



# 롯데쇼핑 2018년 4분기 실적

2019. 2

LOTTE SHOPPING CO., LTD.  
INVESTOR RELATIONS



본 자료의 재무정보는 한국채택국제회계기준(K-IFRS)에 따라 작성된 영업실적입니다.

본 자료의 2018년 4분기 실적은 외부감사인의 검토가 완료되지 않은 수치를 포함하고 있습니다.

이러한 수치는 검토과정에서 다양한 요인들에 의해 변경될 수 있습니다.

롯데쇼핑은 본 자료의 내용을 보완, 수정할 책임이 없습니다.

## ■ 매출액 4분기 4조 3,984억원 (-7.6% YoY), 연간 17조 8,208억원 (-0.6% YoY)

- 국내 : [백화점] 패션 상품군 저조로 기존점 매출 감소 / [할인점] 추석 시점차 및 상품군 구조조정에 따른 기존점 매출 감소  
· SSSG : [백화점 -0.8%(4Q), +1.2%(FY18)] / [할인점 -6.9%(4Q), -2.5%(FY18)]
- 해외 : [백화점] 중국 일부점 영업 종료로 기존점 매출 감소, 동남아 사업 성장세 지속 / [할인점] 동남아 기존점 매출 고신장  
· SSSG : 백화점 -6.5%(4Q) [중국 -12.9%, 인니 +5.9%, 베트남 +4.9%] / -1.5%(FY18) [중국 -6.4%, 인니 +9.7%, 베트남 +7.8%]  
할인점 +5.3%(4Q) [인니 +3.3%(도매 +5.4%, 소매 -3.9%), 베트남 +11.2%] / +5.6%(FY18) [인니 +3.2%(도매 +6.4%, 소매 -6.8%), 베트남 +13.1%]

## ■ 영업이익 4분기 903억원 (-73.0% YoY), 연간 5,970억원 (-25.5% YoY)

→ [조정 영업이익] 4분기 1,817억원 (-32.1% YoY), 연간 6,955억원 (-6.0% YoY)

- 청두HK 일회성 손익 -922억 ('17.4Q +662억 → '18.4Q -260억) / 점포 구조조정 관련 손익 -654억 (국내 백화점 -188억, 중국 백화점 -466억)  
※ 조정 영업이익 : 일회성 및 점포 구조조정 관련 손익 제거한 영업이익
- 국내 : [백화점] 점포 구조조정 관련 비용 반영에 따른 영업이익 감소 / [할인점] 기존점 매출 부진으로 영업적자 전환
- 해외 : [백화점] 중국 점포 구조조정 관련 비용 발생으로 적자 확대 / [할인점] 기존점 매출 고신장으로 흑자 전환

## ■ 당기순손익 4분기 -4,486억원 (적자전환), 연간 -4,644억원 (적자확대)

- 손상차손 -5,361억 : 영업권 -3,488억 (하이마트 -2,712억, CS유통 -469억 외), 자산손상 -1,873억 (백화점 인천점 등 -931억, 마트 -537억 외)  
※ '17.4Q 일회성 손익 : '17.4Q 지주사 분할/합병시 공정가치 재평가에 따른 정산 손익 +3,775억 영업외손익 반영

1. 2018년 4분기 경영실적
2. 2018년 4분기 사업부별 실적
3. 영업외손익
4. 주요 법인 지분법 평가손익

# 1. 2018년 4분기 경영실적

(단위 : 십억원)

	4Q 2017	4Q 2018	증감	2017	2018	증감
매출액	4,761	4,398	-7.6%	17,926	17,821	-0.6%
[총매출액]	6,586	6,133	-6.9%	24,356	24,082	-1.1%
영업이익	334	90	-73.0%	801	597	-25.5%
EBITDA	505	256	-49.2%	1,519	1,263	-16.8%
법인세차감전이익	345	-448	-	254	-94	-
계속사업손익	133	-459	-	-19	-254	-
중단사업손익*	263	11	-96.0%	-1	-211	-
당기순이익	396	-449	-	-21	-464	-

\* 중국 할인점 폐점 및 철수에 따른 중단사업손익 분류

※ 총매출액 = 매출액 + 특정매입원가 (일부 상품군에 한하여 매출과 원가를 총액으로 인식하는 방식)

※ K-IFRS 연결기준 대상 회사 45개

# 2. 2018년 4분기 사업부별 실적

(단위 : 십억원)

