ZUSAMMEN GEFASSTER LAGE BERICHT

43 1 ÜBERBLICK ÜBER DAS GESCHÄFTSJAHR 2017/18 UND PROGNOSE

44 2 GRUNDLAGEN DES KONZERNS

44 2.1 Geschäftsmodell des Konzerns

47 2.2 Steuerungssystem

49 2.3 Innovationsmanagement

52 2.4 Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung der METRO AG

60 2.5 Mitarbeiter

67 2.6 Merkmale des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems sowie erläuternder Bericht des Vorstands

70 3 WIRTSCHAFTSBERICHT

70 3.1 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

72 3.2 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

72 Finanz- und Vermögenslage

79 Ertragslage

86 4 NACHTRAGS- UND PROGNOSEBERICHT

88 5 RISIKO- UND CHANCENBERICHT

98 6 VERGÜTUNGSBERICHT

112 7 ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

118 8 ERGÄNZENDE ANGABEN FÜR DIE METRO AG (GEMÄSS HGB)

43 – 120

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

1 ÜBERBLICK ÜBER DAS GESCHÄFTSJAHR 2017/18 UND PROGNOSE

Ertragslage

Nachfolgend wird über die fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten berichtet.

- Flächenbereinigter Umsatz stieg um 0,7 %; der berichtete Umsatz verringerte sich um –1,6 % auf 36,5 Mrd. € (in lokaler Währung: 0,7 %)
- EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen lag bei 1.396 Mio. € (2016/17: 1.436 Mio. €); das berichtete EBITDA erreichte 1.525 Mio. € (2016/17: 1.611 Mio. €)
- Das Periodenergebnis erreichte 348 Mio. € (2016/17: 345 Mio. €)
- Ergebnis je Aktie: 0,95 € (2016/17: 0,89 €)

Finanz- und Vermögenslage

- Nettoverschuldung blieb mit 3,2 Mrd. € auf Vorjahresniveau (30.9.2017: 3,1 Mrd. €)
- Investitionen lagen bei 0,8 Mrd. € (2016/17: 0,8 Mrd. €)
- Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit erreicht 0,9 Mrd. € (2016/17: 1,0 Mrd. €)
- Bilanzsumme beträgt 15,2 Mrd. € (30.9.2017: 15,8 Mrd. €)
- Eigenkapital: 3,1 Mrd. € (30.9.2017: 3,2 Mrd. €); Eigenkapitalquote: 20,5 % (30.9.2017: 20,3 %)
- Langfristiges Rating: BBB– (Standard & Poor's)

Prognose von METRO

Die Prognose erfolgt unter der Annahme von stabilen Wechselkursen ohne Portfolioanpassungen und umfasst lediglich den fortgeführten Bereich von METRO. Zudem wird von einer unverändert komplexen geopolitischen Lage ausgegangen.

Umsatz
Trotz des weiterhin herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds insbesondere in Russland erwartet METRO für das Geschäftsjahr 2018/19 ein Wachstum des Gesamtumsatzes von 1 bis 3 %. Dazu werden insbesondere Osteuropa (ohne Russland) und Asien beitragen. Für Russland wird eine spürbare Trendverbesserung erwartet.

Auch beim flächenbereinigten Umsatz erwartet METRO ein Wachstum von 1 bis 3 % für das Geschäftsjahr 2018/19, welches ebenfalls von Osteuropa (ohne Russland) und Asien getragen wird. Für Russland wird eine spürbare Trendverbesserung erwartet.

Ergebnis
METRO erwartet ein um etwa 2 bis 6 % gegenüber dem Berichtsjahr 2017/18 (2017/18: 1.242 Mio. €) reduziertes EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen. Dies geht insbesondere zurück auf einen erwarteten Rückgang im 2-stelligen Prozentbereich im Segment Sonstige (2017/18: –129 Mio. €) sowie einen erwarteten Rückgang im mittleren bis hohen 1-stelligen Prozentbereich im Segment Russland. Für alle anderen Segmente wird ein EBITDA auf dem Niveau des Vorjahres erwartet.

2 GRUNDLAGEN DES KONZERNS

2.1 GESCHÄFTSMODELL DES KONZERNS

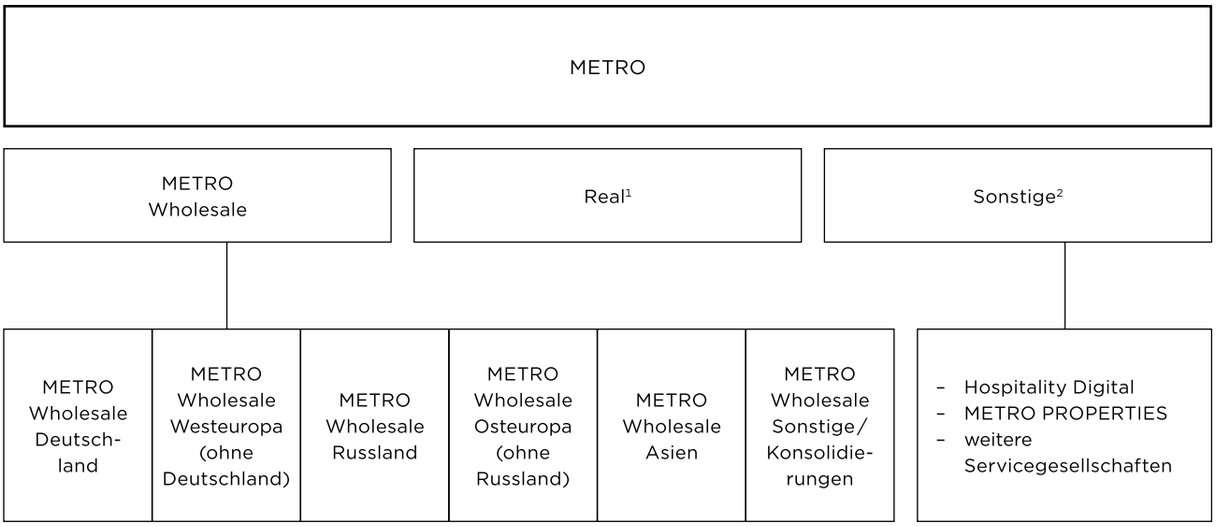
METRO ist ein führender internationaler Spezialist für den Groß- und Lebensmitteleinzelhandel. An der Spitze des Konzerns steht die METRO AG als zentrale Managementholding. Sie nimmt Aufgaben der Konzernführung wahr, insbesondere in den Bereichen Finanzen, Controlling, Recht und Compliance. Zudem sind zentrale Führungs- und Verwaltungsfunktionen für METRO Wholesale in der METRO AG angesiedelt.

Der Konzern besteht im Wesentlichen aus den Vertriebslinien METRO Wholesale und Real. Im Großhandel ist METRO Wholesale weltweit mit 769 Großhandelsmärkten in 25 Ländern aktiv. Außerdem ist dieser Vertriebslinie das Belieferungsgeschäft (Food Service Distribution, FSD) mit dem METRO Lieferservice und u. a. den Belieferungsspezialisten Classic Fine Foods, Pro à Pro und Rungis Express zugeordnet. Der Einzelhändler Real bildet mit deutschlandweit 279 Hypermärkten die 2. Vertriebslinie des Konzerns. Vor dem Hintergrund der Entscheidung des Vorstands der METRO AG, das SB-Warenhausgeschäft zu veräußern, bildet Real den wesentlichen Teil des Geschäftsbereichs, der als nicht fortgeführte Aktivitäten dargestellt wird.

Unter Sonstige werden die Digitalisierungsinitiativen des Konzerns gebündelt. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um die Aktivitäten der 2015 gegründeten Geschäftseinheit Hospitality Digital (vormals HoReCa Digital), die digitale Lösungen für die Kunden aus der Gastronomie entwickelt und Schnittstellen zu den digitalen Produkten des klassischen Großhandelsgeschäfts schafft.

Ebenfalls unter Sonstige zugeordnet sind u. a. die Servicegesellschaften METRO PROPERTIES, METRO LOGISTICS, METRO-NOM (vormals METRO Systems), METRO ADVERTISING und METRO SOURCING. Diese Gesellschaften erbringen innerhalb des Konzerns Dienstleistungen in den Bereichen Immobilien, Logistik, Informationstechnologie, Werbung und Beschaffung.

METRO IM ÜBERBLICK



[1]Enthält im Wesentlichen nicht fortgeführte Aktivitäten.
[2]Enthält sowohl fortgeführte als auch nicht fortgeführte Aktivitäten.

METRO im Überblick

METRO Wholesale

METRO Wholesale kombiniert als Omnichannel-Anbieter ein weites Netz moderner Großmärkte mit einem umfangreichen Lieferservice (Food Service Distribution, FSD) und zählt hierbei zu den international führenden Akteuren. Mit den Segmenten METRO Wholesale Deutschland, METRO Wholesale Westeuropa (ohne Deutschland), METRO Wholesale Russland, METRO Wholesale Osteuropa (ohne Russland) und METRO Wholesale Asien ist METRO Wholesale in 35 Ländern aktiv. Unter den Marken **METRO** und **MAKRO** betreibt die Vertriebslinie 769 Großhandelsmärkte in Europa und Asien. Zu den weltweit mehr als 24 Millionen gewerblichen Kunden zählen vor allem Hotels, Restaurants, Cateringunternehmen, unabhängige Einzelhändler sowie Dienstleister und Behörden. Ihnen bietet METRO Wholesale ein Produkt- und Lösungsangebot, das speziell auf ihre Anforderungen zugeschnitten ist.

Im Bereich **Food Service Distribution (FSD)** ist METRO Wholesale mit dem **METRO Lieferservice** sowie u. a. den Spezialisten **Classic Fine Foods, Pro à Pro und Rungis Express** weltweit präsent und stark positioniert. Classic Fine Foods ist ein asiatischer Belieferungsspezialist für vielfältige Produkte aus dem Bereich Feinkost. Zum Kundenkreis zählen Premiumkunden wie 5-Sterne-Hotels und Premiumrestaurants in Asien und im Mittleren Osten. Pro à Pro beliefert gewerbliche Kunden in ganz Frankreich, insbesondere die Betriebs- und Systemgastronomie sowie Kantinen. Rungis Express ist ein bedeutender deutscher Premium-Lebensmittellieferant, der sich auf Kunden aus dem Bereich HoReCa spezialisiert hat.

Real

Das Segment **Real** zählt mit 279 Märkten zu den führenden Hypermarkt-Betreibern im deutschen Lebensmitteleinzelhandel. Die Hypermärkte zeichnen sich durch ein umfangreiches Angebot von bis zu 80.000 Artikeln aus – mit einem großen Anteil an hochwertigen Frischeprodukten und einem attraktiven Non-Food-Sortiment. Real ist nicht nur im stationären Einzelhandel, sondern auch im Online-Vertrieb aktiv. Auf Real.de finden Kunden ein vielfältiges Produktangebot, das mehr als 12 Millionen Artikel umfasst.

Sonstige

Das Segment **Sonstige** umfasst u. a. die Geschäftseinheit **Hospitality Digital** sowie die Servicegesellschaft **METRO PROPERTIES**. Hospitality Digital bündelt die Digitalisierungsinitiativen des Konzerns für die Kunden aus der Gastronomie. Hierzu gehört die Entwicklung digitaler Lösungen, die passgenau auf die Bedürfnisse der Gastronomie zugeschnitten sind, sowie die Förderung innovativer Lebensmittel der Zukunft.

METRO PROPERTIES hat sich mit ihrem Immobilien-Know-how als kompetentes Immobilienunternehmen am Markt etabliert. Es entwickelt, betreibt und vermarktet ein internationales Portfolio. Während die Groß- und Einzelhandelsimmobilien grundsätzlich in den operativen Segmenten enthalten sind, profitiert METRO zusätzlich bei Zusatzgeschäften wie Drittvermietung von der umfassenden Marktexpertise und dem exzellenten Renommee der METRO PROPERTIES. Der Immobilienbereich trägt damit maßgeblich und langfristig zum Unternehmenserfolg von METRO bei.

