbindlichkeiten in Höhe von T€ 3.636 (Vorjahr: T€ 4.406) enthalten.

Innerhalb der übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten wird in Höhe von T€ 26 (Vorjahr: T€ 26) der Abfindungsanspruch der Kommanditisten der ALASKA GmbH & Co. KG ausgewiesen, welcher auf diese Höhe begrenzt ist.

**25. ERTRAGSTEUERSCHULDEN**

Die Ertragsteuerschulden in Höhe von T€ 63 (Vorjahr: T€ 217) betreffen Körperschaftsteuer- und Gewerbesteuerverbindlichkeiten.

**26. KAPITALFLUSSRECHNUNG**

Die Kapitalflussrechnung zeigt, wie sich der Finanzmittelfonds des ADLER-Konzerns im Berichtsjahr und Vorjahr verändert hat. Der Finanzmittelfonds ist dabei als Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten abzüglich der Zahlungsmittel mit eingeschränkter Verfügbarkeit definiert.

Entsprechend IAS 7 werden die Zahlungsströme nach dem Mittelzu-/abfluss aus laufender Geschäftstätigkeit, aus der Investitionstätigkeit und der Finanzierungstätigkeit gegliedert.

T€	2016	2015
Mittelzu- (+)/-abfluss (-) aus laufender Geschäftstätigkeit (Netto-Cashflow)	22.191	19.513
Mittelzu- (+)/-abfluss (-) aus Investitionstätigkeit	-10.830	-16.642
<b>Free Cashflow</b>	<b>11.361</b>	<b>2.871</b>
Mittelzu- (+)/-abfluss (-) aus Finanzierungstätigkeit	-20.664	-20.452
<b>Nettozunahme von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten</b>	<b>-9.303</b>	<b>-17.581</b>

Der Finanzmittelfonds zum 31. Dezember 2016 beträgt T€ 42.773 (Vorjahr: T€ 52.076) und umfasst sofort verfügbares Guthaben bei Kreditinstituten, kurzfristiges Festgeld mit einer Laufzeit unter drei Monaten, Schecks sowie Kassenbestände. Zahlungsmittel mit eingeschränkter Verfügbarkeit bestanden im Berichtszeitraum, wie im Vorjahr, nicht.

Im Geschäftsjahr 2016 sind die folgenden wesentlichen nicht zahlungswirksamen Transaktionen erfolgt: Die sonstigen nicht zahlungswirksamen Erträge und Aufwendungen in Höhe von T€ 2.246 (Vorjahr: T€ 1.360) enthalten im Wesentlichen die Veränderung der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

In Höhe von T€ 2.391 (Vorjahr: T€ 8.471) haben sich das Anlagevermögen und in gleicher Höhe die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing durch Zugang neuer Finanzierungs-Leasingverträge bzw. Verlängerungen bestehender Verträge zahlungsunwirksam erhöht.

Im Vorjahr erhöhten Auszahlungen für Unternehmenserwerbe den Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit um T€ 3.523.

Die gezahlten Zinsen setzen sich in den Geschäftsjahren wie folgt zusammen:

T€	2016	2015
Gezahlte Zinsen aus Finanzierungsleasing	4.601	4.641
Gezahlte Zinsen aus laufender Geschäftstätigkeit	344	151
<b>Gesamt</b>	<b>4.945</b>	<b>4.792</b>

## 27. SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

2016 in T€	Segment Modemärkte	Überleitung auf IFRS	ADLER-Gruppe
Umsatzerlöse gesamt (netto)	537.638	6.914	544.553
Sonstige betriebliche Erträge	15.547	-6.813	8.734
Materialaufwand	-278.641	22.174	-256.467
Personalaufwand	-105.383	3.051	-102.333
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-156.827	-14.360	-171.187
<b>EBITDA</b>	<b>12.334</b>	<b>10.966</b>	<b>23.300</b>
Abschreibungen	-9.947	-6.714	-16.660
<b>EBIT</b>	<b>2.388</b>	<b>4.253</b>	<b>6.640</b>

2015 in T€	Segment Modemärkte	Überleitung auf IFRS	ADLER-Gruppe
Umsatzerlöse gesamt (netto)	560.145	5.910	566.054
Sonstige betriebliche Erträge	13.786	-4.924	8.862
Materialaufwand	-282.655	21.498	-261.157
Personalaufwand	-106.234	3.754	-102.480
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-163.624	-14.380	-178.005
<b>EBITDA</b>	<b>21.417</b>	<b>11.858</b>	<b>33.275</b>
Abschreibungen	-9.725	-6.560	-16.285
<b>EBIT</b>	<b>11.692</b>	<b>5.298</b>	<b>16.989</b>

Die Überleitung beinhaltet Differenzen aus unterschiedlichen Kontenzuordnungen für interne Kontrollzwecke sowie Unterschiede aus nationaler Rechnungslegung und Rechnungslegung nach IFRS. Im Bereich Umsatz und sonstige betriebliche Erträge betrifft dies im Wesentlichen Kundenrabatte, bei den Materialkosten Logistikdienstleistungen und Bestandsbewertungen, bei den Personalkosten und Sonstigen betrieblichen Aufwendungen betrifft es im Wesentlichen unterschiedliche Kontenzuordnung und unterschiedliche Bilanzierungsvorschriften für Leasing und Pensionsrückstellungen nach HGB und IFRS. Die Abschreibungen nach IFRS beinhalten Abschreibungen für Finanzierungs-Leasing und teilweise von HGB abweichende Nutzungsdauern.

Die Segmentberichterstattung ist nach IFRS 8 „Operating Segments“ aufgestellt. Die Segmentierung folgt der internen Steuerung und Berichterstattung des ADLER-Konzerns. Zum Berichtsstichtag besteht lediglich das Segment „Modemärkte“. Das Segment Modemärkte umfasst die gesamten Tätigkeiten der Gesellschaft bezüglich den vom ADLER-Konzern betriebenen Modemärkte. Aufgrund des Massengeschäfts in dem Segment „Modemärkte“ liegt kein Konzentrationsrisiko auf wichtige oder signifikante Kunden vor.