	4Q 2017		4Q 2018		증감	2017		2018		증감
<b>매출액</b>	<b>4,761</b>	<b>(100.0%)</b>	<b>4,398</b>	<b>(100.0%)</b>	<b>-7.6%</b>	<b>17,926</b>	<b>(100.0%)</b>	<b>17,821</b>	<b>(100.0%)</b>	<b>-0.6%</b>
백화점	927	(19.5%)	894	(20.3%)	-3.6%	3,204	(17.9%)	3,232	(18.1%)	0.9%
할인점	1,544	(32.4%)	1,498	(34.1%)	-3.0%	6,322	(35.3%)	6,317	(35.4%)	-0.1%
전자제품전문점	963	(20.2%)	960	(21.8%)	-0.3%	4,099	(22.9%)	4,113	(23.1%)	0.3%
슈퍼	492	(10.3%)	461	(10.5%)	-6.4%	2,071	(11.6%)	1,975	(11.1%)	-4.6%
기타*	834	(17.6%)	585	(13.3%)	-29.9%	2,229	(12.3%)	2,184	(12.3%)	-2.0%
<b>총매출액</b>	<b>6,586</b>	<b>(100.0%)</b>	<b>6,133</b>	<b>(100.0%)</b>	<b>-6.9%</b>	<b>24,356</b>	<b>(100.0%)</b>	<b>24,082</b>	<b>(100.0%)</b>	<b>-1.1%</b>
백화점	2,431	(36.9%)	2,388	(38.9%)	-1.8%	8,408	(34.5%)	8,474	(35.2%)	0.8%
할인점	1,828	(27.8%)	1,703	(27.8%)	-6.8%	7,380	(30.3%)	7,170	(29.8%)	-2.8%
전자제품전문점	963	(14.6%)	960	(15.7%)	-0.3%	4,099	(16.8%)	4,113	(17.1%)	0.3%
슈퍼	524	(8.0%)	491	(8.0%)	-6.2%	2,200	(9.0%)	2,099	(8.7%)	-4.6%
기타*	840	(12.7%)	590	(9.6%)	-29.7%	2,269	(9.4%)	2,226	(9.2%)	-1.9%
<b>영업이익</b>	<b>334</b>	<b>7.0%</b>	<b>90</b>	<b>2.1%</b>	<b>-73.0%</b>	<b>801</b>	<b>4.5%</b>	<b>597</b>	<b>3.4%</b>	<b>-25.5%</b>
백화점	185	20.0%	136	15.2%	-26.7%	396	12.3%	425	13.1%	7.4%
할인점	17	1.1%	-8	-	-	40	0.6%	8	0.1%	-79.0%
전자제품전문점	29	3.0%	13	1.4%	-53.5%	207	5.1%	186	4.5%	-10.1%
슈퍼	-7	-	-23	-	-	-5	-	-62	-	-
기타*	110	13.2%	-28	-	-	163	7.3%	39	1.8%	-75.7%

\* 기타 사업부 및 연결조정 포함된 금액

# 가. 백화점 사업부 - ①

(단위 : 십억원)

	4Q 2017		4Q 2018		증감	2017		2018		증감
<b>매출액</b>	<b>927</b>	(100.0%)	<b>894</b>	(100.0%)	<b>-3.6%</b>	<b>3,204</b>	(100.0%)	<b>3,232</b>	(100.0%)	<b>0.9%</b>
<b>국내</b>	<b>898</b>	(96.9%)	<b>867</b>	(97.0%)	<b>-3.5%</b>	<b>3,088</b>	(96.4%)	<b>3,120</b>	(96.5%)	<b>1.0%</b>
<b>해외</b>	<b>29</b>	(3.1%)	<b>27</b>	(3.0%)	<b>-5.3%</b>	<b>116</b>	(3.6%)	<b>112</b>	(3.5%)	<b>-3.5%</b>
중국	18	(1.9%)	17	(1.9%)	-6.7%	76	(2.4%)	73	(2.2%)	-4.3%
인도네시아	6	(0.7%)	6	(0.7%)	-3.6%	24	(0.7%)	23	(0.7%)	-3.0%
베트남	5	(0.5%)	4	(0.5%)	-1.9%	16	(0.5%)	16	(0.5%)	-0.8%
<b>영업이익</b>	<b>185</b>	20.0%	<b>136</b>	15.2%	<b>-26.7%</b>	<b>396</b>	12.3%	<b>425</b>	13.1%	<b>7.4%</b>
[조정]*	185	20.0%	201	22.5%	8.6%	396	12.3%	492	15.2%	24.4%
<b>국내</b>	<b>201</b>	22.4%	<b>196</b>	22.6%	<b>-2.5%</b>	<b>474</b>	15.3%	<b>534</b>	17.1%	<b>12.8%</b>
[조정]	201	22.4%	215	24.8%	6.9%	474	15.3%	555	17.8%	17.2%
<b>해외</b>	<b>-16</b>	-	<b>-61</b>	-	-	<b>-78</b>	-	<b>-110</b>	-	-
[조정]	-16	-	-14	-	-	-78	-	-63	-	-
중국	-17	-	-60	-	-	-70	-	-104	-	-
인도네시아	1	15.5%	-1	-	-	-7	-	-3	-	-
베트남	0	-	0	-	-	-1	-	-2	-	-
<b>EBITDA</b>	<b>265</b>	28.5%	<b>207</b>	23.2%	<b>-21.7%</b>	<b>731</b>	22.8%	<b>720</b>	22.3%	<b>-1.6%</b>
<b>국내</b>	<b>272</b>	30.3%	<b>262</b>	30.3%	<b>-3.7%</b>	<b>772</b>	25.0%	<b>800</b>	25.6%	<b>3.7%</b>
<b>해외</b>	<b>-8</b>	-	<b>-55</b>	-	-	<b>-40</b>	-	<b>-81</b>	-	-
중국	-11	-	-56	-	-	-41	-	-84	-	-
인도네시아	2	31.4%	0	5.7%	-82.6%	-3	-	0	0.5%	-
베트남	1	22.6%	1	17.0%	-26.0%	4	22.1%	3	19.4%	-12.8%