STANDORTPORTFOLIO NACH LÄNDERN UND SEGMENTEN

zum Stichtag 30.9.

	METRO	Neueröffnungen	Schließungen	**METRO**
	2017			**2018**
Deutschland	**104**	**0**	**1**	**103**
Belgien	16	1	0	**17**
Frankreich	97	1	0	**98**
Italien	50	0	1	**49**
Niederlande	17	0	0	**17**
Österreich	12	0	0	**12**
Portugal	10	0	0	**10**
Spanien	37	0	0	**37**
Westeuropa (ohne Deutschland)	**239**	**2**	**1**	**240**
Russland	**89**	**4**	**0**	**93**
Bulgarien	11	0	0	**11**
Kasachstan	6	0	0	**6**
Kroatien	9	0	0	**9**
Moldawien	3	0	0	**3**
Polen	30	0	1	**29**
Rumänien	30	0	0	**30**
Serbien	9	0	0	**9**
Slowakei	6	0	0	**6**
Tschechien	13	0	0	**13**
Türkei	33	0	0	**33**
Ukraine	31	0	0	**31**
Ungarn	13	0	0	**13**
Osteuropa (ohne Russland)	**194**	**0**	**1**	**193**
China	90	5	1	**94**
Indien	24	3	0	**27**
Japan	10	0	0	**10**
Pakistan	9	0	0	**9**
Asien	**133**	**8**	**1**	**140**
International	**655**	**14**	**3**	**666**
METRO Wholesale[1]	**759**	**14**	**4**	**769**
Real (Deutschland)	**282**	**0**	**3**	**279**
METRO	**1.041**	**14**	**7**	**1.048**

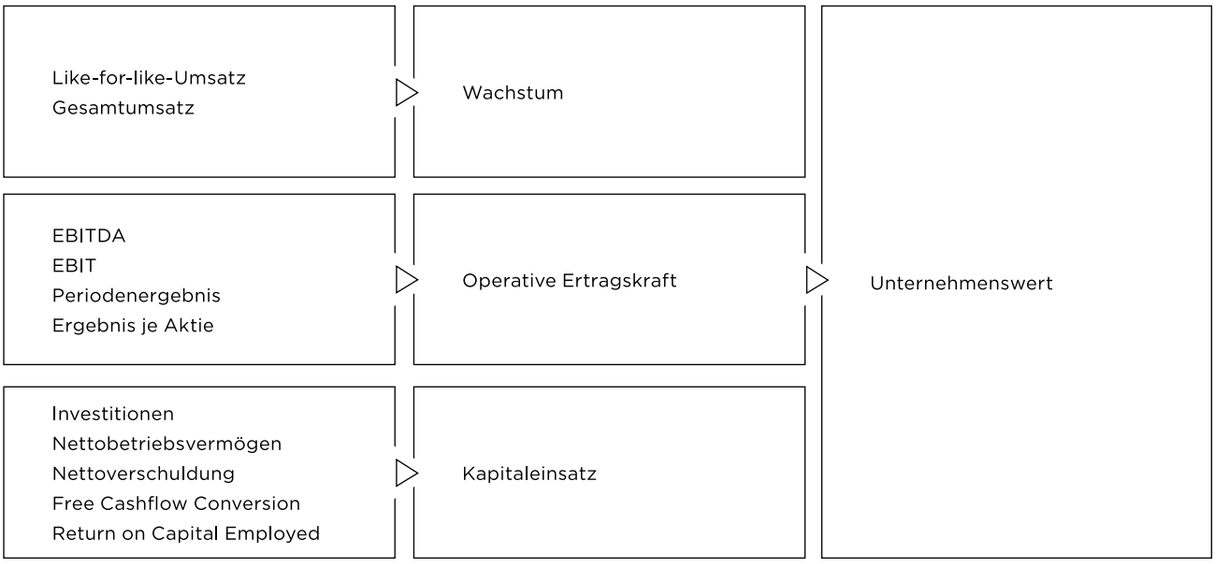
[1] Die Standorte und Länder von Classic Fine Foods sowie auch die Standorte von Pro à Pro und Rungis Express wurden in der Tabelle nicht dargestellt, da es sich um Depots sowie Lager handelt und hier nur Verkaufsstandorte gezählt werden.

2.2 STEUERUNGSSYSTEM

Die strategische Fokussierung von METRO auf den Kundenmehrwert sowie das Ziel, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern, spiegeln sich auch in unserem internen Steuerungssystem wider. Zur Planung, Steuerung und Kontrolle der Geschäftstätigkeiten setzen wir dabei die nachfolgend beschriebenen Kennzahlen ein. Ausgewählte Kennzahlen des Steuerungssystems (flächenbereinigtes Umsatzwachstum, EBITDA und Rendite auf das eingesetzte Geschäftsvermögen) bilden zudem die Basis für die variable Vergütung des Vorstands.

Im Mittelpunkt der operativen Steuerung des Konzerns stehen die Werttreiber, die unmittelbaren Einfluss auf die mittel- und langfristigen Unternehmensziele haben und in direktem Zusammenhang mit unserer Strategie stehen.

STEUERUNGSSYSTEM



Die bedeutsamsten Steuerungsgrößen für METRO sind das wechselkursbereinigte Umsatzwachstum (in den Ausprägungen gesamt sowie flächenbereinigt) und das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen. Darüber hinaus finden in unserem Steuerungssystem weitere bedeutsame Leistungsindikatoren Verwendung, die im Folgenden ebenfalls dargestellt und erläutert sind.

Steuerungskennzahlen zur Ertragslage

Die 1. bedeutsamste Steuerungsgröße des operativen Geschäfts ist das um Wechselkurseffekte bereinigte **Umsatzwachstum** (in den Ausprägungen gesamt sowie flächenbereinigt). Bei dem flächenbereinigten Umsatzwachstum handelt es sich um das Umsatzwachstum in lokaler Währung auf vergleichbarer Verkaufsfläche bzw. bezogen auf ein vergleichbares Panel an Standorten oder Vertriebskonzepten wie Onlinehandel und Belieferung. Es gehen nur Umsätze von Standorten ein, die mindestens über 1 Jahr eine vergleichbare Historie vorweisen können. Demnach werden Umsätze von Standorten, die von Eröffnungen, Schließungen oder wesentlichen Umbauten bzw. sonstigen Konzeptveränderungen im Berichtsjahr bzw. im Vergleichsjahr betroffen sind, aus der Betrachtung ausgeschlossen.

Die 2. bedeutsamste Steuerungsgröße neben dem Umsatzwachstum ist seit dem Geschäftsjahr 2017/18 das **EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen.** Sie stellt die operative Leistungsfähigkeit von METRO in transparenter Form dar. Die Entwicklung von Immobilien und die Realisierung von Desinvestitionserlösen bleiben gleichwohl weiterhin zentrale Bestandteile der Immobilienstrategie des Konzerns.

Das **Periodenergebnis** sowie das **Ergebnis je Aktie** stellen weitere bedeutsame Steuerungskennzahlen von METRO dar. Durch diese Kennzahlen findet das Steuer- und Finanzergebnis zusätzlich zum operativen Ergebnis Berücksichtigung und erlaubt damit eine ganzheitliche Beurteilung der Ertragslage aus Perspektive der Anteilseigner.

— **Detaillierte Informationen zu diesen Kennzahlen finden sich im Kapitel 3 Wirtschaftsbericht – 3.2 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage – Ertragslage.**

Steuerungskennzahlen mit Bezug zur Finanz- und Vermögenslage

Die Steuerung der Finanz- und Vermögenslage von METRO zielt auf die nachhaltige Sicherung der Liquidität sowie die kostengünstige Deckung der Finanzierungsbedarfe unserer Konzerngesellschaften.

— **Eine umfassende Darstellung der Finanz- und Vermögenslage findet sich im Kapitel 3 Wirtschaftsbericht – 3.2 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage – Finanz- und Vermögenslage.**

Zu den konkret in diesem Bereich verwendeten Steuerungskennzahlen zählen die **Investitionen,** die aggregiert für die Gruppe, aber auch separat nach Segmenten geplant, berichtet und überprüft werden. Als Investitionen sind dabei Zugänge zu den langfristigen Vermögenswerten definiert (ohne Finanzinstrumente und latente Steueransprüche).

Einen weiteren Schwerpunkt im Bereich der Finanz- und Vermögenslage bilden regelmäßige Analysen des **Nettobetriebsvermögens**, die zur Steuerung des operativen Geschäfts und des Kapitaleinsatzes vorgenommen werden. Die Entwicklung des Nettobetriebsvermögens im Zeitverlauf ergibt sich aus den Veränderungen der Bestände an Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und an Lieferanten sowie der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Forderungen an Lieferanten werden innerhalb der sonstigen finanziellen und anderen Vermögenswerte ausgewiesen.

Darüber hinaus werden die **Nettoverschuldung** und der **Cashflow vor Finanzierungstätigkeit** als Kennzahlen zur Steuerung der Liquidität und der Kapitalstruktur eingesetzt. Die Nettoverschuldung stellt sich als Saldogröße aus den Finanzschulden (inkl. Finanzierungs-Leasingverhältnissen) und den Zahlungsmitteln bzw. Zahlungsmitteläquivalenten sowie den kurzfristigen Geldanlagen dar.

Weiterhin wird die **Free Cashflow Conversion** analysiert als Maß für die Fähigkeit der Gruppe, das erwirtschaftete Ergebnis in Zahlungsmittelzuflüsse zu transformieren. Die Free Cashflow Conversion ergibt sich aus dem Verhältnis eines vereinfachten Free Cashflow zum berichteten EBITDA. Dabei berechnet sich der Free Cashflow für die Ermittlung der Free Cashflow Conversion als berichtetes EBITDA abzüglich Investitionen (exklusive Finanzierungs-Leasingverlängerungen und Mergers & Acquisitions) +/– Veränderungen des Nettobetriebsvermögens.

Wertorientierte Kennzahlen

Zur Beurteilung des operativen Geschäfts wird weiterhin die Renditekennzahl **Return on Capital Employed (RoCE)** verwendet. Diese Kennzahl misst die in einer betrachteten Periode erzielte Rendite auf das eingesetzte Geschäftsvermögen (RoCE = EBIT / durchschnittliches Geschäftsvermögen) und ermöglicht auch eine Beurteilung des Geschäftserfolgs der einzelnen Segmente des Konzerns.

Der so ermittelte RoCE wird dem jeweiligen segmentspezifischen Kapitalkostensatz vor Steuern gegenübergestellt. Dieser stellt eine auf Basis von Kapitalmarktmodellen abgeleitete marktgerechte Mindestverzinsung auf das eingesetzte Kapital dar.

Wertorientierte Kennzahlen werden von METRO zudem regelmäßig zur Beurteilung geplanter und getätigter Investitionen herangezogen. Entsprechend nutzen wir neben dem Discounted-Cashflow-Verfahren die Kennzahl Economic Value Added (EVA) und liquiditätsorientierte Kennzahlen wie die Amortisationsdauer für die Bewertung von Investitionsentscheidungen.

2.3 INNOVATIONSMANAGEMENT

Unser Innovationsmanagement verfolgt das Ziel, sowohl für unsere Kunden als auch für das operative Geschäft von METRO Lösungen zu entwickeln, die die Geschäftsabläufe und den Arbeitsalltag effizienter und nachhaltiger gestalten. Dafür arbeiten unsere Gesellschaften Hospitality Digital (vormals HoReCa Digital) und METRO-NOM sowie der Bereich Store Operations der METRO AG eng zusammen.

