

## NDB-Artikel

**Karstadt**, *Rudolph* Warenhausunternehmer, \* 16.2.1856 Grevesmühlen bei Wismar, † 19.12.1944 Schwerin (Mecklenburg). (lutherisch)

### Genealogie

V Christian Karl Heinr., Färbermeister in G., Inh. e. Warenhandlung in Sch.;

M Dorothea Maria Joh. Geuthner;

⊙ 1) 1897 Auguste Gerlach (1870–1922), aus Sch., 2) 1923 Irmgard (1903–72, N d. 1. Frau), T d. Carl Gerlach;

2 S (1 ♂), 1 T aus 2).

### Leben

Nach Ausbildung im väterlichen Geschäft, einer Färberei mit angeschlossener Warenhandlung, war K. bis zum 25. Lebensjahr als Angestellter dieser Firma in Schwerin tätig. Am 14.5.1881 eröffnete er mit einem Kapital von 1 000 Talern, das ihm sein Vater geliehen hatte, gemeinsam mit seinen Geschwistern Sophie-Charlotte und Ernst in Wismar (Mecklenburg) unter der Firma seines Vaters, C. Karstadt und Co., ein „Tuch-, Manufaktur- und Confectionsgeschäft“, da nach der Mecklenburgischen Gewerbeordnung ein Kaufmann erst nach Vollendung des 30. Lebensjahres ein selbständiges Geschäft betreiben konnte. Alleininhaber sollte er jedoch bereits 1884 werden. Der Firmenname wurde entsprechend geändert.

Eine für diese Zeit neuartige Konzeption im Einzelhandel, Waren grundsätzlich im Barverkauf zu niedrigen Preisen abzusetzen (im Gegensatz zu den üblichen Geschäftspraktiken im ländlich strukturierten Wismar, Waren zu kreditieren und sogar gegen Naturalien zu tauschen), war gepaart mit der Bereitschaft zum unternehmerischen Risiko und einer ungewöhnlichen Sparsamkeit. Der Erfolg dieser Konzeption stellte sich bald ein. Bereits 1884 konnte K. eine Filiale in Lübeck einrichten, 4 Jahre später eine weitere in Neumünster (Holstein) und 1890 eine 3. in Braunschweig. In diesen Einzelhandelshäusern verkaufte er ausschließlich Textilien, Damen- und Herrenkonfektion sowie Teppiche und Gardinen. Die Bilanzen der Jahre 1882–90 weisen eine außerordentlich günstige Entwicklung des Unternehmens aus. Betrug die Bilanzsumme für das Geschäftsjahr 1882 noch 49 000 Mark, so hatte sie sich 1890 bereits auf 613 000 Mark erhöht. Eine weitere Neuerung führte K. nach 1888 ein. Er erkannte die Vorteile, die aus der vereinigten Einkaufskraft seines Filialunternehmens zu ziehen waren, nämlich den Zwischenhandel auszuschalten und in direkte Geschäftsbeziehungen zu den Herstellern zu treten. Dieser Schritt zum Zentraleinkauf schuf nicht nur günstigere Endpreise für die Käufer, sondern erhöhte die Gewinnmarge des Unternehmens beträchtlich. K. verlegte deshalb seinen Wohnsitz für einige Jahre von Lübeck, wo er sich nach der Gründung des dortigen Hauses niedergelassen hatte, nach Berlin, um sich hier, im damaligen

Zentrum der deutschen Damen- und Herrenkonfektion, dem Zentraleinkauf zu widmen.