\* 조정 영업이익 : 점포 구조조정 관련 손익 제거한 영업이익

※ 총 65개점 (18년 4분기 기준) : 국내 57개점 (아울렛 22개점 포함), 해외 8개점 (중국 4개점, 인도네시아 1개점, 베트남 2개점, 러시아 1개점)

## 국내 백화점 분석

- ▶ **국내 기존점 신장률 : -0.8% YoY (4Q) / +1.2% YoY (FY18)**
  - 해외패션 +9.1%, 생활가전 +3.3%, 남성스포츠 -1.1%, 여성 -1.3%, 식품 -3.6%, 잡화 -7.0% ※ 추석 시점차 영향 -0.2%
- ▶ **판관비 절감 (-271억) 하였으나, 점포 구조조정 관련 비용 반영으로 영업이익 감소**
  - 점포 구조조정 관련 비용 -188억 (영플라자 대구 -127억, 의정부아울렛 -46억 외)
  - 점포 구조조정 관련 비용 제외한 조정 영업이익 2,151억 (+6.9% YoY)

## 해외 백화점 분석

- ▶ **해외 기존점 신장률 : -6.5% YoY (4Q) / -1.5% YoY (FY18)**
  - 중국 -12.9%, 인도네시아 +5.9%, 베트남 +4.9%
- ▶ **중국 백화점 점포 구조조정으로 영업적자 확대**
  - 중국 3개 점포 구조조정 관련 비용 先반영 (-466억) 으로 적자 확대
  - 점포 구조조정 관련 비용 제외시, 영업적자 개선 (-161억 → -140억, +21억)
  - ※ 영업종료 : 텐진 동마로점 (18.12월), 텐진 문화중심점 (19.1H) / 지분 매각 : 웨이하이점 (19.1H)
  - 인도네시아 / 베트남 전년수준 적자 유지

# 나. 할인점 사업부 - ①

(단위 : 십억원)

	4Q 2017		4Q 2018		증감	2017		2018		증감
<b>매출액</b>	<b>1,544</b>	(100.0%)	<b>1,498</b>	(100.0%)	<b>-3.0%</b>	<b>6,322</b>	(100.0%)	<b>6,317</b>	(100.0%)	<b>-0.1%</b>
<b>국내</b>	<b>1,232</b>	(79.8%)	<b>1,176</b>	(78.5%)	<b>-4.5%</b>	<b>4,956</b>	(78.4%)	<b>4,974</b>	(78.7%)	<b>0.4%</b>
<b>해외</b>	<b>312</b>	(20.2%)	<b>322</b>	(21.5%)	<b>3.3%</b>	<b>1,367</b>	(21.6%)	<b>1,343</b>	(21.3%)	<b>-1.7%</b>
<b>인도네시아</b>	249	(16.1%)	251	(16.7%)	0.6%	1,104	(17.5%)	1,060	(16.8%)	-4.0%
<b>도매</b>	196	(12.7%)	203	(13.5%)	3.3%	857	(13.6%)	850	(13.5%)	-0.9%
<b>소매</b>	53	(3.4%)	48	(3.2%)	-9.3%	247	(3.9%)	210	(3.3%)	-15.1%
<b>베트남</b>	63	(4.1%)	71	(4.8%)	13.8%	262	(4.2%)	283	(4.5%)	7.9%
<b>영업이익</b>	<b>17</b>	1.1%	<b>-8</b>	-	-	<b>40</b>	0.6%	<b>8</b>	0.1%	<b>-79.0%</b>
<b>국내</b>	<b>20</b>	1.6%	<b>-8</b>	-	-	<b>22</b>	0.4%	<b>-16</b>	-	-
<b>해외</b>	<b>-3</b>	-	<b>0</b>	-	-	<b>18</b>	1.3%	<b>25</b>	1.8%	<b>34.4%</b>
<b>인도네시아</b>	-3	-	-2	-	-	11	1.0%	10	0.9%	-9.9%
<b>도매</b>	-1	-	1	0.6%	-	15	1.7%	16	1.9%	6.8%
<b>소매</b>	-2	-	-4	-	-	-4	-	-6	-	-
<b>베트남</b>	0	-	2	3.1%	-	8	2.9%	15	5.3%	97.9%
<b>EBITDA</b>	<b>63</b>	4.1%	<b>40</b>	2.7%	<b>-37.2%</b>	<b>238</b>	3.8%	<b>200</b>	3.2%	<b>-16.2%</b>
<b>국내</b>	<b>60</b>	4.9%	<b>34</b>	2.9%	<b>-43.8%</b>	<b>191</b>	3.9%	<b>149</b>	3.0%	<b>-22.1%</b>
<b>해외</b>	<b>4</b>	1.2%	<b>6</b>	2.0%	<b>72.7%</b>	<b>47</b>	3.5%	<b>51</b>	3.8%	<b>7.6%</b>
<b>인도네시아</b>	1	0.5%	1	0.5%	13.7%	28	2.6%	25	2.4%	-11.6%
<b>도매</b>	2	0.9%	4	1.8%	92.4%	25	2.9%	25	3.0%	1.4%
<b>소매</b>	-1	-	-2	-	-	3	1.4%	0	-	-
<b>베트남</b>	2	3.9%	5	6.9%	101.9%	19	7.2%	26	9.1%	36.8%