Unterstützung der Geschäftskunden bei der Digitalisierung

Digitale Technologien sind ein fester Bestandteil unseres Alltags: Das Smartphone erlaubt jederzeit und überall die Suche nach Einkaufsstätten oder Restaurants und ermöglicht die Online-Reservierung eines Tisches im Restaurant. Obwohl die Digitalisierung auch in der Gastronomie angekommen ist, sind viele unserer Kunden nach wie vor nicht ausreichend digital aufgestellt. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie von METRO, in der unabhängige Unternehmer aus 10 Ländern zu ihren Bedürfnissen befragt wurden. Demnach betrachtet rund ein Drittel der Befragten den Zugang zu digitalen Lösungen als schwierig, obwohl mehr als 80 % diese als wichtig erachten. METRO hat die mit der Digitalisierung verbundenen Wachstumschancen erkannt und strebt daher an, den digitalen Wandel unserer Kunden voranzutreiben. Deshalb entwickelt Hospitality Digital u. a. Lösungen, mit denen sich Gastronomen ohne viel Aufwand und technisches Vorwissen verstärkt digital aufstellen können. Dazu gehören z. B. ein Online-Reservierungstool und die Erstellung einer von METRO betriebenen Internetpräsenz, die METRO ihren Kunden kostenlos anbietet. Seit Ende 2017 wurden bereits Websites für mehr als 100.000 Kunden in 14 Ländern erstellt.

Um effektive und skalierbare digitale Lösungen zu identifizieren, werden sie von METRO in enger Zusammenarbeit mit Gastronomen getestet. Mehr als 500 Kunden aus der Gastronomie haben in Berlin, Paris, Mailand, Barcelona und Wien im Rahmen des Projekts METROpolitan Pilot über 100 restaurantspezifische, digitale Lösungen – sowohl von Hospitality Digital als auch von Partner-Start-ups – auf den Prüfstand gestellt. Dabei wurden die Nutzerfreundlichkeit und der Mehrwert für das Geschäft der Kunden analysiert und auf Basis ihrer Rückmeldungen mit unseren Teams und den Start-ups weiterentwickelt. Nach erfolgreicher Testphase können für die Lösungen strategische Vertriebskooperationen geschlossen werden, um sie einem größeren Publikum zur Verfügung zu stellen.

Darüber hinaus fördert Hospitality Digital seit rund 4 Jahren gemeinsam mit dem US-amerikanischen Unternehmen Techstars im Rahmen des METRO Accelerator internationale Gründerteams bei der Entwicklung digitaler Lösungen im Hospitality-Bereich und seit 2017 auch im Retail-Sektor. Inzwischen haben rund 50 Start-ups an den Accelerator-Programmen teilgenommen. Mit dem eigenen Investorenteam LeadX Capital Partners beteiligt sich METRO zusammen mit externen Investoren an Erfolg versprechenden Start-up-Unternehmen.

Verbesserung des stationären Einkaufserlebnisses durch innovative Technologien

Die Digitalisierung verändert zunehmend das Einkaufsverhalten im stationären Handel. Aus diesem Grund arbeiten METRO-NOM und der Bereich Store Operations der METRO AG gemeinsam an der Digitalisierung der Kundenkontaktpunkte, um den Einkaufsprozess für unsere Kunden zu optimieren und effizienter zu gestalten.

Zeitersparnis beim Einkauf wird für unsere Kunden immer wichtiger. Deshalb testet METRO Wholesale im Großmarkt in Nürnberg-Buch eine Instore-Navigation-App, die Kunden ohne Umwege zum gewünschten Produkt leitet und die Orientierung im Markt insgesamt verbessert.

Neue digitale Lösungen wie Virtual und Augmented Reality bieten die Möglichkeit, HoReCa-Kunden bereits in der Planungsphase innovativer Konzepte einzubeziehen. So wurden beispielsweise bei der Entwicklung des neuen Marktkonzepts Compact Store in Frankreich mithilfe der Virtual-Reality-Technologie die neuen Großmärkte an den Kundenbedürfnissen ausgerichtet. Im Geschäftsjahr 2017/18 wurde in Carcassonne der 4. neue METRO Markt in Frankreich mit dieser Technologie konzipiert und eröffnet.

Zeitersparnis ist auch beim Bezahlvorgang für die Kunden von Bedeutung. In einem MAKRO Markt in Tschechien gibt es bereits einen Smart Checkout. Der Kunde scannt mit der Smartphone-App während des Einkaufs die Produkte, an der Smart-Checkout-Kasse wird der Wageninhalt gewogen und mit den Informationen der App abgeglichen. Stimmen die Angaben überein, kann der Kunde seinen Einkauf bezahlen und spart dadurch wertvolle Zeit, da die Artikel nicht mehr auf ein Kassenband aufgelegt werden müssen.

Nach einer angemessenen Testphase wird für die einzelnen Projekte entschieden, ob sie auf weitere Märkte oder andere METRO Länder ausgedehnt werden.

INNOVATIONSMANAGEMENT

HOSPITALITY DIGITAL	METRO-NOM	STORE OPERATIONS METRO AG
Digitalisierung der Gastronomie	Digitalisierung von METRO	

Aufgaben und Maßnahmen

Digitale operative Lösungen, wie: – Internetpräsenz – Online-Reservierungstool – METROpolitan Pilot	Förderung von innovativen Lösungen für Gastronomie und Handel: – METRO Accelerator powered by Techstars – LeadX Capital Partners – NX-FOOD	Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur von METRO und Umsetzung innovativer Lösungen		
		– Onlineshop M-Shop – Sales-Force-App – Driver-App – und weitere Lösungen	– Virtual Reality / Augmented Reality – Smart Checkout – Instore Navigation	

Ziele

Wir wollen unseren Kunden durch digitale Lösungen das Geschäft und den Arbeitsalltag erleichtern sowie innovatives Know-how und Produkte zugänglich machen.	Wir wollen mit innovativen Technologien das Einkaufserlebnis unserer Kunden auf allen Kanälen verbessern und interne Prozesse effizienter gestalten.

Wandel zum Omnichannel-Großhandel

Die digitale Lösung M-Shop legt den Grundstein für unsere Omnichannel-Strategie im Großhandel. Der Onlineshop erweitert sowohl das stationäre als auch das Belieferungsgeschäft von METRO Wholesale und ermöglicht den Kunden eine auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnittene Kombination unserer Vertriebskanäle. Mithilfe einer intuitiven Artikelsuche in Verbindung mit personalisierten Produktempfehlungen ermöglicht der M-Shop zudem eine schnelle Abwicklung des Bestellvorgangs.

Auch für unsere Mitarbeiter stellen Digitallösungen eine Arbeitserleichterung dar, weil wichtige Informationen zu unseren Kunden und ihrem Einkaufsverhalten gebündelt und einfacher abrufbar werden. Die Sales-Force-App SAM, Sales and More, führt Informationen aus verschiedenen internen Kundenmanagementsystemen zusammen, sodass alle relevanten Kundendaten sofort verfügbar sind. Mithilfe von Algorithmen und künstlicher Intelligenz werden das bisherige Einkaufsverhalten der Kunden analysiert und Umsatzentwicklungen prognostiziert, um Angebote passgenau am professionellen Bedarf der Kunden auszurichten. Bei der Belieferung kommt die Driver-App aus dem Transportmanagement zum Einsatz. Sie unterstützt die Fahrer in vielerlei Hinsicht – von der optimalen Tourenplanung über das Scannen der Artikel bis hin zur papierlosen Bestellabwicklung.

NX-FOOD: der Innovations-Hub für neue Lebensmittellösungen

Themen wie die wachsende Weltbevölkerung, die Lebensmittelverschwendung oder das absehbare Erreichen der Grenzen in der konventionellen Tierhaltung stellen die gesamte Lebensmittelbranche vor große Herausforderungen. Um diese zu bewältigen und nachhaltige Lebensmittellösungen sowie entsprechende Konzepte im Handels- und Gastronomieumfeld zu entwickeln, hat METRO im März 2018 den NX-FOOD Hub geschaffen. Mehr als 300 Start-ups haben sich seitdem bereits über die Plattform beworben. Ihre Produkte werden testweise für rund 3 Monate bei METRO Deutschland und METRO Österreich sowie bei Real ins Sortiment aufgenommen und bei Erfolg dauerhaft gelistet. METRO Wholesale und Real waren die ersten Händler in Deutschland, die in den sog. Start-up-Regalen von NX-FOOD Produkte aus Insektenproteinen angeboten haben. Zusätzlich kooperiert NX-FOOD mit der Fluggesellschaft Eurowings und mit Retail in Motion. Seit August 2018 werden die Produkte von bis zu 4 Start-ups für eine 3-monatige Testphase in das Wings-Bistro-Magazin von Eurowings aufgenommen und so mehr als 2 Millionen Passagieren zugänglich gemacht.

Kooperationen liefern Wissen

In der Gastronomie ist es unerlässlich, sich kontinuierlich über Trends und Erfahrungen auszutauschen, um einen guten Wissenstransfer zu gewährleisten. Aus diesem Grund kooperiert METRO u. a. mit dem Deutschen Institut für Lebensmitteltechnologie (DIL) sowie mit Hochschulen wie der École hôtelière de Lausanne (EHL), der WHU – Otto Beisheim School of Management und der Code University of Applied Sciences. Über diese Partnerschaften und die Kooperationen mit Start-ups führt METRO Netzwerke zusammen und bündelt Wissen.

2.4 ZUSAMMENGEFASSTE NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG DER METRO AG

Mit diesem Kapitel kommt die METRO AG ihrer Pflicht zur Erstellung einer nichtfinanziellen Erklärung (NFE) für die Holdinggesellschaft gemäß § 289b-e HGB sowie einer nichtfinanziellen Konzernerklärung gemäß § 315b-c i.V.m. § 289c-e HGB in Form einer zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung nach. Diese ist als separates Kapitel Teil des zusammengefassten Lageberichts. Sofern nicht anders dargestellt, gelten die dargestellten Konzepte sowohl für den gesamten Konzern als auch für die Holdinggesellschaft. Die NFE berücksichtigt sowohl die fortgeführten Aktivitäten als auch die nicht fortgeführte Aktivität von Real. Der Vorstand der METRO AG ist vollumfänglich in sämtliche hier dargestellten Themen eingebunden und wird regelmäßig über den Fortschritt informiert.

Die NFE ist in den zusammengefassten Lagebericht integriert. Sie wurde unter Berücksichtigung der GRI-Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie des UN Global Compact erstellt. Die Inhalte unterliegen nicht der gesetzlichen Jahres- und Konzernabschlussprüfung, sondern sind Bestandteil der betriebswirtschaftlichen Prüfung mit begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 sowie ISAE 3410 durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Der Vermerk des unabhängigen Prüfers ist unter www.metroag.de/cr-bericht-2017-18/vermerk einsehbar.

Geschäftsmodell

— **Informationen zum Geschäftsmodell von METRO finden sich im Kapitel 2 Grundlagen des Konzerns.**

METRO SUSTAINABLE

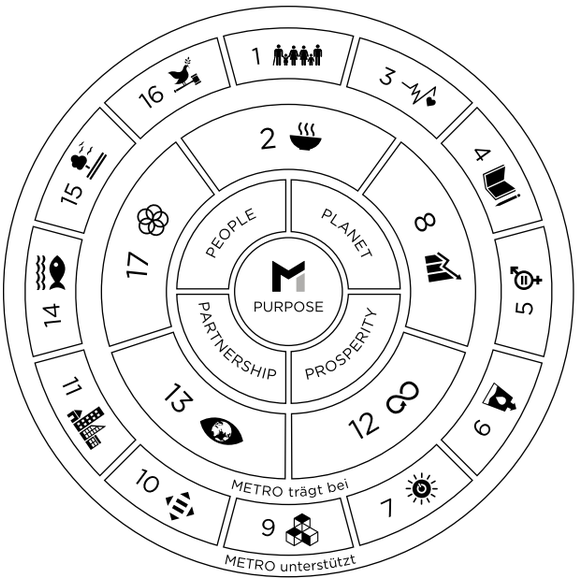
Unsere Gesellschaft blickt noch nie da gewesenen wirtschaftlichen, ökologischen, sozialen und kulturellen Herausforderungen entgegen. Wir sind davon überzeugt, dass Nachhaltigkeit der Schlüssel dazu ist, diese Herausforderungen in Chancen zu verwandeln.