Da die interne Berichterstattung auf Basis der Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften des deutschen HGB erfolgt, sind die in der Segmentberichterstattung enthaltenen Informationen auf Basis des deutschen HGB aufbereitet. Gemäß den Anforderungen des IFRS 8.28 erfolgt eine Überleitung auf die im Konzernabschluss angewendeten Rechnungslegungsmethoden und somit zu den in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthaltenen Werten.

Die zentrale Steuerungsgröße der Entscheidungsträger des ADLER-Konzerns ist das intern berichtete EBITDA, was als Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte und vor Wertminderungen verstanden wird.

Die langfristigen Vermögenswerte, definiert als immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagevermögen und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien verteilen sich wie folgt auf die Regionen:

T€	2016			2015		
	Deutschland	Ausland	Konzern	Deutschland	Ausland	Konzern
Langfristige Vermögenswerte	76.958	8.067	85.025	80.804	7.896	88.700

## 28. RISIKOMANAGEMENT UND EINSATZ VON DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTEN

Der Finanzbereich der Adler Modemärkte AG überwacht und steuert die finanzwirtschaftlichen Risiken des gesamten ADLER-Konzerns. Diese sind speziell

- Liquiditätsrisiken
- Marktrisiken (Zins- und Währungsrisiken)
- Bonitätsrisiken

Aufgrund seiner Tätigkeit ist der ADLER-Konzern einer Vielzahl von finanziellen Risiken ausgesetzt. Darunter werden unerwartete Ereignisse und mögliche Entwicklungen verstanden, die sich negativ auf das Erreichen gesetzter Ziele und Erwartungen auswirken. Relevant sind Risiken mit wesentlichem Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Das Risikomanagementsystem des Konzerns analysiert unterschiedliche Risiken und versucht, negative Effekte auf die finanzielle Lage der Gesellschaft zu minimieren. Das Risikomanagement wird im Bereich Finanzen unter Berücksichtigung bestehender Richtlinien durchgeführt.

Für die Messung und Steuerung wesentlicher Einzelrisiken unterscheidet der Konzern zwischen Liquiditäts-, Kredit- und Marktrisiken.

**Liquiditätsrisiken**

Unter Liquiditätsrisiken im engeren Sinn wird das Risiko verstanden, gegenwärtigen oder künftigen Zahlungsverpflichtungen nicht oder nur zu ungünstigen Bedingungen nachkommen zu können. Die Gesellschaft generiert finanzielle Mittel überwiegend durch das operative Geschäft.

Die Adler Modemärkte AG fungiert für die Gesellschaften des ADLER-Konzerns als finanzwirtschaftlicher Koordinator, um eine möglichst kostengünstige und betragsmäßig stets ausreichende Deckung des Finanzbedarfs für das operative Geschäft und für Investitionen sicherzustellen. Die erforderlichen Informationen werden über eine Konzernfinanzplanung mit zusätzlicher wöchentlich rollierender 14-Tages-Liquiditätsplanung bereitgestellt und laufend analysiert.

Die langfristige Unternehmensfinanzierung des ADLER-Konzerns wird durch den laufenden Zahlungsstrom aus dem operativen Geschäft und langfristig abgeschlossenen Mietverhältnissen sichergestellt.

Durch den konzerninternen Finanzverrechnungsverkehr werden kurzfristige Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzerngesellschaften zur internen Finanzierung des Geldbedarfs anderer Konzerngesellschaften genutzt. Dies trägt zu einer Reduzierung des externen Fremdmittelfinanzierungsvolumens und einer Optimierung der Geld- und Kapitalanlagen bei und hat somit positive Auswirkungen auf das Zinsergebnis des Konzerns.

Auf Ebene des ADLER-Konzerns wird eine konsolidierte und integrierte Liquiditätsplanung auf dem jeweils letzten Stand der Unternehmensplanung/-hochrechnung samt zusätzlich kurzfristig erkennbarer Sondereffekte erstellt.

Die Finanzierung des ADLER-Konzerns erfolgt im Wesentlichen durch die im operativen Geschäft erwirtschafteten liquiden Mittel des Konzerns. Die langfristigen Mietverhältnisse einiger Modemärkte werden nach IFRS als Finanzierungsleasingverhältnisse ausgewiesen. Die bilanzierte langfristige Verpflichtung aus Finanzierungsleasing beträgt am Bilanzstichtag T€ 46.331 (Vorjahr: T€ 49.488). Des Weiteren besteht lediglich ein Darlehen gegenüber einem Unternehmen der METRO AG, welches für eine Immobilienfinanzierung verwendet wurde. Zum Bilanzstichtag beträgt der Darlehensstand T€ 2.895 (Vorjahr: T€ 3.211). Die kurzfristigen Darlehensverbindlichkeiten betragen zum Bilanzstichtag T€ 314 (Vorjahr: T€ 314). Die anderen kurzfristigen Finanzschulden betragen zum Bilanzstichtag T€ 10.624 (Vorjahr: T€ 11.391).

**Fälligkeitsanalyse der finanziellen Verbindlichkeiten**

Die folgende Tabelle zeigt die Fälligkeitsstruktur der vertraglichen, nicht diskontierten Zahlungsströme aus finanziellen Verbindlichkeiten:

2016 in T€	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	25.261	0
Finanzschulden	10.964	2.676
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	10.086	67.494
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	3.636	0

2015 in T€	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	32.027	0
Finanzschulden	11.735	3.018
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	11.094	73.564
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	4.406	0

Die nicht diskontierten Zahlungsabflüsse unterliegen der Bedingung, dass die Tilgung von Verbindlichkeiten auf den frühesten Fälligkeitstermin bezogen ist.