※ 총 184개점 ('18년 4분기 기준) : 국내 124개점 / 해외 60개점 (인도네시아 47개점, 베트남 13개점)

## 국내 할인점 분석

- ▶ **국내 기존점 신장률 : -6.9% (4Q) / -2.5% (FY18)**
  - 신선 -2.5%, 밀솔루션 +1.7%, 가공 -1.1%, 홈퍼니싱 -8.2%, 퍼스널케어 -14.0%  
Hobby -18.7%, 패션잡화 -14.0% ※ 추석 시점차 영향 -4.0%
  - 퍼스널케어 상품군 전년 추석 선물 세트 및 일부 브랜드 영업종료 영향 등
  - 상품군 구조조정 (Hobby, 패션잡화) 영향 [직영 → 테넨트 매장 전환, SKU 축소 등]
- ▶ **기존점 매출 부진 및 판관비 증가(+53억) 에 따른 영업적자 전환**
  - 인건비 · 용역비 +57억 (최저임금 인상 영향 등) 외

## 해외 할인점 분석

- ▶ **해외 기존점 신장률 : +5.3% YoY (4Q) / +5.6% YoY (FY18)**
  - 인도네시아 +3.3% (도매 +5.4%, 소매 -3.9%), 베트남 +11.2%
- ▶ **인도네시아 영업 적자 감소 / 베트남 영업이익 흑자 전환**
  - 인니도매 매출 증가 및 인니소매 판매관리비 절감으로 영업적자 개선 (-28억 → -23억, +5억)
  - 베트남 기존점 매출 고신장으로 영업이익 흑자 전환 (-4억 → 22억, +26억)
  - ※ 브랜드 로열티 지급 17억 (인도네시아 13억, 베트남 4억)

## 할인점 '19년 사업 전략

### 국 내

#### ● 수익성 중심 상품 경쟁력 확보

##### 가. 신선식품 Up-stream 지속 추진 → 원재료 개선

- [과일/채소] 친환경 계약재배, 농가 직구매 확대
- [축산] 브랜드 한우 육성 / 농가 사료 관리

- 신선 품질에 대한 고객 경험 강화 → Grocerant 매장 확대

##### 나. 가공식품 중심 PB개발 확대 : 원가/원재료 차별화 (R&D)

다. 해외 소싱 활성화 : 해외 제조 / 독점 · 차별화 상품 도입 등

#### ● 기존 사업 수익 구조 혁신

##### 가. 수익 카테고리 중심 직영 매장 압축 표준화 ('19년 20店)

나. 신규 임대 콘텐츠 개발 가속화 ['18년 260개 → '19년 470개 (+210개)]

#### ● 디지털 및 Mobile 사업 강화

가. 스마트스토어 확대 (고객 쇼핑 지원 신기술 도입: M쿠폰 등)

나. 모바일 전용 상품 확대 ['18년 3,500억 → '19년 4,300억 (+800억)]

※ 모바일 전용 상품 : 물에 상품만 등록하고, 업체에서 직접 배송하는 상품

### 해 외

#### ● 상품 수익성 개선 전략

가. 신선 직거래 강화 (계약농장 / 직소싱 품목 및 루트 확대)

나. PB 확대 (다품목 외형확대 → 품질/메가히트 상품 확대)

다. 글로벌 소싱 확대 (소싱 루트 확대 / 해외공장 직소싱)

#### ● 온라인 서비스 확대

가. [인니] 지역 및 배송업체 제휴 확대 ※ 자카르타 → 도서지역 거점 확대

나. [베트남] 자체 모바일 O2O 서비스 런칭 ('18.6月) 및 제휴 확대

→ 즉시 배송 (1시간 배송, 새벽 배송) 서비스 확장

※ '18.9月 오토바이 및 승차공유업체 'Grab' 제휴를 통해 베트남 내 대형마트 최초 즉시 배송 서비스 운영中 (1시간 배송, 새벽 배송)

#### ● 오프라인 사업 전략

가. [인니] 도매 사업 B2B 사업 가속화

소매법인 비효율 매장 철수 및 수익성 사업 모델 검토중

나. [베트남] 주요 대도시 중심 사업 전개, 매장 Type 다각화

# 다. 전자제품전문점 사업부

(단위 : 십억원)