Als Partner für unabhängige Unternehmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette verschreiben wir uns jeden Tag aufs Neue dem Erfolg und der Zufriedenheit unserer Kunden – auf eine verantwortungsvolle Art und Weise. Das spiegelt den Kern unseres Geschäfts und unseren Nachhaltigkeitsansatz METRO SUSTAINABLE wider.

Da sich unser Fokus auf den Food-Sektor richtet, heißt das für uns, unseren Foodprint zu verbessern und gleichzeitig unseren Footprint zu minimieren. Das bedeutet konkret: Wir wollen die Verfügbarkeit, Beschaffenheit sowie gesundheitliche, soziale und umweltbezogene Unbedenklichkeit von Lebensmitteln positiv beeinflussen, Lebensmittelverschwendung vorbeugen wie auch insgesamt unser Produkt- und Serviceangebot nachhaltiger gestalten sowie effiziente Lösungen anbieten, um die Geschäftstätigkeit unserer Kunden zu vereinfachen. Gleichzeitig wollen wir unseren ökologischen und sozialen Fußabdruck minimieren, indem wir verantwortungsvoll mit Menschen und Ressourcen umgehen sowie insgesamt positive Auswirkungen für die Gesellschaft schaffen.

Es ist unsere Vision, den Handel entlang der Wertschöpfungskette nachhaltiger zu gestalten, bei unserer Arbeit mit kleinen und mittleren selbstständigen Unternehmen auf Lieferanten- und Kundenseite sowie im Kontakt mit Verbrauchern. Indem wir unsere Bedürfnisse und Ziele mit den Bedürfnissen der Natur, der Menschen und zukünftiger Generationen in Einklang bringen, können wir verantwortlich agieren, langfristig erfolgreich sein und die konventionellen Grenzen des Wachstums überwinden. Durch Information, Inspiration, Motivation und Unterstützung unserer Mitarbeiter, Kunden und Partner kann dieser visionäre Ansatz potenziell Millionen von Menschen erreichen.

METRO SUSTAINABLE – UNSER BEITRAG ZU EINER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG



— **Weitere Informationen zu METRO SUSTAINABLE finden sich online unter www.metroag.de/cr-bericht-2017-18.**

Leitmotiv für uns sind die nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, kurz SDGs). Sie bilden den globalen Handlungsrahmen für unsere Unternehmensstrategie, die durch das Prinzip der Nachhaltigkeit geprägt wird. Angelehnt an die SDGs haben wir unseren Nachhaltigkeitsansatz geschärft. Mit unseren Verantwortungsbereichen (Empower) People, (Secure) Planet, (Unfold) Prosperity und (Enhance) Partnerships unterstützen wir die SDGs, insbesondere die Ziele 2 (Kein Hunger), 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachs-

tum), 12 (Nachhaltige/r Konsum und Produktion), 13 (Maßnahmen zum Klimaschutz) und 17 (Partnerschaften zur Erreichung der Ziele), an deren Erreichung wir am unmittelbarsten mitwirken. Durch die Vielfältigkeit unserer Aktivitäten und bedingt durch die Wechselbeziehungen sowohl zwischen diesen Projekten als auch den SDGs untereinander leisten wir mit unserem Nachhaltigkeitsengagement einen Beitrag zu den 17 Zielen der globalen Agenda. Zudem integrieren wir als Mitglied der UN Global Compact Initiative die 10 Prinzipien des UNGC in unsere Arbeit, Strategie und Unternehmenskultur.

Durch Berücksichtigung dieser internationalen Initiativen unterstreichen wir unser Handeln als verantwortungsbewusstes, global und gleichzeitig lokal agierendes Unternehmen. Wir verstehen uns als einen wertschaffenden Teil der Gesellschaft und leisten unseren Beitrag, um eine nachhaltige Entwicklung auf ökonomischer, sozialer sowie ökologischer Ebene zu erreichen.

Um sicherzustellen, dass wir mit unserem Nachhaltigkeitsansatz an den Aspekten und Belangen arbeiten, die unser Geschäft am stärksten beeinflussen und auf die wir durch unsere Geschäftstätigkeit einen großen Einfluss nehmen können, haben wir im Laufe des Geschäftsjahres 2017/18 entsprechend den Anforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes erneut eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Die Bewertung der Sachverhalte erfolgte anhand der gesetzlich geforderten Wesentlichkeitsdefinition. Die so identifizierten Aspekte und Belange sind Inhalt der vorliegenden NFE und erfüllen die Anforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes an die Berichterstattung nichtfinanzieller Inhalte. Zudem konnten wir erstmals mittels unseres Sustainable Value Creation Model, einer Methode der Nachhaltigkeitsbilanzierung, die wirtschaftlichen, umwelt- und sozialbezogenen Effekte unserer Geschäftstätigkeit entlang der Wertschöpfungskette in Geldwerten beziffern. Die Ergebnisse sind ebenfalls in die NFE eingeflossen.

Nachhaltigkeit aktiv managen

Das Nachhaltigkeitsmanagement dient dazu, Nachhaltigkeit im Kerngeschäft systematisch und organisatorisch zu verankern und dabei Wechselwirkungen zwischen wirtschaftlichen sowie umwelt- und sozialbezogenen Aspekten effizient und lösungsorientiert zu berücksichtigen. Über die formalisierte Meldung und Bewertung nachhaltigkeitsbezogener Risiken und Chancen ist es eng verbunden mit unserem Risiko- und Chancenmanagement. Der Vorstand kann so mögliche Abweichungen von den Nachhaltigkeitszielen, also Risiken und Chancen, systematisch identifizieren, bewerten und steuern. Dabei wurden keine wesentlichen Risiken identifiziert.

Das Nachhaltigkeitskomitee gibt den strategischen Rahmen vor und steckt konzernweit gültige Ziele ab. Um den spezifischen Markt- und Kundenanforderungen gerecht zu werden, steuern die METRO Gesellschaften innerhalb dieses Rahmens die operative Umsetzung von Nachhaltigkeit. Sie sind dafür verantwortlich, die jeweils relevanten Nachhaltigkeitsthemen zu bearbeiten, spezifische Ziele und Maßnahmen zu definieren und den Erfolg zu kontrollieren. Im Nachhaltigkeitskomitee berichten sie über aktuelle Entwicklungen und erzielte Fortschritte.

Dem Komitee sitzen regelmäßig wechselnd 2 Vertreter aus dem obersten Management von METRO vor. Weitere Mitglieder des Gremiums sind:

- Verantwortliche für Corporate Responsibility der METRO AG
- Vertreter der Kernfunktionen Einkauf, Eigenmarken, Kommunikation sowie Investitionen und technische Lösungen
- Vertreter von Real
- Vertreter von METRO Wholesale Landesgesellschaften

Ad-hoc-Expertengruppen bereiten auf operativer Ebene spezifische Themen auf und legen sie dem Nachhaltigkeitskomitee zur Entscheidung vor. Zu den Teilnehmern gehören themenabhängig Fachleute von Real, der METRO Wholesale Landesorganisationen sowie der Zentrale.

Der runde Tisch zur Unternehmensverantwortung mit Mitgliedern aus den Nachhaltigkeitsbereichen der METRO AG, der Vertriebslinien METRO Wholesale und Real sowie der Servicegesellschaften METRO-NOM, METRO LOGISTICS und METRO PROPERTIES bildet eine weitere Schnittstelle zwischen der strategischen und der operativen Ebene der Nachhaltigkeit. Das Gremium dient dem Austausch und unterstützt ebenso wie die Ad-hoc-Expertengruppen dabei, die Entscheidungen des Nachhaltigkeitskomitees umzusetzen. Einzelleistungen, mit denen die Vertriebslinien dazu beitragen, die Nachhaltigkeitsziele auf Gesamtebene im Konzern zu erreichen, werden im Rahmen des runden Tisches aufeinander abgestimmt. Indem sich die Teilnehmer beispielsweise darüber austauschen, wie sie bestimmte Themen bewerten und mit ihnen umgehen, zeigen sich Synergien, von denen die operativen Bereiche beim Management ihrer spezifischen Themen profitieren können.

Außerdem betten wir Nachhaltigkeitsaspekte u. a. über Leitlinien – wie die Leitlinie zur nachhaltigen Beschaffung – in relevante Geschäftsprozesse und Entscheidungsabläufe ein und involvieren unsere Mitarbeiter beispielsweise über unseren Nachhaltigkeitstag sowie Informationen über die Social-Network-Plattform von METRO. Unser Streben ist es, dass jeder Einzelne die Bedeutung von Nachhaltigkeit für sich und sein berufliches Umfeld erkennen und sein individuelles Verhalten entsprechend daran ausrichten kann. Dazu tragen wir beispielsweise durch unsere Grundsätze, Selbstverpflichtungen und Positionen bei, die handlungsleitende Orientierung bieten und sowohl die Einhaltung von Gesetzen als auch die Erfüllung von darüber hinausgehenden Anforderungen beinhalten. Eine weitere Maßnahme ist unser Botschafterprogramm METRO Sustainable Leadership Program zur Führungs-

kräfteentwicklung. Denn METRO kann das Thema von oben treiben, aber jeder Einzelne der mehr als 150.000 Mitarbeiter sollte es verinnerlichen, um so dazu beizutragen, unsere Wirkung in Sachen Nachhaltigkeit zu entfalten.

Die Maßnahmen, die wir im Bereich Nachhaltigkeit umsetzen, werden u. a. im Rahmen von Ratings durch unsere Anspruchsgruppen bewertet. Diese Beurteilungen unabhängiger Dritter sind eine wichtige Motivation und ein Managementinstrument für uns, weil sie uns Fortschritte und Verbesserungspotenziale in unserem Handeln aufzeigen. Ein Beispiel dafür ist die Kopplung der Vergütungen des Vorstands und des weltweiten Senior Management an die Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung von METRO im Rating des Dow Jones Sustainability Index (DJSI).

Oekom Research (jetzt ISS-oekom) verlieh METRO im August 2018 den Prime Status C+ (Skala D– bis A+). Darüber hinaus führten wir im Geschäftsjahr 2017/18 zum 4. Mal in Folge als Branchenbester die Gruppe Food & Staples Retailing in den international bedeutenden Nachhaltigkeitsindizes Dow Jones Sustainability World und Europe an. Zudem ist METRO im FTSE4Good Index gelistet. Über CDP berichtet METRO seit vielen Jahren öffentlich zu den Themen Klimaschutz und Wasser. Bei beiden Themen erreicht METRO ein Rating von A– (Skala F bis A).

VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT

Umweltbelange

Wir sind darauf angewiesen, verantwortlich mit dem Verbrauch von Energie und anderen natürlichen Ressourcen umzugehen. Ihr Einsatz beeinflusst unsere Betriebskosten und kann negative Auswirkungen auf die Umwelt haben, beispielsweise durch den Ausstoß klimaschädlicher Treibhausgase. Unser Ansatz ist es, die aus unserem Geschäftsbetrieb resultierenden klimarelevanten Emissionen zu verringern und unseren Ressourcenverbrauch zu reduzieren.[1] Dazu setzen wir sowohl auf Verhaltensänderung (Energy Awareness Programme) als auch auf Investitionen (Energy Saving Programme), um unsere Energieeffizienz zu steigern. Zudem stellen wir wo möglich unsere Kälteanlagen auf natürliche Kältemittel um (F-Gas Exit Programme). Dadurch senken wir unseren Energiebedarf und unsere Kosten. Im Geschäftsjahr 2017/18 haben wir u. a. im Rahmen des Energieeinsparprogramms von METRO Wholesale 10 Mio. € investiert, mit dem wir jährlich ca. 2,8 Mio. € an Energiekosten einsparen. Beispiele für Maßnahmen im Berichtsjahr sind:

- Inbetriebnahme weiterer transkritischer Kälteanlagen, u. a. in Bulgarien, Russland und China
- Eröffnung des 3. Greenstore in China mit deutlich verringertem Energiebedarf gegenüber konventionellen METRO Märkten
- Installation weiterer Photovoltaikanlagen und Erweiterung der Gesamtkapazität auf mehr als 19.000 kWp. In China, Deutschland, Pakistan, Indien und Japan verfügen wir über technisch jeweils neueste Anlagen.
- Maßnahmen zur Wärmerückgewinnung in etlichen Märkten
- Umstellung von Diesel auf komprimiertes Erdgas (Compressed Natural Gas, CNG) in einigen Märkten in Bulgarien

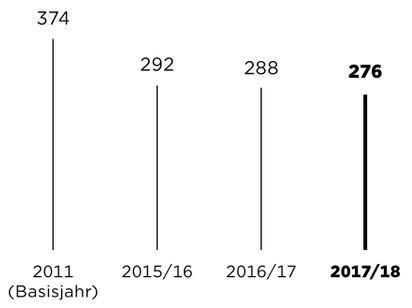
[1] Für die Holdinggesellschaft METRO AG ist der Aspekt Umweltbelange aufgrund der Größe der Organisation und der geschäftlichen Ausrichtung (Verwaltung) nicht wesentlich.

Weitere Schwerpunktthemen in Bezug auf einen nachhaltigen Geschäftsbetrieb sind die Vermeidung von Abfällen, die Weiterverwertung von Ressourcen und deren Rückgewinnung durch Recycling. Insbesondere die Reduzierung von Lebensmittelverlusten ist für das operative Geschäft von METRO von großer Bedeutung. Jedes Lebensmittel, das nicht verzehrt, sondern aussortiert oder weggeworfen wird, steht gleichermaßen für wirtschaftliche, soziale und ökologische Verschwendung. Aus diesem Grund hat sich METRO im Rahmen der Resolution zur Lebensmittelverschwendung des Consumer Goods Forum (CGF) verpflichtet, bis 2025 die im eigenen Geschäftsbetrieb anfallenden Lebensmittelverluste im Vergleich zu 2016 um 50 % zu reduzieren. Dazu wurde im Geschäftsjahr 2017/18 im Rahmen unserer Operations Federation eine Waste-Arbeitsgruppe etabliert sowie das Food Loss and Waste Protocol in einem Pilotland implementiert.

Status Klimaschutzziel

Von Oktober 2017 bis September 2018 verursachte METRO pro Quadratmeter Verkaufs- und Belieferungsfläche 276 kg CO_2-Äquivalente. Im Vorjahreszeitraum waren es noch 288 kg. Unser Ziel ist es, diese Emissionen bis zum Jahr 2030 um 50 % gegenüber 2011 auf 187 kg zu senken. Dafür setzen wir vor allem auf die oben erwähnten Programme. Mit dem Geschäftsjahr 2017/18 haben wir auf eine andere Software für das Nachhaltigkeitsdatenmanagement umgestellt. Damit verbunden sind auch methodische Änderungen und neue Emissionsfaktoren für die Berechnung der Treibhausgasemissionen. Zudem beziehen wir das Klimaschutzziel zusätzlich zu den Quadratmetern Verkaufsfläche auch auf die für Belieferung genutzten Flächen. Damit tragen wir dem stark steigenden Anteil der Belieferung in unserem Geschäft Rechnung. Insgesamt ergibt sich in der Zielerreichung ein positiver Effekt von 2,5 Prozentpunkten.

STATUS KLIMASCHUTZZIEL
Treibhausgas-Emissionen in kg CO_2 (CO_2-Äquivalent) je m² Verkaufs- und Belieferungsfläche



Arbeitnehmerbelange

Bezüglich der gesetzlich geforderten Inhalte zum Aspekt der Arbeitnehmerbelange verweisen wir auf das Kapitel Mitarbeiter des zusammengefassten Lageberichts.

— **Weitere Informationen finden sich im Kapitel 2.5 Mitarbeiter.**

Sozialbelange

Lieferantenentwicklung

Um unseren Kunden ein Sortiment anzubieten, das ihren Anforderungen genügt, spielen die Verfügbarkeit, Beschaffenheit, Qualität und Nachhaltigkeit unserer Produkte eine große Rolle. Einfluss haben wir darauf durch den unmittelbaren Kontakt mit unseren Lieferanten als Erzeugern und Herstellern. Indem wir insbesondere kleine und mittelständische Lieferanten zu Aspekten der Lebensmittelsicherheit, Hygiene, Verarbeitung und Umsetzung von fairen Arbeitsbedingungen schulen, versetzen wir sie in die Lage, entsprechende Standards zu erfüllen und damit ihre Waren zu vermarkten. Dies steigert ihre Erträge und gleichzeitig sichern wir unser Warenangebot.[2]

— **Unser Ansatz zur Förderung unserer Lieferanten hinsichtlich der Einhaltung von Sozialstandards wird im Abschnitt Globale Arbeits- und Sozialstandards in der Lieferkette beschrieben.**

— **Bezüglich der Beschreibung von Risiken, die mit der Nichteinhaltung von Standards seitens unserer Lieferanten einhergehen, verweisen wir auf den Abschnitt Lieferanten- und Produktrisiken – Qualitätsrisiken des Risiko- und Chancenberichts. Dabei wurden keine wesentlichen Risiken identifiziert.**

Achtung von Menschenrechten

Die Achtung der Menschenrechte gehört zu den Grundwerten des METRO Konzerns, dies ist in unserer Richtlinie für Menschenrechte festgeschrieben. Wir verpflichten uns zur Achtung aller Menschenrechte, wie sie in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen (UN) und der Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) formuliert wurden. Diese Verpflichtung bezieht sich sowohl auf unsere eigenen Mitarbeiter (vgl. Kapitel Mitarbeiter Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen) als auch auf unsere Geschäftspartner innerhalb unserer Wertschöpfungskette.[3]

[2] Für die Holdinggesellschaft METRO AG ist der Aspekt der Lieferantenentwicklung aufgrund der geschäftlichen Ausrichtung nicht wesentlich.
[3] Für die Holdinggesellschaft METRO AG ist der Aspekt Menschenrechte in der Lieferkette aufgrund der geschäftlichen Ausrichtung nicht wesentlich, sondern nur in Bezug auf eigene Mitarbeiter.

Da wir von unseren Geschäftspartnern erwarten, dass sie ähnliche Werte übernehmen und achten, ist der METRO Verhaltenskodex für Geschäftspartner fester Bestandteil jeder Geschäftsbeziehung. Dieser Verhaltenskodex umfasst die Einhaltung der Menschenrechte nach UN- und ILO-Standard, Arbeits- und Sozialthemen, basierend auf den Grundsätzen der 4 Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), Umweltschutz sowie Vorschriften zur Unternehmensethik, insbesondere zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung, zum Kartell- und Wettbewerbsrecht sowie zum Datenschutz. Darüber hinaus enthalten alle unsere Eigenmarkenverträge eine Klausel zu den Sozialstandards, die uns eine rechtliche Handhabe zur Durchsetzung unserer Anforderungen gibt.

Bei Verstößen gegen unsere Grundprinzipien zu den Menschenrechten können sich unsere Mitarbeiter an ihre Vorgesetzten sowie an die Compliance-Officer des Unternehmens wenden. Mittels eines über die METRO Compliance-Seite öffentlich zugänglichen Tools können externe Personen Situationen melden, die nicht mit den Werten und Richtlinien von METRO bzw. mit den gesetzlichen Vorschriften übereinstimmen. Die gemeldeten Vorfälle werden zeitnah von unseren Experten untersucht und bearbeitet, um – sofern notwendig – angemessene Maßnahmen zu ergreifen.

Globale Arbeits- und Sozialstandards in der Lieferkette

Unser Ziel ist es, dazu beizutragen, sozial verträgliche Arbeitsbedingungen innerhalb unserer Beschaffungskanäle sicherzustellen. Deshalb ist neben einer vertraglichen Verankerung unserer Anforderungen die Anwendung von Sozialstandardsystemen ein wesentlicher Prozessbestandteil und gleichzeitig ein wichtiges Instrument. Sozialstandardsysteme helfen uns, etwaigen Verstößen vorzubeugen. Denn unverantwortliche Praktiken innerhalb der Lieferkette schädigen das Vertrauen in unser Handeln und somit auch unser Geschäft. Daher streben wir an, dass unsere Produzenten entsprechend dem Lieferkettenmanagement der Amfori Business Social Compliance Initiative (Amfori BSCI) oder nach äquivalenten Standards auditiert werden. Das gilt für alle Produzenten in definierten Risikoländern (basierend auf der Bewertung der Amfori BSCI), in denen METRO SOURCING Importware herstellen lässt, und für Non-Food-Produzenten, die für unsere Vertriebslinien Eigenmarken oder Eigenimporte herstellen. Zum 30. September 2018 waren 1.274 Produzenten auditiert. Davon haben 92 % (1.173 Produzenten) das Audit bestanden. Produzenten, die das Audit nicht bestehen, haben innerhalb von 12 Monaten mit dem Folgeaudit eine Verbesserung nachzuweisen.

Seit 1. Januar 2017 stellen METRO Wholesale und Real verschärfte Anforderungen an die Lieferanten: Neue Lieferanten werden nur aufgenommen, wenn die von ihnen genutzten Produzenten[4] zumindest über ein akzeptables Auditergebnis verfügen, d. h. für die Amfori BSCI mindestens ein A-, B- oder C-Auditergebnis oder eines der als äquivalent zugelassenen Audits nachweisen können. Für bereits bestehende Lieferanten gilt eine Übergangsfrist von 2 Jahren. Zusätzlich haben wir gegenüber der Vergangenheit schärfere Anforderungen an alle Lieferanten festgeschrieben: Alle genutzten Produzenten[5] müssen zum 1. Januar 2019 über mindestens akzeptable Auditergebnisse verfügen.

Die Überprüfung der Einhaltung unserer Anforderungen erfolgt über eine interne IT-gestützte Prozessmanagement-Datenbank, die mit den Auditergebnissen in der Datenbank der Amfori BSCI synchronisiert ist. Die jeweils zuständigen Mitarbeiter in unseren METRO Landesorganisationen führen durch die Arbeit mit unserer Datenbank zum einen das Portfoliomanagement der betroffenen Lieferanten sowie der zugehörigen Produzenten aus und integrieren die Abläufe zum Thema Einhaltung von Sozialstandards und Menschenrechte in ihre täglichen Arbeitsabläufe. Zum anderen erfolgt das Prozessmanagement automatisiert, etwa um auslaufende Audits bei unseren Lieferanten anzumahnen und die individuelle Überprüfung von Amfori BSCI-D- oder -E-Audits oder äquivalenten Audits durch METRO anzustoßen und auf Verbesserungen hinzuwirken. Die Datenbank wird auch als Vertragseinhaltungsmechanismus bei der Geschäftsanbahnung oder Suspendierung vom laufenden Geschäft genutzt, da hier vor Vertragsabschluss die erforderlichen Dokumente hochgeladen und überprüft werden bzw. eine Suspendierung des Lieferanten ausgelöst wird bei Verfehlungen von METRO spezifizierten sog. Dealbreakern. Diese umfassen Befunde in den Bereichen Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Arbeitssicherheit mit Bezug auf Brandschutz und ethisches Verhalten. Lieferanten und ihre Produzenten mit einem Dealbreaker-Befund werden von METRO verpflichtet, kurz- und langfristige Lösungen zu erarbeiten. Neue Aufträge oder Folgeaufträge werden so lange ausgesetzt, bis die im Dealbreaker-Prozess erfassten Befunde behoben wurden.