Bis 1900 vermochte er 5 weitere Kaufhäuser in Norddeutschland zu eröffnen, unter anderem 1893 in Kiel, 1895 in Mölln und 1896 in Eutin. Einen Rückschlag erlitt das Unternehmen, als der 1898 eröffnete Neubau des Braunschweiger Hauses im Mai 1899 völlig ausbrannte. Den Abschluß der Entwicklungsphase von K.s Unternehmen bildete die Übernahme von 13 Geschäften seines Bruders Ernst (1900/01). Dieser hatte seit 1884 an mehreren Orten Mecklenburgs und Pommerns kleinere Kaufhäuser errichtet. Um die Jahrhundertwende geriet er in finanzielle Schwierigkeiten. Bis 1920 erreichte K. durch Errichtung weiterer Filialen und Übernahme bereits bestehender Häuser einen hohen Grad horizontaler Konzentration in seiner OHG. 31 Niederlassungen gehörten dem Unternehmensbereich an. Eine Weiterentwicklung der ursprünglichen unternehmerischen Konzeption brachte das Jahr 1912. Nach französischen und amerikanischen Vorbildern eröffnete er in der Mönckebergstraße in Hamburg sein erstes Warenhaus, das sämtliche Artikel des täglichen Bedarfs mit Ausnahme von Lebensmitteln führte. Selbst die sogenannte Warenhaussteuer, eingeführt am 18.7.1900, vermochte den Erfolg dieses Hauses nicht zu schmälern. Bereits im ersten Jahre seines Bestehens erreichte der Umsatz nahezu 7 Millionen Mark. Ein weiteres solches Warenhaus folgte 1915 in Stettin.

Zu Beginn des 1. Weltkrieges ließ K. sämtliche Textilien aufkaufen, deren er habhaft werden konnte, und schloß langfristige Lieferverträge mit Textilfabrikanten, so daß sein Unternehmen die Kriegsjahre ohne Substanzverlust überstand. In diese Zeit fällt das Bestreben K.s, sein Unternehmen vertikal zu ergänzen und auszubauen, ihm Produktionsbetriebe anzugliedern. Seit 1911 unterhielt er in Berlin ein großes Stofflager für die Anfertigung eines Teiles der Damenkonfektion. 1912 errichtete er eine Wäschefabrik in Berlin und 1919 eine Herrenbekleidungsfabrik in Stettin.

1917 nahm K. Verhandlungen mit der Firma Theodor Althoff auf, die ebenfalls eine Kette von Kauf- und Warenhäusern besaß, mit dem Ziel, eine gemeinsame Einkaufsorganisation zu bilden. Anfang 1918 wurde die Offene Handelsgesellschaft K.s in eine KG unter Beteiligung der Theodor Althoff KG umgewandelt. Im Frühjahr 1919 gelang es, die Einkaufsorganisation beider Unternehmen zu verschmelzen, was zu einer bis dahin unbekanntenen Konzentration von Einkaufskraft im Einzelhandel führte. Die Zusammenarbeit beider Firmen führte schließlich 1920 zu ihrer völligen Vereinigung in der Aktiengesellschaft Rudolph Karstadt, die mit einem Kapital von 40 Millionen Mark ausgestattet war. 39 Millionen hielt K., je 333 333 Mark übernahmen die Commerzbank, der Barmer Bankverein und die Darmstädter- und Nationalbank. Im September des gleichen Jahres übernahm die Karstadt AG die Althoff KG, nachdem bereits 1919 Theodor Althoff sein größtes, erst 1914 in Leipzig eröffnetes Warenhaus aus finanziellen Schwierigkeiten an Karstadt verkauft hatte, der es unter dem selben Namen weiterführte. Den Vorstand des so geschaffenen Kaufhaus- und Warenkonzerns, der durch diese Fusion 46 Kauf- und Warenhäuser besaß, wurde von K. und Theodor Althoff, dessen Schwiegersohn Rudolf Schmitz und Hermann Schöndorff gebildet. Schöndorff leitete selbständig den Unternehmensbereich Finanzen und war der Promotor

der stürmischen Expansion, die die Karstadt AG in den Jahren bis 1929 erfahren sollte.