Basierend auf den üblichen Zahlungsvereinbarungen mit Lieferanten und sonstigen Geschäftspartnern stellen sich die Fälligkeiten und damit der Mittelabfluss der kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen wie folgt dar:

T €	31.12.2016	31.12.2015
<b>Buchwert</b>	<b>25.261</b>	<b>32.027</b>
davon in den folgenden Zeitbändern fällig:		
< 30 Tage	17.866	19.438
30 – 90 Tage	7.393	12.546
90 – 180 Tage	0	21
180 Tage – 1 Jahr	2	22

Basierend auf den üblichen Zahlungsvereinbarungen mit Kreditinstituten und sonstigen Geschäftspartnern stellen sich die Fälligkeiten und damit der Mittelabfluss der kurzfristigen Finanzschulden inklusive Zinsen wie folgt dar:

T €	31.12.2016	31.12.2015
	<b>10.964</b>	<b>11.786</b>
davon in den folgenden Zeitbändern fällig:		
< 30 Tage	10.624	11.392
30 – 90 Tage	86	99
90 – 180 Tage	86	99
180 Tage – 1 Jahr	171	197

Die Verbindlichkeiten aus der ADLER-Kundenkarte sind im Zeitband „unter 30 Tagen“ dargestellt, da die Kunden innerhalb von zwölf Monaten ihr Guthaben jederzeit einlösen können. Gemäß IFRS 7 sind solche jederzeit zahlbaren Verbindlichkeiten dem kürzesten Zeitband zuzuordnen.

Die Fälligkeiten und damit der Mittelabfluss der Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing „bis 1 Jahr“ stellen sich wie folgt dar:

T €	31.12.2016	31.12.2015
<b>Gesamt innerhalb eines Jahres fällig</b>	<b>10.086</b>	<b>11.094</b>
davon in den folgenden Zeitbändern fällig:		
< 30 Tage	797	794
30 – 90 Tage	2.118	1.980
90 – 180 Tage	2.391	2.774
180 Tage – 1 Jahr	4.781	5.547

Die Fälligkeiten und damit der Mittelabfluss der übrigen finanziellen Verbindlichkeiten „bis 1 Jahr“ stellen sich wie folgt dar:

T€	31.12.2016	31.12.2015
<b>Gesamt innerhalb eines Jahres fällig</b>	<b>3.636</b>	<b>4.406</b>
davon in den folgenden Zeitbändern fällig:		
< 30 Tage	3.085	3.842
30 – 90 Tage	0	0
90 – 180 Tage	551	564
180 Tage – 1 Jahr	0	0

### Kreditrisiken

Bonitätsrisiken entstehen durch den vollständigen oder teilweisen Ausfall eines Kontrahenten, beispielsweise durch Insolvenz, und im Rahmen von Geldanlagen. Das Ausfallrisiko beläuft sich maximal in Höhe der Buchwerte aller finanziellen Vermögenswerte; vom Buchwert abweichende Ausfallrisiken sind an entsprechender Stelle vermerkt. Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie auf übrige Forderungen und Vermögenswerte werden nach konzerneinheitlichen Regeln gebildet und decken alle erkennbaren Bonitätsrisiken ab.

Im Zuge des Risikomanagements sind für alle Geschäftspartner des ADLER-Konzerns Mindestanforderungen an die Bonität und zudem individuelle Höchstgrenzen für das Engagement festgelegt. Die Höhe der Kreditobergrenze spiegelt die Kreditwürdigkeit einer Vertragspartei und die typische Größe des Transaktionsvolumens mit dieser Vertragspartei wider. Grundlage ist dabei eine in den Treasury-Richtlinien festgeschriebene Limitsystematik, die zum einen auf den Einstufungen internationaler Ratingagenturen und auf internen Bonitätsprüfungen basiert, zum anderen auf intern gewonnenen Erfahrungswerten mit den jeweiligen Vertragspartei. Der ADLER-Konzern ist somit Bonitätsrisiken nur in sehr geringem Maße ausgesetzt.

Der Bestand an im Konzern ausgewiesenen Darlehen und Forderungen in Höhe von T€ 3.189 (Vorjahr: T€ 3.401) ist nicht besichert. Dadurch entspricht das maximale Ausfallrisiko dem Buchwert der ausgewiesenen Darlehen und Forderungen.

Erkennbare Ausfallrisiken im Forderungsbestand werden grundsätzlich durch Bildung von Wertberichtigungen in ausreichender Höhe berücksichtigt.

Von den zum Bilanzstichtag ausgewiesenen Darlehen und Forderungen sind keine Posten wertgemindert oder überfällig.

### Marktrisiken (Zins- und Währungsrisiken)

Unter Marktrisiken wird das Risiko eines Verlusts verstanden, der infolge einer Veränderung bewertungsrelevanter Marktparameter (Währung, Zins, Preis) entstehen kann.

Zins- und Währungsrisiken sind durch die in den internen Treasury-Richtlinien festgelegten Grundsätzen deutlich reduziert und limitiert. Darin ist konzerneinheitlich verbindlich geregelt, dass jede Absicherungsmaßnahme im Rahmen vorher definierter Limits erfolgen muss und in keinem Fall zu einer Erhöhung der Risikoposition führen darf. Der ADLER-Konzern nimmt dabei bewusst in Kauf, dass die Möglichkeit, aktuelle oder erwartete Zins- beziehungsweise Wechselkursentwicklungen zur Ergebnisoptimierung zu nutzen, stark eingeschränkt ist.

Währungsrisiken sind innerhalb des ADLER-Konzerns im Wesentlichen nicht vorhanden, da im Berichtszeitraum der Konzernumsatz fast ausschließlich in Euro erfolgt und auch die Wareneinkäufe ausschließlich in Euro erfolgen. Forderungen, Darlehen und finanzielle Verbindlichkeiten lauten im Wesentlichen auf Euro.