Um dazu beizutragen, die sozialen Anforderungen bei unseren Lieferanten nicht nur sicherzustellen, sondern auch zu verbessern und damit den Anteil gültiger Audits weiter zu steigern, arbeitet METRO SOURCING mit unseren Produzenten vor Ort und begleitet diese im Rahmen von Schulungen, die dem Verständnis und der Einhaltung der Sozialstandardvorgaben dienen. Speziell zum Thema Zwangsarbeit pilotierten METRO Türkei und METRO Pakistan ein eintägiges Training für Mitarbeiter in Schlüsselfunktionen. Beabsichtigt wird damit, die Wichtigkeit des Themas erneut in unser Unternehmen zu tragen und unsere Mitarbeiter besser zu befähigen, potenzielle und/oder tatsächliche Zwangsarbeitsvorfälle zu erkennen, zu bearbeiten und ihnen vorzubeugen. Die Entwicklung und Ausführung des Trainings wird in Zusammenarbeit mit der Amfori BSCI durchgeführt. Bis zum 30. September 2020 sollen alle METRO Landesorganisationen dieses Training absolviert haben.

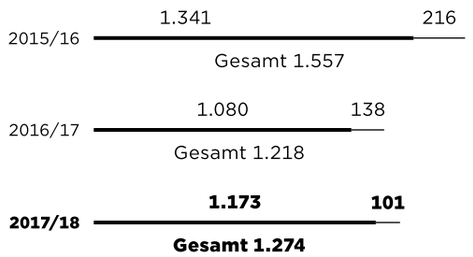
[4] Erfasst sind hierbei Produzenten für Handelsware (Non-Food-Eigenmarken sowie –Eigenimporte) in Risikoländern, die den letzten maßgeblichen und wertgebenden Produktionsschritt durchführen, z. B. das finale Kleidungsstück produzieren.

[5] Erfasst sind hierbei Produzenten für Handelsware (Non-Food-Eigenmarken sowie –Eigenimporte) in Risikoländern, die den letzten maßgeblichen und wertgebenden Produktionsschritt durchführen, z. B. das finale Kleidungsstück produzieren.

SOZIALAUDITS, BEZOGEN AUF EIGENIMPORTE DURCH METRO SOURCING UND NON-FOOD-EIGENMARKEN DER VERTRIEBSLINIEN VON METRO

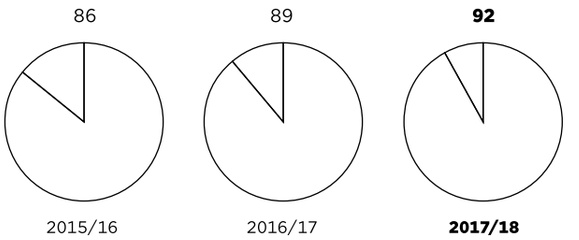
zum Stichtag 30.9.

Fabriken mit gültigem Audit (Anzahl)



davon mit bestandenem Audit
davon mit nicht bestandenem Audit

Davon mit bestandenem Audit (in %)



Fabriken mit bestandenem Audit können die erfolgreiche Umsetzung des Amfori BSCI oder eines äquivalenten Sozialstandardsystems durch das Zertifikat unabhängiger Dritter nachweisen.

Bekämpfung von Korruption und Bestechung

Der Vorstand der METRO AG bekennt sich zur Einhaltung der geltenden Gesetze, Regeln und Bestimmungen. Mit einem konzernweiten Compliance-Managementsystem (CMS) bündelt METRO Maßnahmen zur Einhaltung von Rechtsvorschriften und selbst gesetzten Verhaltensstandards einschließlich wesentlicher Risiken wie der Bekämpfung von Korruption und Bestechung und der Vorbeugung von Verstößen gegen das Kartellrecht. Das CMS zielt darauf ab, Regelverstößen im Unternehmen systematisch und dauerhaft vorzubeugen, sie aufzudecken und zu sanktionieren.

Die METRO Geschäftsgrundsätze, die konzernweit vor allem durch fortlaufende Trainingsmaßnahmen nachhaltig verankert werden, bilden den inhaltlichen Kern der Compliance-Initiativen. Das CMS setzt auf die METRO Geschäftsgrundsätze auf. Geschäftsgrundsatz Nummer 2 z. B. verbietet dabei ausdrücklich Korruption und Bestechung im Umgang mit Geschäftspartnern und Behörden. Das CMS von METRO basiert auf dem Prüfungsstandard IDW PS 980. Es operationalisiert risikobasiert die 7 CMS-Elemente mit einer Fülle von organisatorischen, strukturellen, prozessualen und individuellen Maßnahmen für alle wesentlichen Konzerngesellschaften.

Der Vorstand der METRO AG und die Geschäftsführungen der relevanten METRO Konzerngesellschaften leben korrektes Verhalten im Rahmen ihres Führungsverhaltens vor. Neben informellem Role Modeling sind regelmäßige Tone-from-the-Top-Botschaften in den Organisationen vorgesehen. Neue Mitglieder von Leitungsgremien und andere Executives erhalten ein Compliance-Onboarding zu Beginn ihrer Tätigkeit. Hinweisen auf Compliance-Vorfälle werden in einem definierten und objektiven Prozess nachgegangen unter Beteiligung aller relevanten Funktionen einschließlich Compliance, Recht, Revision und Personal. Das definierte Ziel des CMS wird über Steuerungstools des Personalwesens zusätzlich in die Organisation getragen. Im Rahmen der regelmäßigen Mitarbeitergespräche fließen Compliance-Aspekte aus den METRO Guiding Principles in die Bewertung mit ein.

Grundsätzlich erfolgt die Steuerung der Compliance-Risiken im CMS risikobasiert. Im Rahmen von regelmäßigen Risikoüberprüfungen, etwa in Form von Workshops mit relevanten Stakeholdern in den jeweiligen Einheiten, werden die Compliance-Risiken laufend auf Vollständigkeit und Relevanz überprüft. Darüber hinaus wird jede relevante Konzerneinheit in eine von 3 Risikoklassen eingestuft. Hierfür werden externe und interne Indikatoren herangezogen wie etwa Indizes von Transparency International, Mitarbeiterfluktuation und der Compliance-Reifegrad in vergangenen Perioden.

Für jede Risikoklasse ist ein Compliance-Programm definiert mit unterschiedlichen Intensitäten. Grundlage sind dabei die für jedes wesentliche Compliance-Risiko entwickelten und durch den Vorstand verabschiedeten Richtlinien. Im Bereich der Bekämpfung von Korruption und Bestechung sind dies u. a. 2 Richtlinien zum Umgang mit Geschäftspartnern einschließlich einer Geschäftspartnerprüfung sowie zum Umgang mit Amtsträgern.

Umgesetzt wird das CMS durch die Compliance-Organisation. Hierzu ist in jeder relevanten METRO Konzerngesellschaft ein Compliance-Officer bestellt, der in einer direkten Berichtslinie an den Bereich Corporate Compliance der METRO AG als Teil von Corporate Legal Affairs & Compliance berichtet. Gesamtverantwortlich ist der Chief Compliance Officer der METRO AG, der direkt an den Vorsitzenden des Vorstands der METRO AG berichtet. Die Compliance-Organisation wird zentral von Corporate Compliance geführt. Corporate Compliance hält das CMS konzeptionell auf einem risikoangemessenen Stand und gibt für jedes CMS-Element die Konzepte und Tools zur Umsetzung in den METRO Konzerngesellschaften vor. Die diszi-

plinarische und fachliche Führung der Compliance-Officer erfolgt sowohl über institutionalisierte Berichtstermine als auch über Zielvereinbarungen. Die Compliance-Officer berichten in ihren Einheiten regelmäßig direkt an die dortige Geschäftsführung. Daneben sind identifizierte wesentliche Compliance-Risiken im Rahmen der GRC-Teilsysteme Interne Kontrollen Operations und Interne Kontrollen Finance aufgegriffen und in die dortigen Systeme integriert.

Beschäftigte wie externe Dritte haben über ein IT-gestütztes Hinweisgebersystem die Möglichkeit, (auch anonym) Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen zu geben. Alle gemeldeten Regelverstöße – unabhängig davon, ob die Maßnahmen zur Einhaltung dieser Regeln in die Zuständigkeit der Compliance-Organisation fallen – werden im Rahmen des Compliance-Managementsystems durch das etablierte Compliance-Incident-Handling-System, das durch die Compliance-Organisation betrieben wird, systematisch aufgearbeitet und sanktioniert. Maßnahmen zur Einhaltung von Regeln, die abgesehen vom Compliance-Incident-Handling nicht in den Zuständigkeitsbereich der Compliance-Organisation fallen, verantworten die zuständigen Fachabteilungen.

Compliance-Themen und -Maßnahmen werden über vielfältige Kanäle im Unternehmen systematisch und adressatengerecht an die Belegschaft kommuniziert. Ein Kerninstrument sind verpflichtende Compliance-Schulungen, die entweder als Präsenz- oder E-Training durchgeführt werden. Im letzten Geschäftsjahr wurden in allen relevanten METRO Konzerngesellschaften Compliance-Schulungen durchgeführt. Die Auswahl der relevanten Mitarbeitergruppen erfolgt risikobasiert mit praxisnahen Schulungsinhalten. Neben Schulungen werden eine Vielzahl von anderen Kommunikationsformaten wie z. B. Compliance-Talks, Poster, Flyer, Intranet, Abteilungsbesuche, Funktions- und Führungskräftekonferenzen, Personalentwicklungsveranstaltungen und Ähnliches genutzt.

Die ordnungsgemäße Umsetzung der risikobasierten definierten Maßnahmen zur Umsetzung des CMS wird über ein regelmäßiges KPI-Reporting für jede relevante METRO Konzerngesellschaft sichergestellt. Über das KPI-Reporting wird jährlich ein Compliance-Reifegrad ermittelt, der wiederum in die Risikoklassifizierung und die Maßnahmendefinition einfließt. Die Wirksamkeit der internen Compliance-Kontrollen ist regelmäßig Teil des Prüfungsplans der internen Revision. Im Rahmen des GRC-Ansatzes von METRO bewertet die Konzernrevision jährlich die Wirksamkeit des konzernweiten CMS. Diese Bewertung wird Vorstand und Aufsichtsrat als Teil der regelmäßigen Berichterstattung zu Compliance-Themen vorgelegt. Ergänzend wird außer durch interne Kontrollen und Prüfhandlungen auch durch Mitarbeiterbefragungen fortlaufend ermittelt, welche Weiterentwicklungen des Compliance-Managementsystems sinnvoll sind.

Insgesamt belegen die genannten Kontroll- und Monitoringmaßnahmen einen angemessenen Compliance-Reifegrad.