Hatte sich die horizontale Entwicklung bis 1920 vornehmlich in der Neugründung von Filialen gezeigt, so wurde ihr Schwergewicht immer mehr auf die Übernahme bereits bestehender Geschäfte verlagert. Bezeichnend für diesen Trend war die Übernahme der Firma Emden und Söhne 1927, die der Karstadt AG einen Zuwachs von 19 Filialen brachte, darunter das bekannte Kaufhaus Oberpollinger in München, und der Lindemann-Gruppe 1929, die das Filialnetz der AG wiederum beträchtlich erweiterte, was aber auch zur Folge hatte, daß Karstadt nun an verschiedenen Plätzen zwei und auch drei Geschäfte hatte, die miteinander konkurrierten. Eine folgenschwere Entscheidung war mit dieser letzten Fusion verbunden. Die Lindemann-Aktionäre verlangten und erhielten für die Karstadt-Aktien, die sie für die Lindemann-Aktien übernehmen sollten, eine Kursgarantie.

Durch Straffung und Ausbau der Einkaufsorganisation – es gab im In- und Ausland (Paris, Lyon) mehrere Karstadthäuser, die ausschließlich den Einkauf für das gesamte Unternehmen nach vorausgegangenen Musterungen in der Zentrale betrieben – konnte das Anschlußkundennetz bis 1931 auf 49 Firmen erweitert werden. Dieses System, das schon von der Firma Althoff gepflegt worden war, ermöglichte es unabhängigen Firmen, gegen Zahlung einer geringen Kommissionsgebühr an den Vorteilen des Großeinkaufes der Karstadt AG zu partizipieren. – Ein weiterer bedeutsamer Schritt auf dem Wege der horizontalen Entwicklung des Unternehmens war die 1926 nach amerikanischem Vorbild (Woolworth) erfolgte Gründung der Karstadt-Tochter „Epa“ – Einheitspreis AG. In diesem Unternehmen, das bis 1932 52 Filialen einrichtete, wurden ausschließlich Artikel des täglichen Bedarfs zu Preisen von 0,10, 0,25, 0,50, 0,75 u. 1,- RM verkauft. Verhängnisvoll sollte nicht nur für die Epa, sondern auch für den Mutterkonzern die Finanzierung der durch diese rasante Entwicklung notwendigen Investitionen mit kurzfristigen Geldern werden. – Der vertikale Ausbau wurde ebenfalls seit 1920 in verstärktem Maße vorangetrieben. Bis 1931 war die Zahl der Fabrikationsstätten auf 27 angestiegen. Das Schwergewicht der Produktion lag auf der Damen-, Herren- und Kinderkonfektion, aber auch Konserven, Schokolade, Wurst- und Fleischwaren, Gardinen, Matratzen, Papier- und Lederwaren wurden hergestellt.

Eine scharfe Zäsur in der Entwicklung des Konzerns bildete die Weltwirtschaftskrise, die ihren Höhepunkt für die Karstadt AG 1931 erreichte. Die kurzfristigen Gelder wurden nun auf Grund des immer mehr schwindenden Vertrauens in die finanzielle Bonität der AG abgezogen. Die Zahl der Filialen, von denen 1931 nur noch 5 mit Gewinn arbeiteten, mußte von 91 im Jahre 1931 auf 68 im Jahre 1933 verringert werden. Sämtliche Produktionsbetriebe wurden stillgelegt oder verkauft. Auch die Aktien der noch mit Gewinn arbeitenden Epa-AG mußten an ein Bankenkonsortium abgetreten werden. Der Umsatz sank bis 1933 auf 190 Millionen RM. Der Kurs der Karstadt-Aktien fiel unter den bei der Lindemann-Übernahme 1929 verbürgten Stand von 217 %. Dies bedeutete, daß sämtliche Mitglieder des Vorstandes außer Friedrich Schmitz ihr privates Vermögen in die Sanierungsmasse einbringen mußten. Besonders hart betroffen wurden die Gründer der Karstadt AG, Althoff und K. Im

August 1931 starb Althoff im völligen Vermögensverfall. K. verlor sein gesamtes privates Vermögen, darunter die Güter Stellmoor bei Hamburg, Bütow bei Röbel in Vorpommern und Lemkuhl. 1932 schied K. unter Zuwahl zum Aufsichtsrat aus dem Vorstand seines Unternehmens aus. Er zog sich nach Schwerin zurück.