Zinsänderungsrisiken können vorwiegend durch mögliche Wertschwankungen eines zinssensiblen Finanzinstruments aufgrund von Änderungen der Marktzinssätze entstehen, die zu Veränderungen der erwarteten Zahlungsströme führen. Um Zinsänderungsrisiken im ADLER-Konzern zu minimieren, werden, wenn notwendig, Kredite nur langfristig und Mietverhältnisse zu Festzinssätzen aufgenommen bzw. abgeschlossen. Der ADLER-Konzern hat mit Ausnahme der Verbindlichkeit gegenüber METRO Finance B.V. (siehe Punkt 21) keine variabel verzinslichen Finanzinstrumente abgeschlossen. Wäre das Zinsniveau bei Festlegung der neuen Zinsbindung für diese Verbindlichkeit im Geschäftsjahr 2016 um 100 BP höher gewesen, wäre der Zinsaufwand im Geschäftsjahr 2016 T€ 8 (Vorjahr: T€ 11) höher gewesen. Wäre das Zinsniveau bei Festlegung der neuen Zinsbindung für diese Verbindlichkeit im Geschäftsjahr 2016 um 100 BP niedriger gewesen, wäre der Zinsaufwand im Geschäftsjahr 2016 um T€ 7 (Vorjahr: T€ 10) niedriger gewesen. Da die Zinsbindung das gesamte Geschäftsjahr 2016 einschließt, bestand in diesem Zeitraum keine Zinssensitivität.

Sonstige wesentliche Risiken, die sich auf Preise von Finanzinstrumenten auswirken, bestehen für den ADLER-Konzern nicht. Zum Bilanzstichtag sind keine Anteile an börsennotierten Unternehmen im Bestand.

Eine Berechnung der Sensitivitäten für die zur Veräußerung gehaltenen finanziellen Vermögenswerte führt zum 31. Dezember 2016 zu folgenden Veränderungen: Bei einem Anstieg des Marktpreises um 5 % hätte sich das Eigenkapital um T€ 10 (Vorjahr: T€ 11) erhöht. Bei einer Verringerung des Marktpreises um 5 % hätte sich das Eigenkapital um T€ 10 (Vorjahr: T€ 11) reduziert.

#### **Buch- und beizulegende Zeitwerte von Finanzinstrumenten**

Die nachstehende Tabelle stellt die Buch- und beizulegenden Zeitwerte der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten je Bewertungskategorie nach IAS 39 dar. Der beizulegende Zeitwert eines Finanzinstruments ist der Betrag, zu dem zwischen sachverständigen, vertragswilligen und voneinander unabhängigen Geschäftspartnern ein Vermögenswert getauscht oder eine Schuld beglichen wird.

2016 in T€	Zu fortgeführten Anschaffungskosten		Zum beizulegenden Zeitwert (erfolgsneutral)	Wertansatz nach IAS 17	Gesamt	Gesamt
	Sonstige Verbindlichkeiten	Darlehen und Forderungen	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte			
Bilanzposition	Buchwert	Buchwert	Buchwert	Buchwert	Buchwert	Fair Value
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	–	–	277	–	277	277
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	–	42.773	–	–	42.773	42.773
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–	582	–	–	582	582
Übrige finanzielle Vermögenswerte	–	2.250	–	–	2.250	2.250
<b>Summe finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>–</b>	<b>45.605</b>	<b>277</b>	<b>–</b>	<b>45.882</b>	<b>45.882</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	25.261	–	–	–	25.261	25.261
Finanzschulden	13.519	–	–	–	13.519	14.662
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	–	–	–	52.154	52.154	59.301
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	3.636	–	–	–	3.636	3.636
<b>Summe finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>42.416</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>52.154</b>	<b>94.572</b>	<b>102.861</b>

2015 in T€	Zu fortgeführten Anschaffungskosten		Zum beizulegenden Zeitwert (erfolgsneutral)	Wertansatz nach IAS 17	Gesamt	Gesamt
	Sonstige Verbindlichkeiten	Darlehen und Forderungen	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte			
Bilanzposition	Buchwert	Buchwert	Buchwert	Buchwert	Buchwert	Fair Value
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	–	–	282	–	282	282
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	–	52.076	–	–	52.076	52.076
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–	1.908	–	–	1.908	1.908
Übrige finanzielle Vermögenswerte	–	1.493	–	–	1.493	1.493
<b>Summe finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>–</b>	<b>55.477</b>	<b>282</b>	<b>–</b>	<b>55.759</b>	<b>55.759</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	32.027	–	–	–	32.027	32.027
Finanzschulden	14.602	–	–	–	14.602	15.432
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	–	–	–	56.257	56.257	63.710
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	4.406	–	–	–	4.406	4.406
<b>Summe finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>51.035</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>56.257</b>	<b>107.292</b>	<b>113.793</b>

Die beizulegenden Zeitwerte der zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte werden zu dem an einem aktiven Markt verfügbaren Marktpreis ermittelt. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes ist gemäß IFRS 7 der Hierarchiestufe 1 (Level 1) für die Ermittlung beizulegender Zeitwerte zuzuordnen.

Die beizulegenden Zeitwerte der anderen Finanzinstrumente wurden auf Basis der am Bilanzstichtag zur Verfügung stehenden Marktinformationen und anhand der nachfolgend dargestellten Methoden und Prämissen ermittelt.

Aufgrund der kurzfristigen Laufzeiten der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und der Zahlungsmittel wird unterstellt, dass die beizulegenden Zeitwerte näherungsweise den Buchwerten entsprechen.

Die Bilanzposition „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen“ enthält grundsätzlich Verbindlichkeiten mit regelmäßig kurzen Restlaufzeiten, so dass annahmegemäß die beizulegenden Zeitwerte näherungsweise den ausgewiesenen Buchwerten entsprechen.