	4Q 2017		4Q 2018		증감	2017		2018		증감
매출액	963		960		-0.3%	4,099		4,113		0.3%
영업이익	29	3.0%	13	1.4%	-53.5%	207	5.1%	186	4.5%	-10.1%
EBITDA	41	4.3%	25	2.6%	-38.6%	257	6.3%	234	5.7%	-8.7%
당기순이익	17	1.8%	-46	-	-	148	3.6%	81	2.0%	-45.3%

※ 총 463개店 ('18년 4분기 기준)

## 전자제품전문점 분석

### ▶ 4분기 전점 매출 -0.3% YoY

- '17년 4분기 대비 점포수 순증 +1店, 총 463店 운영
- 건조기, 공기청정기 等 환경관련 가전 매출 증가
- 김치냉장고, 정보통신 (PC, 휴대폰), AV가전 (TV 等) 매출 부진
- '18년 4분기 온라인 매출 +50% YoY

※ '18년 온라인 매출 구성비 약 9.0%

### ▶ 4분기 영업이익 -53.5% YoY

- 온라인 매출 증대 및 프로모션 행사 (매출원가 인식) 진행으로 매출총이익률 하락
- 인건비 等 판관비 증가에 따른 영업이익 감소

※ '18년 기본급 인상분 및 52시간 근무에 따른 인원 추가 채용에 의한 인건비 증가

### ▶ '18년 당기순이익 -45.3% YoY

- '18.4Q 영업권 손상차손 : -524억 반영

## 전자제품전문점 전략

### ▶ 다양한 상품 확대와 지속적인 투자 통한 온라인 쇼핑몰 지속 강화

- 기존 가전 전문몰에서 Home & Lifestyle 종합몰로서의 전환
  - 가전과 시너지 확대 가능한 홈인테리어 등 비가전 품목 확대
- 고객 편의성 제고를 위해 앱 속도 개선 등 인프라 지속 개선

### ▶ 오프라인 점포 리포지셔닝 지속 추진

- 일반 로드샵, 옴니스토어, 마트점, 백화점 등 채널 다변화 지속 추진

### ▶ 대형 가전 중심 프리미엄 매출 활성화

- 프리미엄 상품 진열 등 전체 운영 라인업 지속 확대

### ▶ 차별화 상품 운영을 통한 수익성 강화

- PB (하이메이드) 상품 경쟁력 제고를 위한 우수 제조사 확보 및 안전성 강화
- 경쟁력 있는 단독 상품 (NPB, 글로벌 소싱 상품 등) 지속 확대

### ▶ 주거 공간 관련 홈케어 등 차별화 서비스 제공 ('18년 총 20개 → '19년 총 22개 품목 운영)

- 홈케어 서비스와 연계된 홈리폼 품목 확대 예정

# 라. 슈퍼 사업부

(단위 : 십억원)

	4Q 2017	4Q 2018	증감
매출액	492	461	-6.4%
영업이익	-7	-23	-
EBITDA	-1	-15	-

	2017	2018	증감
	2,071	1,975	-4.6%
	-5	-62	-
	20	-36	1.0%

※ 총 557개店 ('18년 4분기 기준)

## 슈퍼 분석

### ▶ 기존점 신장률 : -1.9% YoY (4Q) / -1.6% YoY (FY18)

- 조리 +13.9%, 일일배송 +1.1%, 농산 -12%, 축산 -1.6%, 수산 -2.4%, 가공 -3.0%, 일상/생활 -10.7%
- 폐점 및 리뉴얼로 인한 영업일수 감소 -2.5% ※ 추석 시점차 영향 -0.9%
- 리뉴얼 6店 (영업일수 ▲80日), 점포수 -15店 ('17年末 572店 → '18年末 557店)

### ▶ 4분기 영업적자 확대

- 기존점 매출 감소 및 판관비 증가에 따른 영업적자 확대
- 판관비율 +3.1%p 증가 (인건비 +1.2%p, 용역비 +0.4%p, 감가비 +0.4%p 등)
- ▶ '19년 리뉴얼 영향 최소화로 매출 및 영업이익 개선 전망
- 영업일수 영향 최소화를 위한 점포 내 MD 리뉴얼 위주 진행 예정

## 슈퍼 전략

### ▶ 매출 활성화 전략

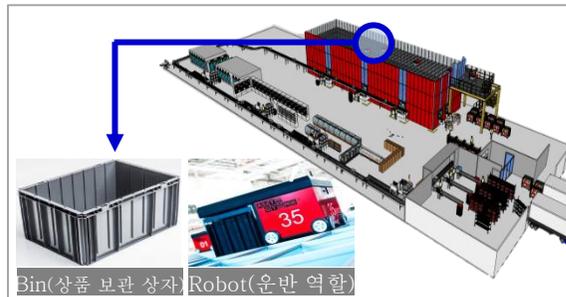
- 오프라인 : 상권내 경쟁우위 확보 및 신규 고객 확장  
→ EDLP(EveryDay Low Price) 상품운영 확대
- 온라인 : 프레시센터 및 새벽배송 확대
  - ① 프레시센터 +8店 ('18년 15店→'19년 23店)
  - ② 새벽배송 日 2,000건, 日매출 94백만 목표 ('18년比 +50%)