Kunden

Kundenzufriedenheit und Innovationsmanagement

Als ein führender internationaler Spezialist für den Groß- und Einzelhandel mit Lebensmitteln versteht METRO sich als verantwortungsvoller Partner entlang der gesamten Wertschöpfungskette, der sich jeden Tag aufs Neue dem Erfolg und der Zufriedenheit seiner Kunden verschreibt. Unsere Strategie zielt auf ein langfristig beständiges Wachstum des flächenbereinigten Umsatzes sowie des Ertrags ab. Um für unsere Kunden relevant zu bleiben und langfristig erfolgreich zu sein, haben wir uns deshalb zum Ziel gesetzt, den Lebensmittel- und Gastronomiesektor durch die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells und durch Steigerung unserer Kundenfokussierung auf eine neue Ebene zu heben. Dabei beachten wir stets unsere Nachhaltigkeitsgrundsätze. Wir beschränken unser Handeln dabei nicht nur auf die transaktionale Kundenzufriedenheit beim Einkauf. Um unsere Kundenbeziehungen innerhalb von METRO Wholesale zu intensivieren, erweitern wir zudem auch unser Angebot an umfassenden Services, die unsere Kunden bei der erfolgreichen Ausübung ihres täglichen Geschäfts unterstützen. Beispielsweise bieten wir unseren Kunden eine kostenlose Website sowie ein Online-Reservierungstool an. In diesem Zusammenhang spielen die Chancen, die sich aus der Digitalisierung ergeben, eine zentrale Rolle.

Kundenfokussierung und Kundenzufriedenheit sind zentrale Elemente unserer Strategie. Um die Zufriedenheit unserer Kunden kontinuierlich zu messen und konsequent verbessern zu können, haben wir bei METRO Wholesale das Net Promoter Score flächendeckend eingeführt. Neben der rein quantitativen Messung der aktuellen Zufriedenheitswerte können Anregungen seitens der Kunden systematisch erfasst und ausgewertet werden. Darüber lassen sich weitere Potenziale zur Verbesserung des Einkaufserlebnisses identifizieren, die sich u. a. in der Gestaltung unserer Märkte oder Sortimente widerspiegeln.

Um die Chancen aus der Digitalisierung zu nutzen und Synergien zu realisieren, bündeln wir mit der Geschäftseinheit Hospitality Digital und der Servicegesellschaft METRO-NOM unsere Digitalisierungsinitiativen. Hospitality Digital entwickelt kunden- und nutzerorientierte Lösungen, z. B. für Verbesserungen im Bezahlvorgang, Online-Bestellsysteme oder weitere digitale Lösungen speziell für den Gastronomiesektor. Zudem werden innovative Start-up-Unternehmen durch Initiativen wie METRO Accelerator powered by Techstars gefördert.

Mit unserer Geschäftseinheit METRO-NOM forcieren wir die Entwicklung und den internen Einsatz digitaler Lösungen, um die Effizienz in unserer Organisation weiter zu steigern.

Darüber hinaus werden andere Kosteneinsparungsmaßnahmen umgesetzt. Dazu zählen Einkaufskooperationen mit anderen internationalen Handelsunternehmen, die die Wettbewerbsfähigkeit von METRO steigern und gleichzeitig einen Mehrwert für die Kun-

den erzeugen. Ein Beispiel dafür ist die neue Einkaufsallianz Horizon International, an der sich neben METRO auch Auchan Retail, Dia Group und Casino Group beteiligen.

Schutz personenbezogener Daten

Der Schutz personenbezogener Daten von Kunden, Mitarbeitern und Geschäftspartnern ist für METRO ein hohes Gut. Dies gilt insbesondere im Hinblick darauf, dass Unternehmensprozesse zunehmend digitalisiert werden und so die Erfassung, Verarbeitung und Speicherung von Daten erforderlich wird. Effektiv kann dies aber nur gelingen, sofern die von der Datenverarbeitung Betroffenen darauf vertrauen können, dass mit ihren Daten sorgsam umgegangen wird und dass ihre Persönlichkeitsrechte dabei gewahrt werden.

METRO verpflichtet sich daher stets, den jeweiligen Datenschutzgesetzen der Länder, in denen METRO aktiv ist, gerecht zu werden. Darüber hinaus hat METRO eine konzernweit verbindliche Datenschutzrichtlinie geschaffen, die einheitliche Standards zum Umgang mit personenbezogenen Daten für alle Konzernunternehmen beinhaltet. Sämtliche Mitarbeiter von METRO müssen sich an die Vorgaben der internen Datenschutzrichtlinie und der nationalen Gesetze halten.

Insbesondere für in Europa tätige Unternehmen hat die Europäische Union zudem mit der seit dem 25. Mai 2018 geltenden Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) ein europaweit einheitliches Regelwerk zum Umgang mit personenbezogenen Daten etabliert, das zu mehr Transparenz bei der Verarbeitung personenbezogener Daten führt. Um den besonderen Anforderungen der DSGVO entsprechen zu können, hat METRO bereits frühzeitig damit begonnen, Prozesse, die die Verarbeitung personenbezogener Daten zum Gegenstand haben, umfangreich zu überprüfen und – sofern erforderlich – an die Vorgaben der DSGVO anzupassen.

METRO hat zudem eine konzernweite Datenschutzorganisation, bestehend aus lokalen Datenschutzbeauftragten und für den Konzerndatenschutz zuständigen Datenschutzmanagern, geschaffen. Sie ermöglicht es, sowohl übergreifende als auch nationale Entwicklungen beim Thema Datenschutz und Digitalisierung zu verfolgen, um weiterhin den gesetzlichen Datenschutzanforderungen konzernweit gerecht werden zu können.

2.5 MITARBEITER

Nachhaltige Personalstrategie

METRO hat sich zum Ziel gesetzt, die Relevanz für die Kunden kontinuierlich zu steigern und so ein langfristiges Wachstum bei Umsatz und Ergebnis sicherzustellen. Dabei legen wir u. a. Wert auf die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells und die Steigerung unserer Kundenfokussierung.

Unsere seit 2011 stetig steigenden und deutlich über dem Industriedurchschnitt liegenden Engagementwerte sind Beleg dafür, dass unsere mehr als 150.000 Mitarbeiter jeden Tag ihr Bestes geben, um den Zielen des Konzerns näher zu kommen. Mit unserer Personalarbeit leisten wir einen wichtigen Beitrag, um diese Motivation weiter auszubauen, unsere Mitarbeiter zur Teamarbeit zu befähigen und unternehmerisches Denken, Offenheit für Neues und die Übernahme von Verantwortung im Unternehmen zu fördern. Dabei folgen wir 2 übergreifenden Ambitionen:

- Schaffung einer attraktiven, offenen und inspirierenden Arbeitsumgebung für unsere Mitarbeiter. Denn wir sind davon überzeugt: Nur zufriedene und ihrer Leistungsbereitschaft und Fähigkeit entsprechend geförderte Mitarbeiter können auch ein erstklassiges Kundenerlebnis bieten.
- Weiterentwicklung von METRO zu einer adaptiven, lernenden Organisation, die schnell auf Markt- und Kundenbedürfnisse reagiert und Trends mitgestaltet. Dafür tätigen wir signifikante Investitionen.

Unser zugrunde liegender holistischer Personalansatz deckt dabei mit maßgeschneiderten Initiativen und Programmen das gesamte Berufsleben eines Mitarbeiters ab, von der Anwerbung über verschiedene Karriere- und Lebensphasen bis hin zu Altersvorsorgemodellen. Eine Einbindung des Vorstands bzw. der Geschäftsführungen der Landes- und Servicegesellschaften erfolgt oft schon in der Entwicklungsphase der Personalkonzepte und stellt somit die Balance zwischen Anpassung an örtliche Gegebenheiten und dem Grad der Standardisierung konzernweit sicher.

Gewinnung von Mitarbeitern

Im Wettbewerb um die besten Fach- und Führungskräfte ist es unser Ziel, METRO als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und qualifizierte Talente für unser Unternehmen zu gewinnen. Indem wir Nachwuchs für den Handel ausbilden, ist es uns möglich, Führungskräfte aus den eigenen Reihen zu rekrutieren. Gleichzeitig sondiert METRO laufend den externen Markt in Bezug auf motivierte Fachkräfte, um die eigene Belegschaft noch stärker aufzustellen und das Geschäft bestmöglich voranzubringen.

Ausbildung bei METRO

Wir räumen der umfassenden, nachhaltigen Ausbildung unserer Mitarbeiter in allen METRO Landesorganisationen und Servicegesellschaften einen hohen Stellenwert ein. So leisten wir einerseits einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag, andererseits profitieren unsere Kunden unternehmensweit von kompetenten Ansprechpartnern. Indem wir auf eine bedarfsgerechte Berufsausbildung Wert legen, können wir außerdem einem Großteil der Absolventen eine Übernahme anbieten. So haben sich in Deutschland die Unternehmensleitung und der Konzernbetriebsrat in einer entsprechenden Vereinbarung darauf verständigt, Auszubildende, die ihre Ausbildung mit einer positiven Eignungsbeurteilung abschließen, grundsätzlich in Vollzeit und unbefristet zu übernehmen. Die konkreten Anforderungen und etwaige Ausnahmen haben die einzelnen METRO Gesellschaften in Deutschland individuell für sich festgelegt. Die Organisation und Durchführung der Ausbildung sowie die Festlegung der Inhalte obliegen den Gesellschaften. Sie bieten verschiedene Projekte und Programme für ihre Nachwuchskräfte an. Neben der dualen Berufsausbildung besteht zudem die Möglichkeit, ein duales Studium mit Praxisanteilen aufzunehmen. Beispielsweise wurden in Deutschland bei METRO-NOM zum 1. September 2018 4 dual Studierende mit dem Studiengang Wirtschaftsinformatik eingestellt.

Entwicklung von Nachwuchskräften

Um unsere künftigen Führungskräfte systematisch aus den eigenen Reihen entwickeln zu können, setzen wir mit unseren Maßnahmen und Programmen bereits bei unseren Nachwuchskräften an. Seit 2014 bietet METRO Wholesale das Programm METRO Potentials in allen Ländern an, in denen die Vertriebslinie vertreten ist. Es richtet sich an die weltweit besten Absolventen von Universitäten und an junge Berufstätige mit 2 bis 3 Jahren Berufserfahrung. Im Rahmen des 2-jährigen Traineeprogramms erweitern die Teilnehmer ihr Wissen in verschiedenen Praxisprojekten. Außerdem erhalten sie Coachings von ihrem lokalen Mentor, einem Mitglied der zuständigen Landesgeschäftsführung. Die Trainees durchlaufen verschiedene Stationen im In- und Ausland sowie in der Zentrale in Düsseldorf. Nach Beendigung des Programms können sie eine Managementposition übernehmen, z. B. als Marktleiter. Der Entwicklungspfad reicht aber weit darüber hinaus bis zu einer Position in der Geschäftsführung des jeweiligen Landes. Im Geschäftsjahr 2017/18 absolvierten 8 Trainees das Programm.

Arbeitgebermarke und Personalmarketing

Im Geschäftsjahr 2017/18 haben wir verschiedene Maßnahmen umgesetzt, um Mitarbeiter für unser Unternehmen zu gewinnen und die Arbeitgebermarke METRO gezielt zu positionieren. Über Online-Plattformen und soziale Netzwerke, bei Karrieretagen an Schulen und Universitäten sowie im Rahmen von Initiativen wie dem Girls'Day bzw. Boys'Day bieten wir potenziellen Bewerbern zahlreiche Möglichkeiten zur Information

und Kontaktaufnahme. Dabei gehen wir auch neue und individuelle Wege. Exemplarisch hierfür stehen etwa die Guerilla-Marketing-Maßnahmen, mit denen unsere IT-Servicegesellschaft METRO-NOM im Geschäftsjahr 2017/18 gezielt IT-Fachkräfte im Raum Berlin angesprochen hat.

Auch unsere Zusammenarbeit mit Universitäten, Fachhochschulen und anderen Bildungseinrichtungen sowie der Agentur für Arbeit ist ein wichtiger Eckpfeiler unseres Employer-Branding. Im Geschäftsjahr 2017/18 haben wir eine Kooperation mit der WHU – Otto Beisheim School of Management geschlossen, die zu einer praktischen und wissenschaftlichen Vernetzung in den Bereichen Entrepreneurship und lebenslanges Lernen beitragen soll.