Die Posten „Übrige finanzielle Vermögenswerte“, „Finanzschulden“, „Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing“ sowie „Übrige finanzielle Verbindlichkeiten“ enthalten kurzfristige und langfristige finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Die beizulegenden Zeitwerte der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten mit Restlaufzeiten länger als 1 Jahr ermitteln sich durch Diskontierung der mit den Forderungen und Verbindlichkeiten verbundenen Zahlungsströme unter Berücksichtigung der aktuellen Zinsparameter. Dabei werden die individuellen Bonitäten von ADLER in Form von marktüblichen Bonitäts- bzw. Liquiditäts-Spreads bei der barwertigen Ermittlung berücksichtigt.

#### Nettoergebnis aus Finanzinstrumenten nach Bewertungskategorien

Die folgende Tabelle stellt die in der Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigten Nettogewinne oder -verluste von Finanzinstrumenten nach Bewertungskategorien dar. Bei der Ermittlung der Nettoergebnisse waren lediglich Zinsen zu berücksichtigen.

2016 in T€	Darlehen und Forderungen	Sonstige Verbindlichkeiten	Gesamt
aus Zinsen	5	-211	-206
<b>Gesamt</b>	<b>5</b>	<b>-211</b>	<b>-206</b>

2015 in T€	Darlehen und Forderungen	Sonstige Verbindlichkeiten	Gesamt
aus Zinsen	34	-151	-117
<b>Gesamt</b>	<b>34</b>	<b>-151</b>	<b>-117</b>

Im Berichtszeitraum wurden keine Zinserträge aus wertberechtigten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen vereinnahmt.

Zum Nettoergebnis der zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte wird auf Punkt 13 verwiesen.

#### Sonstige Angaben

Zum Bilanzstichtag waren keine finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert designiert. Es bestanden keine derivativen Finanzinstrumente.

## V. SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

## 29. SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2016 bestehen sonstige finanzielle Verpflichtungen aus bis zum Laufzeitende unkündbaren Miet-, Pacht-, Leasing- und Serviceverträgen, die der Konzern im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit eingegangen ist. Die Summe der künftigen Zahlungen aus den Verträgen der fortgeführten Aktivitäten setzt sich nach Fälligkeiten wie folgt zusammen:

2016 in T€	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	Gesamt
Miet- und Leasingverpflichtungen	47.872	150.826	125.306	324.004
Übrige Verpflichtungen	21.586	0	0	21.586
<b>Gesamt</b>	<b>69.458</b>	<b>150.826</b>	<b>125.306</b>	<b>345.590</b>

2015 in T€	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	Gesamt
Miet- und Leasingverpflichtungen	48.617	155.392	140.410	344.419
Übrige Verpflichtungen	20.156	0	0	20.156
<b>Gesamt</b>	<b>68.773</b>	<b>155.392</b>	<b>140.410</b>	<b>364.575</b>

Der Gesamtbetrag der Miet- und Leasingverpflichtungen, aus Operating-Leasingvereinbarungen, in Höhe von T€ 324.004 (Vorjahr: T€ 344.419) verteilt sich auf Miet- und Leasingverträge für Grundstücke und Gebäude in Höhe von T€ 321.128 (Vorjahr: T€ 339.476) sowie auf Operating-Leasingvereinbarungen für sonstige Einrichtungen und Betriebs- und Geschäftsausstattung in Höhe von T€ 2.876 (Vorjahr: T€ 4.943).

Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2016 besteht zudem ein Investitionsobligo in Höhe von T€ 768 (Vorjahr: T€ 2.735).

Das Investitionsobligo enthält geplante Investitionen für 2016, welche zum Stichtag bereits vertraglich vereinbart waren.

Die Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen aus Untermietverhältnissen beläuft sich zum 31. Dezember 2016 auf T€ 6.744 (Vorjahr: T€ 9.942). Die Reduzierung erfolgt durch die Beendigung des Untermietverhältnisses des Modemarktes in Dillenburg.

2016 in T€	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	Gesamt
Mindestleasingzahlungen aus Untermietverhältnissen	1.285	2.385	3.074	6.744
<b>Gesamt</b>	<b>1.285</b>	<b>2.385</b>	<b>3.074</b>	<b>6.744</b>

2015 in T€	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	Gesamt
Mindestleasingzahlungen aus Untermietverhältnissen	1.453	3.538	4.951	9.942
<b>Gesamt</b>	<b>1.453</b>	<b>3.538</b>	<b>4.951</b>	<b>9.942</b>

### 30. HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

Es besteht ein Avalrahmen in Höhe von T€ 7.000 (Vorjahr: T€ 7.000) bei diversen Kreditinstituten. Am 31. Dezember 2016 war der Avalrahmen in Höhe von T€ 4.608 (Vorjahr: T€ 3.657) ausgenutzt. Darin enthalten sind Mietbürgschaften über T€ 2.843 (Vorjahr: T€ 2.038) und Warenlieferungen über T€ 270 (Vorjahr: T€ 210) sowie eine Zollbürgschaft in Höhe von T€ 1.500 (Vorjahr: T€ 1.500).

### 31. VERGÜTUNG

Die Hauptversammlung vom 4. Mai 2016 hat beschlossen, auf die individualisierte Offenlegung der Vorstandsvergütung zu verzichten. Die Bezüge des Vorstands beliefen sich im Geschäftsjahr 2016 auf insgesamt T€ 1.313 (Vorjahr: T€ 1.380). Die Bezüge können wie folgt untergliedert werden:

T€	2016	2015
Fixbezüge	1.009	1.009
Sachbezüge	22	21
Tantiemen	210	250
<b>Summe kurzfristig fällige Leistungen an Vorstände</b>	<b>1.241</b>	<b>1.280</b>
LTI-Bonus	72	100
Summe aus Leistungen aus mehrjährigem Bonus (LTI) an Vorstände	72	100
<b>Gesamt</b>	<b>1.313</b>	<b>1.380</b>