1934 trat der Sanierungsplan eines Bankenkonsortiums, das heute noch an der Karstadt AG beteiligt ist, in Kraft. Die Stammaktien über 54 Millionen RM wurden 15:1, die Vorzugsaktien über 20 Millionen 5:1 zusammengelegt. Für einen Teil der Schulden erhielten die Banken Genußscheine, die eingelöst werden mußten, bevor Dividenden gezahlt werden konnten. Bereits 1934 betrug der Umsatz wieder 209 Millionen RM trotz des durch die NSDAP verhängten Boykotts der Waren- und Kaufhäuser, 1935 213 Millionen RM. 1936 konnte bei einem Umsatz von 233 Millionen erstmals eine Dividende von 4½% gezahlt werden, 1937 bei einem Umsatz von 258 Millionen 5½%. Diese stetige Aufwärtsentwicklung unterbrach der 2. Weltkrieg, der auch den Verlust der Häuser in den ehemaligen Ostgebieten des Deutschen Reiches und auf dem Territorium der heutigen DDR zur Folge hatte.

K., dessen Persönlichkeit vor allem durch die unbedingte Bereitschaft geprägt war, unternehmerisches Risiko einzugehen und auch mit allen Konsequenzen zu tragen, erlebte nicht mehr den neuen großen Aufschwung, den das Unternehmen nach Kriegsende nahm. Begünstigt durch die jahrzehntelang anhaltende Prosperität und vor allem durch die Steigerung der Massenkaufkraft, führte dieser Aufschwung in eine in der Geschichte des deutschen Warenhausgeschäftes bis dahin nicht bekannte Größenordnung hinein. Die Rudolph Karstadt AG mit Sitz in Essen wurde zum größten Warenhauskonzern in der Bundesrepublik.

## **Literatur**

K. Lux, Stud. üb. d. Entwicklung d. Warenhäuser in Dtl., 1910;  
P. Ufermann, Könige d. Inflation, 1924;  
Der K.-Konzern, in: Die Wirtsch.-kurve d. FZ 1925, H. 1, S. 100-02;  
G. Lütgens, Aufbau u. Finanzierung d. K.-Konzerns, 1927;  
H. Warren, Vom Kaufladen z. Großkonzern, in: K. u. seine Entwicklung, o. J. (P);  
E. W. Abraham, Konzernkrach - Hintergründe, Entwicklung u. Folgen d. dt. Konzern-Krisen, 1933;  
F. Kühn, Über R. K., in: Die neue Hausztg. Nr. 5, Febr./März 1956;  
Oleander, Erinnerungen, Die Frau v. gestern u. heute, Gewidmet z. 75. Geschäftsjubiläum d. R. K. AG im Mai 1956;  
K. Pritzkolet, Wem gehört Dtl., Eine Chronik v. Besitz u. Macht, 1957;  
E. Ringelstein, Die Expansion d. Warenhäuser in d. J. 1954-64 im Spiegel d. Bilanzen d. K. AG u. d. Kaufhof AG, in: WWI. Mitt. d. Gewerkschaften, 1965;  
Vom Kaufladen z. Warenhaus-Unternehmen, Ein Rückblick auf 90 J. Karstadt, 1971;  
Karstadt - Daten u. Fakten, 1974;  
Wenzel. |

## **Quellen**

*Qu:* Geschäftsber. d. R. K. AG Hamburg/Berlin f. d. J. 1920-34; K.-  
Presseinformation betr. d. Gründer d. Karstadt AG, o. J.

**Autor**

Rudolf Lenz

**Empfohlene Zitierweise**

Lenz, Rudolf, „Karstadt, Rudolph“, in: Neue Deutsche Biographie 11 (1977),  
S. 301-303 [Onlinefassung]; URL: [https://www.deutsche-biographie.de/  
pnd137717423.html](https://www.deutsche-biographie.de/pnd137717423.html)

---

1. September 2021

© Historische Kommission bei der Bayerischen Akademie der Wissenschaften

---