### ▶ 프리미엄 푸드마켓 활성화

- 프리미엄/일반 상품 MD 밸런스 개선을 통한 집객효과  
→ 일반 상품(非프리미엄 상품) 中 일부 품목을 최저가 미끼상품으로 판매하여 프리미엄점포의 진입장벽 낮춤
- 신규 개발 전략 : 복합몰 및 다양한 신규 상권 진출 검토

### ▶ 온라인 물류센터 '프레시센터' 자동화

- 물류 관리 시스템 자동화를 통한 운영 효율 증대
  - ① 센터 생산능력(CAPA) 확대
  - ② 배송시간 축소
- 추진 계획 : 의왕센터 오픈 ('19.3月)



### ▶ 조직 슬림화 및 비용구조 혁신을 통한 손익 개선

- 현장중심 인력 재배치  
: 본사조직 축소 → 현장경영 강화
- 부진점 新업체 전환 및 폐점 고려
- 판매관리비 계정별 집중관리

구 분	내 용
인건비	· ESL (전자가격표시기), 무인계산대 도입 · T/O 관리 → 총액관리 전환
감가상각비	· 장기 지속 부진점 폐점 (40店+@)
용역비	· 오프라인 점포 배달 서비스 효율화
물류비	· 소형점 통합배송 확대 (46店 → 76店)

# 마. 기타 사업부

(단위 : 십억원)

	4Q 2017	4Q 2018	증감	2017	2018	증감
<b>매출액</b>	<b>834</b>	<b>585</b>	<b>-29.9%</b>	<b>2,229</b>	<b>2,184</b>	<b>-2.0%</b>
홈쇼핑	252	248	-1.5%	925	909	-1.7%
컬처웍스	196	187	-4.9%	709	774	9.2%
기타	386	150	-61.1%	596	501	-15.9%
<b>영업이익</b>	<b>110</b>	<b>-28</b>	<b>-</b>	<b>163</b>	<b>39</b>	<b>-75.7%</b>
홈쇼핑	29	26	-11.4%	113	99	-12.1%
컬처웍스	13	-2	-	29	25	-12.8%
기타	67	-52	-	22	-84	-

## 홈쇼핑 분석

(단위 : 십억원)

구 분	'17.4Q	'18.4Q	증 감
<b>매출액</b>	<b>252</b>	<b>248</b>	<b>-1.5%</b>
수수료매출	139	126	-9.0%
직매입매출	47	44	-6.0%
특약매출	38	49	30.4%
기타매출	28	29	7.7%
<b>매출총이익</b>	<b>209</b>	<b>209</b>	<b>-0.0%</b>
<b>판매관리비</b>	<b>179</b>	<b>183</b>	<b>1.9%</b>
SO수수료	62	68	10.3%
<b>영업이익</b>	<b>29</b>	<b>26</b>	<b>-11.4%</b>

▶ 4분기 취급고 증가하였으나, 저마진 상품 비중 증가로 매출액 감소

- 취급고 +11.3% 증가 (9,242억 → 10,288억, +1,046억)

▶ 전년비 SO수수료 (+64억) 증가로 영업이익 감소 ※ IPTV +39억, OneTV +32억, CATV -6억

※ SO수수료 : 종합유선방송사업자 (System Operator)에 지급하는 송출수수료

## 컬처웍스 분석

▶ 국내 사업

- 4분기 매출 -5.6% YoY ※ '17. 4Q 대비 직영관 수 +3店, 총 95店

- 영화관 사업 추석 연휴 시점차로 매출 -5.4% 감소 ※ 국내 영화 시장 객수 -9.3% 감소
- 영화 사업 전년비 흥행 축소로 매출 -6.4% 감소

- 4분기 영화관 사업 입장객 감소, 전년 '신과함께' 영향 등으로 영업이익 감소

▶ 해외 사업

- 4분기 매출 +13.2% YoY ※ '17. 4Q 대비 직영관 수 +8店 (베트남), 총 41店

- 베트남 신규 출점에 따른 매출 +9.9% 증가

- 베트남 신규점 증가(+8店)에 따른 비용 증가 등으로 해외 영업적자 확대

▶ '19년 1분기 전망

- [국내] 신규관 (직영 및 제휴) 2店 오픈 예정

- [해외] 신규관 2店 오픈 및 로컬영화 배급으로 이익 확대 전망

# 3. 영업외손익

(단위 : 십억원)

	4Q 2017	4Q 2018	증감	2017	2018	증감
<b>영업이익</b>	<b>334</b>	<b>90</b>	<b>-73.0%</b>	<b>801</b>	<b>597</b>	<b>-25.5%</b>
이자손익	-36	-36	-	-140	-144	-
외화·파생손익	6	-8	-	33	14	-56.0%
기타 영업외손익	-11	-550	-	-508	-650	-
지분법손익	53	55	3.2%	68	89	29.6%
<b>법인세차감전이익</b>	<b>345</b>	<b>-448</b>	<b>-</b>	<b>254</b>	<b>-94</b>	<b>-</b>
법인세비용	213	11	-94.7%	273	160	-41.6%
중단사업손익	263	11	-96.0%	-1	-211	-
<b>당기순이익</b>	<b>396</b>	<b>-449</b>	<b>-</b>	<b>-21</b>	<b>-464</b>	<b>-</b>