Für die Mitglieder des Vorstands der Adler Modemärkte AG wurde vom Aufsichtsrat ein Long-Term Incentive Bonus (im Folgenden LTI) verabschiedet. Der auf einer mehrjährigen Bemessungsgrundlage beruhende Bonus (LTI) soll den Beitrag der Vorstandsmitglieder zur Wertsteigerung des Unternehmens honorieren. Der bis Ende des Geschäftsjahres 2016 geltende Bonus (LTI) mit einer Laufzeit von insgesamt fünf Jahren bestimmt sich wie folgt: Die Vorstandsmitglieder verpflichten sich, Aktien der Gesellschaft zu erwerben und diese für mindestens ein Jahr ab Erwerb zu halten. Für jede erworbene Aktie der Gesellschaft erhalten die Vorstandsmitglieder fünf so genannte Stock Appreciation Rights (SAR). Ein SAR gewährt einen Anspruch auf eine Zahlung in Abhängigkeit von der Entwicklung des Börsenkurses der Aktie; es gewährt aber keine Option auf Erwerb einer Aktie der Gesellschaft. Die Wartefrist für die Ausübung der SAR beträgt drei Jahre ab dem jeweiligen Erwerbstag. Die SAR können nur ausgeübt werden, wenn der Endkurs der Aktie der Gesellschaft am Ende der Wartefrist mindestens 30% über dem jeweiligen Erwerbspreis liegt. Die SAR können ab Ende der Wartefrist innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren ganz oder teilweise ausgeübt werden („Ausübungszeitraum“). Der Auszahlungsbetrag pro SAR bei Ausübung berechnet sich als Differenz zwischen dem durchschnittlichen Schlusskurs der Aktie der Adler Modemärkte AG über einen Zeitraum von fünf Handelstagen vor dem Tag der Ausübung und dem Kurs der Aktie bei Erwerb durch den jeweiligen Vorstand. Nach Ablauf des Ausübungszeitraums verfallen nicht ausgeübte SAR. Der bis Ende des Geschäftsjahres 2016 mit allen Vorstandsmitgliedern vereinbarte Bonus (LTI) umfasst aufgrund von unterjähriger Inanspruchnahme bzw. Nichterreichung des Endkurses am Ende der Wartezeit insgesamt 0 Stück SAR und ist in Bezug auf die gewährten SAR jeweils auf einen individuellen Maximalbetrag je Charge und Vorstand sowie auf einen Gesamtbetrag von T€ 1.300 begrenzt. Scheidet eines der begünstigten Vorstandsmitglieder vor Ablauf seines Vorstandsvertrages aus, so ist die Auszahlung in Bezug auf die SAR zusätzlich auf die im Rahmen der Abfindungsregelungen des betreffenden Vorstandsvertrages definierten Maximalauszahlungen begrenzt.

Seit dem Geschäftsjahr 2015 erhielten Vorstandsmitglieder neben dem bereits bestehenden und zuvor erläuterten auf SAR basierenden Bonus (LTI) teilweise auch einen hinzukommenden neuen Bonus (LTI). Dieser neue Bonus (LTI), den ab dem Geschäftsjahr 2017 nunmehr sämtliche Vorstandsmitglieder erhalten, bestimmt sich auf Basis des EBITDA nach IFRS gemäß testiertem und gebilligtem Konzernabschluss des abgelaufenen Geschäftsjahres. Die Höhe steht in Abhängigkeit zur Wertentwicklung der ADLER-Aktie (Vergleich

des gewichteten Durchschnittskurses für Aktien der Gesellschaft) in dem Geschäftsjahr, für das der Bonus (LTI) berechnet wird, mit dem des vorangegangenen Geschäftsjahres). Der auf einer mehrjährigen Bemessungsgrundlage basierende, neue Bonus (LTI) ist begrenzt auf einen Gesamtbetrag von derzeit T€ 1.000 (bis Ende des Geschäftsjahres 2016: T€ 500) und entfällt, sollte keine entsprechende Wertentwicklung der ADLER-Aktie erfolgt sein. Der neue Bonus (LTI) für das jeweils abgelaufene Geschäftsjahr wird zwei Wochen nach dem Ende der ordentlichen Hauptversammlung fällig. Bestand die Bestellung zum Mitglied des Vorstands der Gesellschaft nur während eines Teils des Geschäftsjahrs, wird der neue Bonus (LTI) entsprechend zeitanteilig gezahlt.

Die Anzahl der zum 31. Dezember 2016 verbleibenden gewährten SARs beträgt 0 Stück (Vorjahr: 50.000 Stück). Der durchschnittliche gewichtete Ausübungskurs lag im Vorjahr bei 7,69.

Die gewährten SARs wurden als anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich klassifiziert und bewertet. Der beizulegende Zeitwert der aufgrund der SARs zu passivierenden Rückstellung wurde auf Basis eines Monte-Carlo-Modells ermittelt. Zum 31. Dezember 2016 wurde keine Rückstellung (Vorjahr: T€ 118) unter den sonstigen Rückstellungen passiviert. Der aktuelle Periodenertrag beträgt T€ 46 (Vorjahr: T€ 16).

Die Gesamtbezüge der früheren Organmitglieder und ihrer Hinterbliebenen betragen T€ 168 (Vorjahr: T€ 165). Darunter fallen Bezüge früherer Geschäftsführer T€ 168 (Vorjahr: T€ 165). Für frühere Mitglieder der Geschäftsführung und ihre Hinterbliebenen wurden Pensionsrückstellungen in Höhe von T€ 1.881 (Vorjahr: T€ 1.926) gebildet.

Die Aufsichtsratsmitglieder sind ebenfalls Personen in Schlüsselpositionen des ADLER-Konzerns gem. IAS 24. Die Gesamtbezüge der Aufsichtsratsmitglieder betragen im Geschäftsjahr T€ 322 (Vorjahr: T€ 297).

Im Geschäftsjahr 2016 sowie im Vorjahr erbrachte kein Aufsichtsratsmitglied oder eine Gesellschaft, in der es eine Schlüsselposition einnimmt, Beratungsleistungen an die Gesellschaft.

### 32. BEZIEHUNGEN ZU NAHE STEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Seit 25. April 2013 ist die Adler Modemärkte AG ein verbundenes Unternehmen der S&E Kapital GmbH, Bergkamen, und mittelbar ein verbundenes Unternehmen der Steilmann Holding AG i. I., Bergkamen. Die Steilmann Holding AG i. I. und ihre Tochtergesellschaften sind somit als nahe stehende Unternehmen zu betrachten.

Die Geschäftsbeziehungen zu nahe stehenden Unternehmen sind vertraglich vereinbart und werden zu Preisen erbracht, wie sie auch mit Dritten vereinbart werden.

Die folgenden Geschäfte wurden mit nahe stehenden Unternehmen getätigt:

T€	2016	2015
Bezug von Lieferung und Leistung-/ Dienstleistungen von nahe stehenden Unternehmen:		
<b>Steilmann Gruppe</b>	<b>30.012</b>	<b>28.572</b>
Verkauf von Waren, Dienstleistungen und Anlagevermögen an nahe stehenden Unternehmen		
<b>Steilmann Gruppe</b>	<b>328</b>	<b>939</b>

Die folgenden ausstehenden Salden mit nahe stehenden Unternehmen bestehen zu den Bilanzstichtagen:

T€	2016	2015
Forderungen aus Lieferung und Leistung-/ Dienstleistungen gegen nahe stehenden Unternehmen:		
<b>Steilmann Gruppe</b>	<b>0</b>	<b>1.075</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen-/ Dienstleistungen gegen nahe stehenden Unternehmen:		
<b>Steilmann Gruppe</b>	<b>656</b>	<b>3.302</b>

Familienmitglieder der Personen in Schlüsselpositionen erbringen keine Dienstleistungen (Vorjahr: T€ 6) an den ADLER-Konzern. In der Berichtsperiode wurden keine Sachanlagen an oder von Familienmitgliedern in Schlüsselpositionen kontrollierter Gesellschaften verkauft oder erworben.

Für Vermietung an ein Mitglied des Vorstands wurde wie im Vorjahr Miete von T€ 2 pro Jahr berechnet.

Im Berichtsjahr wurden von der Firma Elan PVT Limited, Hongkong, Waren in Höhe von T€ 407 bezogen. Das Unternehmen steht in Verbindung mit einem Aufsichtsratsmitglied und wird deshalb nach IAS 24 als nahe stehendes Unternehmen betrachtet. Zum Stichtag bestanden offene Verbindlichkeiten für Warenlieferungen gegenüber Elan PVT Limited, Hongkong, in Höhe von T€ 44.

Die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder in ihrer Funktion als Arbeitnehmer beliefen sich im Berichtsjahr auf T€ 264 (Vorjahr: T€ 275).

Es bestehen keine Verpflichtungen aus Finanzierungs- und Operating-Leasingverträgen an nahe stehende Unternehmen.

### 33. ERGEBNIS JE AKTIE

Die Ermittlung erfolgt durch Division des Konzernergebnisses, untergliedert in fortgeführte und nicht fortgeführte Aktivitäten, mit dem gewogenen Mittel der bestehenden Aktien.

Ausstehende Aktien werden im Berichtszeitraum für den Zeitraum, in dem sie sich in Umlauf befinden, zeitan- teilig gewichtet. Die ausstehenden Aktien entwickelten sich durch das erläuterte Aktienrückkaufprogramm wie folgt:

T€		2016	2015
Ausstehende Aktien	per 1.1.	18.510.000	18.510.000
Unterjährig verkaufte Aktien		0	0
Ausstehende Aktien	per 31.12.	18.510.000	18.510.000
Konzernjahresüberschuss (T€)		410	7.921
Gewichteter Durchschnitt ausstehender Aktien	per 31.12.	18.510.000	18.510.000
Unverwässertes Ergebnis je Aktie	€	0,02	0,43
Verwässertes Ergebnis je Aktie	€	0,02	0,43

In den dargestellten Berichtsperioden gab es keine Verwässerungseffekte.

Bis zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses lag noch kein Dividendenvorschlag des Vorstands vor.

**34. RECHTSSTREITIGKEITEN UND SCHADENERSATZANSPRÜCHE**

Der ADLER-Konzern ist nicht an Gerichts- oder Schiedsverfahren mit erheblichem Einfluss auf die Lage des Konzerns beteiligt.

**35. HONORARE FÜR DEN ABSCHLUSSPRÜFER**

Für Dienstleistungen des Abschlussprüfers im Sinne von § 318 HGB sind im Geschäftsjahr 2016 Honorare in einer Gesamthöhe von T€ 383 (Vorjahr: T€ 407) angefallen:

T€	2016	2015
Abschlussprüfungsleistungen	211	235
Andere Bestätigungsleistungen	81	53
Steuerberatungsleistungen	68	119
Sonstige Leistungen	23	0
<b>Gesamt</b>	<b>383</b>	<b>407</b>

**36. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG**

Es haben sich nach Abschluss des Geschäftsjahres bis zum Aufstellungszeitpunkt des Konzernabschlusses keine weiteren Sachverhalte mit wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Geschäftsjahres 2016 ergeben.

**37. ENTSPRECHENSERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX**

Vorstand und Aufsichtsrat der Adler Modemärkte AG haben am 11. Mai 2016 gemeinsam die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015 abgegeben. Die Entsprechenserklärung ist den Aktionären auf der Website der Gesellschaft (<http://www.adlermode-unternehmen.com/investor-relations/corporate-governance/entsprechenserklaerung>) in Form und Inhalt dauerhaft zugänglich.