## 영업외손익 분석

### ▶ 외화·파생손익

- 환율 변동에 따른 쇼핑 엔화 차입금(¥100억) 환산손익 -103억 외
- ※ 엔화 평균 환율 변동 : '16.4Q 1,059.20원 → '17.4Q 980.62원 → '18. 4Q 999.40원

### ▶ 기타 영업외손익

- '18년 4분기 손상차손 인식 -5,361억
- ※ 영업권(3,488억) : 하이마트 -2,712억, CS유통 -469억, 슈퍼 -229억 외
- 자산(1,873억) : 백화점(인천 등) -931억, 마트 -537억, 슈퍼 -253억, 록스 -41억 외

### ▶ 법인세비용

- 전년비 영업이익 저조에 따른 법인세 비용 감소

### ▶ 중단사업손익

- '17년 4분기 2,627억
- ※ 지주사 설립시 공정가치 재평가로 인한 정산손익 +3,775억
- 중국 할인점 당기순손실 -1,277억 외
- '18년 4분기 106억
- ※ 중국 할인점 폐점 관련 충당금 환입 +239억

# 4. 주요 법인 지분법 평가손익

(단위 : 십억원)

	2015	2016	4Q 2017	4Q 2018	증감	2017	2018	증감	
FRL코리아* (49.00%)	매출액	1,107	1,209	572	597	4.5%	1,330	1,419	6.7%
	영업이익	132	127	152	150	-1.6%	224	238	6.4%
	당기순이익	92	105	118	122	3.0%	168	188	11.8%
	지분법 평가손익	45	51	58	60	3.0%	82	92	11.8%
ZARA 리테일코리아** (20.00%)	매출액	294	341	101	101	0.2%	354	367	3.6%
	영업이익	-4	21	7	8	8.4%	15	16	3.5%
	당기순이익	-5	17	7	8	13.1%	13	15	17.8%
	지분법 평가손익	-1	4	1	2	13.1%	3	3	17.8%

\* 에프알엘코리아주식회사는 2004년 12월 16일 설립되어, 대한민국 내에서의 유니클로(UNIQLO) 브랜드 의류 및 잡화, 장식품의 수입 및 판매를 주요사업으로 영위하고 있으며, 2018년 12월 31일 기준 총 190개의 판매장을 운영하고 있습니다. 일본 주식회사 패스트리테일링(Fast Retailing Co., Ltd.)과 롯데쇼핑(주)가 각각 51%와 49%의 지분을 보유하고 있습니다.

\*\* 자라리테일코리아주식회사는 2007년 10월 29일자로 의류 무역 및 도소매를 목적으로 설립되었으며, 2018년 12월 31일 기준 41개의 매장을 운영하고 있습니다. 스페인의 Industria de Diseno Textil, S.A.와 롯데쇼핑(주)가 각각 80%와 20%의 지분을 보유하고 있습니다.

- 요약 손익계산서
- 요약 재무상태표
- 백화점/할인점 점포 현황
- 롯데쇼핑 Digital Transformation

# 요약 손익계산서 (K-IFRS 연결기준)



(단위 : 십억원)

	4Q 2017		4Q 2018		증감	2017		2018		증감
매출액	4,761	(100.0%)	4,398	(100.0%)	-7.6%	17,926	(100.0%)	17,821	(100.0%)	-0.6%
[총매출액]	6,586	-	6,133	-	-6.9%	24,356	-	24,082	-	-1.1%
매출총이익	2,079	(43.7%)	1,903	(43.3%)	-8.4%	7,627	(42.5%)	7,508	(42.1%)	-1.6%
판매관리비	1,745	(36.7%)	1,813	(41.2%)	3.9%	6,826	(38.1%)	6,911	(38.8%)	1.2%
영업이익	334	(7.0%)	90	(2.1%)	-73.0%	801	(4.5%)	597	(3.4%)	-25.5%
EBITDA	505	(10.6%)	256	(5.8%)	-49.2%	1,519	(8.5%)	1,263	(7.1%)	-16.8%
법인세차감전이익	345	(7.3%)	-448	-	-	254	(1.4%)	-94	-	-
계속사업손익	133	(2.8%)	-459	-	-	-19	-	-254	-	-
중단사업손익	263	(5.5%)	11	(0.2%)	-96.0%	-1	-	-211	-	-
당기순이익	396	(8.3%)	-449	-	-	-21	-	-464	-	-
지배주주지분순이익	364	(7.7%)	-447	-	-	-136	-	-543	-	-
비지배주주지분순이익	31	(0.7%)	-2	-	-	116	(0.6%)	78	(0.4%)	-32.3%

# 요약 재무상태표 (K-IFRS 연결기준)



(단위 : 십억원)

	2015*	2016*	2017**	2018
<b>자산</b>	<b>40,693</b>	<b>41,916</b>	<b>27,948</b>	<b>26,259</b>
현금 및 예금	3,036	3,185	3,711	2,706
재고자산	3,266	3,324	1,354	1,267
토지 및 건물	13,052	13,115	12,677	12,425
<b>부채</b>	<b>23,605</b>	<b>24,652</b>	<b>14,597</b>	<b>13,835</b>
차입금 및 사채	14,084	14,483	7,668	7,795
<b>자본</b>	<b>17,088</b>	<b>17,264</b>	<b>13,351</b>	<b>12,425</b>
자본금	158	158	141	141

\* K-IFRS 제1018호 (舊 기준)

\*\* '17. 4Q 롯데지주 설립 : 롯데쇼핑, 롯데제과, 롯데푸드, 롯데칠성 투자부문/사업부문 분할 후 각 투자부문을 합병하여 롯데지주 설립

# 백화점/할인점 점포 현황

국 내		2016년말	2017년말	2018년				2018년말
				1Q	2Q	3Q	4Q	
백화점	백화점	30*	30	1**				31
	위탁점	3	3	-1**				2
	영플라자	2	2					2
	아울렛	20	21		1			22
	계	55	56		1			57
할인점		120	123	1	-1		1	124

\* 잠실점/월드타워점 통합 운영

\*\* 롯데백화점마산 흡수합병 ('18. 2월)

해 외		2016년말	2017년말	2018년				2018년말
				1Q	2Q	3Q	4Q	
백화점	러시아*	1	1					1
	중 국	5	5				-1	4
	베트남*	2	2					2
	인도네시아	1	1					1
할인점 (슈퍼)	중 국**	115 (16)	112 (13)	-4 (-2)	-8	-100 (-11)		- -
	베트남	13	13					13
	인도네시아	46	46				1	47
	도매	28	29				2	31
	소매	18	17				-1	16
		(2)	(2)				(-1)	(1)

\* 지분법 손익 반영 점포 : 모스크바점 (러시아), 호치민점 (베트남)

\*\* '18. 3Q 중국 할인점 사업 철수

## 롯데쇼핑의 Digital Transformation

디지털 전환(Digital Transformation)에 기반한 비즈니스 혁신을 통한 내부 운영 효율 개선 및 사업 경쟁력 강화

### 온앤더 리빙 (잠실점)

백화점 사업부

MD진열의 한계를 극복한 디지털 기술 기반 쇼룸 및 컨시어지형 가구 매장



3D 모델링 (가상 가구배치)

가구없는 가구매장

\*리빙 컨시어지 운영

\* 온라인 쇼핑을 보완하기 위하여 고객 맞춤형 오프라인 컨설팅 무료 제공

### 스마트 스토어 (금천점)

할인점 사업부

고객의 쇼핑 경험을 개선을 위해 新기술을 적용한 4세대 미래형 점포



M쿠폰

QR코드 구매·결제

\*1:1 최적상품 추천

\* 롯데마트 - P&G 합작으로 실시간 고객 소통을 통한 상품 추천 시스템 개발

컬처웍스

### DT플래그십 스토어 (건대입구관)

AI 음성인식 서비스 기술 및 스마트 워치 도입 확대



\*스마트 키오스크

픽업존 운영

\*\*FMS (스마트 워치)

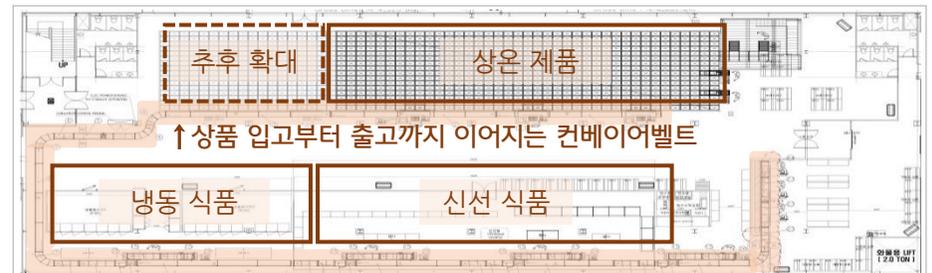
\* 스마트 키오스크 : AI 음성인식 기술을 탑재하여 음성 명령만으로 예매, 매점 주문 가능  
 \*\* FMS (Field Management System) : 직원 간 무전통신, 상영관 온도 관리, 자동 업무 분배 등 모바일 기기를 활용한 통합 제어로 업무 효율 제고

슈퍼 사업부

### 온라인 자동화 물류센터 '오토스토어' (의왕센터)

컨베이어벨트를 이용한 \*GTP 시스템으로 동선 효율화 및 배송시간 축소

\* GTP (Goods To Person) : 사람은 이동하지 않고 상품이 사람에게 전달되는 자동화 방식



오토스토어 의왕센터 도면