**38. ORGANE DER GESELLSCHAFT**

Im Geschäftsjahr 2016 und bis zum Zeitpunkt der Bilanzaufstellung übten folgende Personen eine Vorstandstätigkeit aus:

**Lothar Schäfer**, *Villmar*, Vorsitzender des Vorstands, Vorstand für die Bereiche Strategie, Merger & Acquisition, Einkauf, Marketing, Vertrieb, E-Commerce, Standortexpansion und Public Relations

**Karsten Odemann**, *Bad Tölz*, Vorstand und Arbeitsdirektor, Vorstand für die Bereiche Finanzen, Controlling, Revision, Personal, Recht, IT, Logistik, Technischer Einkauf und Investor Relations

Der Aufsichtsrat der Adler Modemärkte AG setzte sich im Geschäftsjahr 2016 wie folgt zusammen:

**Massimiliano Monti**<sup>1\*, 2, 3\*, 4\*</sup> *Lugano, Schweiz*, Vorsitzender des Aufsichtsrats (seit dem 3. Mai 2016), Partner Equinox S.A., weitere Aufsichtsratsmandate und vergleichbare Mandate: Beirat der S&E Kapital GmbH

**Majed Abu-Zarur**<sup>1, 2, 4</sup> *Viernheim*, Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats (seit dem 20. Oktober 2016), Vorsitzender des Gesamtbetriebsrates Adler Modemärkte AG

**Dott. Michele Puller**, *Bergkamen*, Ehemaliger Vorsitzender des Aufsichtsrats (bis zum 3. Mai 2016), Vorsitzender des Vorstands Steilmann Holding AG i.I., Vorsitzender des Vorstands Steilmann SE i.I., weitere Aufsichtsratsmandate und vergleichbare Mandate: Vorsitzender des Beirats der S&E Kapital GmbH, Mitglied des Beirats der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH, Mitglied des Wirtschaftsrats des BV. Borussia 09 e. V. Dortmund

**Martina Zimlich**, *Hausen*, Ehemalige Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Gesamtbetriebsrates Adler Modemärkte AG, (Aufsichtsratsmitglied bis 30. Juli 2016)

**Wolfgang Burgard**<sup>1, 2\*, 3</sup> *Dortmund*, Geschäftsführer Bund Getränkeverpackungen der Zukunft GbR

**Cosimo Carbonelli D'Angelo**<sup>1, 4</sup> *Sorengo, Schweiz*, Vorsitzender der Geschäftsführung G.&C. Holding S.r.l., weitere Aufsichtsratsmandate und vergleichbare Mandate: Beirat der S&E Kapital GmbH

**Corinna Groß**, *Neuss*, Stellvertretende Landesbezirksleiterin ver.di Nordrhein-Westfalen

**Frank König**, *Berlin*, Mitarbeiter Info und Kasse Adler Modemärkte AG, (Aufsichtsratsmitglied seit 30. Juli 2016)

**Peter König**<sup>1, 2</sup> *Rottendorf*, Gewerkschaftssekretär ver.di, weitere Aufsichtsratsmandate und vergleichbare Mandate: BayWa AG

**Georg Linder**<sup>1, 2, 4</sup> *Hösbach*, Bereichsleiter Einkaufsplanung und Warensteuerung Adler Modemärkte AG

**Giorgio Mercogliano**, *Montagnola – Lugano, Schweiz*, Partner Equinox S. A., weitere Aufsichtsratsmandate und vergleichbare Mandate: Beirat der S&E Kapital GmbH

**Paola Viscardi-Giazzì**<sup>2</sup>, *Dortmund*, Vorstand Steilmann Holding AG i. I., weitere Aufsichtsratsmandate und vergleichbare Mandate: Beirat der S&E Kapital GmbH

**Beate Wimmer**, *Nettetal*, Fachberaterin Info, Kasse und Verkauf Adler Modemärkte AG

(Stand 31.12.2016) Mitgliedschaften in: <sup>1</sup> Personalausschuss, <sup>2</sup> Prüfungsausschuss, <sup>3</sup> Nominierungsausschuss, <sup>4</sup> Vermittlungsausschuss  
\*Vorsitzender des Ausschusses

Haibach, den 6. März 2017

  
Lothar Schäfer  
Vorsitzender des Vorstands

  
Karsten Odemann  
Vorstand

# VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt und im Lagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben sind.

Haibach, den 6. März 2017



Lothar Schäfer  
Vorsitzender des Vorstands



Karsten Odemann  
Vorstand

# BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Wir haben den von der Adler Modemärkte AG, Haibach, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Stuttgart, den 6. März 2017

PricewaterhouseCoopers GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Jürgen Schwehr  
Wirtschaftsprüfer

ppa. Kerstin Riewe  
Wirtschaftsprüferin

# WEITERE INFORMATIONEN

## ANSPRECHPARTNER

Investor Relations  
Adler Modemärkte AG  
Industriestraße Ost 1 – 7  
63808 Haibach  
Telefon: +49 (0) 6021 633-1828  
Fax: +49 (0) 6021 633-1417  
eMail: [InvestorRelations@adler.de](mailto:InvestorRelations@adler.de)

## FINANZKALENDER

16. März 2017	Jahresabschluss 2016
11. Mai 2017	Bericht über das erste Quartal 2017
24. Mai 2017	Hauptversammlung 2017
3. August 2017	Bericht über das erste Halbjahr 2017
9. November 2017	Bericht über die ersten neun Monate 2017

## HERAUSGEBER

Adler Modemärkte AG  
Industriestraße Ost 1 – 7  
63808 Haibach  
Telefon: +49 (0) 6021 633-0  
eMail: [InvestorRelations@adler.de](mailto:InvestorRelations@adler.de)

## REDAKTION & PROJEKTMANAGEMENT

GFD – Gesellschaft für Finanzkommunikation mbH, Frankfurt am Main

Adler Modemärkte AG  
Industriestraße Ost 1 – 7  
63808 Haibach

## KONZEPTION & GESTALTUNG

Ligaturas – Reportdesign, Berlin



ClimatePartner<sup>o</sup>  
klimaneutral

---

---

**Adler Modemärkte AG**  
Industriestraße Ost 1 – 7  
63808 Haibach  
Telefon: +49 (0) 6021 633-0  
[www.adlermode-unternehmen.com](http://www.adlermode-unternehmen.com)