Nachfolgeplanung und Vergütungsmodelle

Durch eine gezielte Nachfolgeplanung ermöglichen wir unseren Fach- und Führungskräften eine attraktive Karriere innerhalb unseres Unternehmens. Mit unseren Vergütungsmodellen schaffen wir zusätzlich Anreize für diese Mitarbeiter, leistungsorientiert und gemäß unseren Führungsgrundsätzen zu arbeiten.

Führungskräfteentwicklung

Die systematische Führungskräfteentwicklung ist eine zentrale Aufgabe der Geschäftsführungen der Konzerngesellschaften sowie der METRO AG. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass die Fähigkeiten und Kompetenzen unserer Manager konsequent am Bedarf und an den strategischen Zielen unseres Unternehmens ausgerichtet sind. Gleichzeitig eröffnen wir unseren Führungskräften im Zusammenspiel von METRO Landesgesellschaften, Tochtergesellschaften und METRO AG gezielt internationale Karrierewege. Unsere Prozesse für die Karriereplanung ermöglichen es uns darüber hinaus, interne Kandidaten für Schlüsselpositionen im Unternehmen zu identifizieren und zu fördern. So stellen wir sicher, dass frei werdende Positionen aus den eigenen Reihen besetzt werden können. Im Geschäftsjahr 2017/18 lag die interne Nachbesetzungsquote für die Landesgeschäftsführungen von METRO Wholesale bei 79,1%.

Um die Führungsfähigkeit zu stärken und als Unternehmen nachhaltig zu wachsen, haben wir im Geschäftsjahr 2016/17 bei METRO das Programm Lead & Win ins Leben gerufen. Das integrierte Lernkonzept dient der Entwicklung von mehr als 15.000 Führungskräften und ist unterteilt in 3 bis 4 Module für verschiedene Führungsebenen. Für die Dauer von 6 bis 8 Monaten setzen sich die Teilnehmer mit jeweils gruppenspezifischen Themen auseinander. Ziel ist es, dass alle Führungskräfte bis Ende 2019 das Programm durchlaufen haben. Im Geschäftsjahr 2017/18 hatten 1.243 Führungskräfte das Programm bereits abgeschlossen.

Darüber hinaus sind unsere Top-Führungskräfte – Mitarbeiter mit Aufgaben von hoher Komplexität und besonderem Einfluss auf und Gewicht für den Unternehmenserfolg – seit dem Geschäftsjahr 2016/17 angehalten, in Eigenverantwortung einen individuellen Entwicklungsplan auf Basis einer strukturierten Selbsteinschätzung ihrer Persönlichkeit im Abgleich mit den für die Position relevanten Führungskompetenzen zu erarbeiten. Damit wird unterstrichen, dass die Führungskräfte ebenfalls Verantwortung für die eigene Entwicklung tragen.

Als weitere bedeutende Initiative unterstützt das METRO Sustainable Leadership Program (MSLP) pro Jahrgang etwa 30 internationale Führungskräfte über einen 1,5-jährigen Zeitraum dabei, ihre Selbst- und Mitarbeiterführung zu entwickeln und ein individuelles Nachhaltigkeitsprojekt durchzuführen. Die Projekte betreffen umwelt- und/oder sozialrelevante Themen wie E-Mobilität, Abfallreduktion oder Nachhaltigkeit in der Lieferkette. So hat eine MSLP-Teilnehmerin einen Selbstbewertungskatalog für kleine lokale Obst- und Gemüsebauern entwickelt, der den Bauern hilft, ihre Produkte entsprechend einer „guten Agrarpraxis“ zu produzieren und allen Qualitätsstandards von METRO gerecht zu werden. Gleichzeitig werden diese Lieferanten in das sog. „Ugly but Tasty“-Projekt eingebunden, das die Vermarktung von nicht standardisiertem Obst und Gemüse behandelt und somit hilft, die Nachernteverluste dieser Kleinbauern zu reduzieren.

Individuelle Leistungsbeurteilung

Im Rahmen unseres Results-&-Growth-Prozesses führen alle Vertriebslinien einmal im Jahr klar strukturierte, individuelle Leistungsbeurteilungen durch. So können Fortschritte und Fähigkeiten besser eingeschätzt und eine starke Feedback- und Entwicklungskultur kann etabliert werden. Zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres werden Prioritäten definiert, die im Rahmen eines Halbjahresgesprächs überprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Zum Ende eines jeden Geschäftsjahres erfolgt die Leistungsbeurteilung inkl. eines Feedbackgesprächs, in dem auch die Einhaltung der konzernweiten Führungsgrundsätze thematisiert wird.

Systematische Nachfolgeplanung

Mit dem Leadership Talent Review haben wir einen langfristig orientierten Prozess etabliert, um unsere Kandidaten im Hinblick auf die Top-Positionen im Unternehmen zu entwickeln. Das Verfahren unterstützt unseren Führungskreis dabei, frühzeitig talentierte Mitarbeiter zu identifizieren und zu fördern. Einmal im Jahr besprechen wir im Rahmen dieses Reviews die Nachfolgeplanungen für Schlüsselpositionen. Dabei berücksichtigen wir die Kompetenzen, Fähigkeiten und Erfahrungen jedes Kandidaten und stellen sie den Anforderungsprofilen der entsprechenden Positionen gegenüber. Gemeinsam vereinbaren Mitarbeiter und Vorgesetzte die weiteren Entwicklungsschritte sowie zielgerichtete Maßnahmen.

Leistungsorientierte Vergütung für Führungskräfte
Unser Vergütungssystem Perform & Reward beinhaltet eine feste monatliche Grundvergütung sowie 1-jährige und mehrjährige variable Gehaltsbestandteile, deren Höhe im Wesentlichen von der wirtschaftlichen Entwicklung unseres Unternehmens abhängt. Bei der 1-jährigen variablen Vergütung werden zudem die individuelle Leistung, die Generierung von Kundenmehrwert sowie die Umsetzung unserer Führungsgrundsätze im Arbeitsalltag berücksichtigt. Die mehrjährige variable Vergütung bezieht u. a. eine Nachhaltigkeitskomponente mit ein.

Vergütungsprinzipien
Das Vergütungsmodell für die Top-Führungskräfte beruht auf den folgenden 4 Prinzipien:
- Fair und konsistent nach innen
- Leistungsdifferenziert
- Marktgerecht und angemessen
- Förderung von vorbildlichem Führungsverhalten

Als Bemessungsgrundlage für die 1-jährige und die mehrjährige variable Vergütung haben wir jeweils die nachhaltige Entwicklung der Geschäftsfelder Groß- bzw. Einzelhandel festgelegt. Das heißt, die Führungskräfte partizipieren direkt am Erfolg ihrer jeweiligen Einheit.

Bei der 1-jährigen variablen Vergütung gilt für beide Geschäftsfelder eine Orientierung an Umsatz und Gewinn. Zusätzlich ist im Bereich Großhandel die Kundenzufriedenheit eine relevante Steuerungsgröße. Im Rahmen der mehrjährigen variablen Vergütung (Long-Term Incentive, LTI) wurde für die Top-Führungskräfte des Konzerns jeweils ein spezifischer Plan begeben, dessen Fokus auf der Wertsteigerung des jeweiligen Geschäftsfelds liegt. Der LTI orientiert sich u. a. am zukünftigen Wert des Unternehmens (Future Value), der von externen Analysten bewertet wird. In beiden Plänen wird zur Messung der Nachhaltigkeit der Rang herangezogen, den METRO im Sustainability Assessment von RobecoSAM erreicht. Auf Basis dieses Rangs wird die Aufnahme in den Down Jones Sustainability Index entschieden.

Ergänzender Baustein der Vergütung der Führungskräfte sind die gewährten Benefits, beispielsweise ein attraktives Altersvorsorgemodell, die Förderung von Gesundheitsvorsorge sowie ein Mobilitätsbudget, das im Rahmen der Green Car Policy von METRO für ein Fahrzeug oder die Bahn genutzt werden kann.

Weiterentwicklung von Mitarbeitern

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, das kontinuierliche Lernen unserer Mitarbeiter zu fördern, um den aktuellen und künftigen Herausforderungen im Handel zu begegnen. Dafür werden unsere Angebote ständig überprüft und kontinuierlich weiterentwickelt. Der Bereich House of Learning bietet insbesondere für die Managementholding METRO AG sowie die Vertriebslinie METRO Wholesale maßgeschneiderte Personalentwicklungsmaßnahmen, Lernlösungen und Dienstleistungen an. Im Fokus stehen dabei Mitarbeiter und Führungskräfte aus den Bereichen Vertrieb, Außendienst, Belieferung, Einkauf und Finanzen. Die Trainingsinhalte zielen vor allem darauf ab, unsere Mitarbeiter zu befähigen, mit ihrem Handeln die Umsetzung der METRO Wholesale Unternehmensstrategie voranzutreiben, Führungskompetenzen zu stärken und die persönliche Entwicklung zu intensivieren. Sämtliche Trainingsprogramme können an lokale Gegebenheiten angepasst und – im Falle von Seminaren und On-the-Job-Trainings – von internen Voll- und Teilzeittrainern vermittelt werden.

TRAININGS BEI METRO WHOLESALE UND DER METRO AG[1]

	E-Learning-Module, Webinare und Onlinekurse	Seminare, On-the-Job-Trainings	Gesamt
Anzahl	554.893	25.722	580.615
Teilnehmer	563.109	275.610	838.719
Teilnehmerstunden	398.403	2.091.851	2.490.254
Trainingskosten (€/Teilnehmer)			22,72

[1] Eine Aufteilung der Trainingsstunden und -kosten nach METRO Wholesale und METRO AG ist aktuell nicht möglich.

TRAININGS BEI REAL

	E-Learning-Module	Seminare und Webinare	Gesamt
Anzahl	22.440	319	22.759
Teilnehmer	22.440	4.678	27.118
Teilnehmerstunden	14.483	45.638	60.121
Trainingskosten (€/Teilnehmer)			124,81

Im Geschäftsjahr 2017/18 haben wir weitere Lernangebote entwickelt und eingeführt. Diese greifen u. a. Themen wie Belieferung und Kundenservice auf und dienen dazu, ein besseres Verständnis von Finanzzusammenhängen und Compliance zu vermitteln. Zudem realisierte der internationale Personalentwicklungsbereich ein mehrmonatiges Programm mit dem Titel METRO2025. Aufgabe der Teilnehmer war es, in internationalen Projektteams Konzepte zu entwickeln, die die Unternehmensstrategie von METRO Wholesale flankieren und zu einem Mehrwert für die Kunden beitragen. Die aussichtsreichsten Konzepte werden nun weiterentwickelt und umgesetzt. So wurde die bereichs- und länderübergreifende Zusammenarbeit gefördert und der Schulterschluss zum Wholesale-Geschäft hergestellt. Gleichzeitig konnten die Teilnehmer ihre Projektmanagement-Fähigkeiten ausbauen. Darüber hinaus gibt es zahlreiche Förderprogramme, die darauf abzielen, aussichtsreiche interne Kandidaten in ihrer Karriereentwicklung zu begleiten. So wurden beispielsweise bei Real im Berichtszeitraum mehr als 100 Mitarbeiter durch entsprechende Programme weitergebildet und anschließend befördert. Die Teilnahmebedingungen und Teilnehmerauswahl sind bei den verschiedenen Programmen und Gesellschaften unterschiedlich. Die Auswahl der Teilnehmer erfolgt z. B. durch Nominierung durch den Vorgesetzten oder Bewerbung durch die Mitarbeiter selbst.

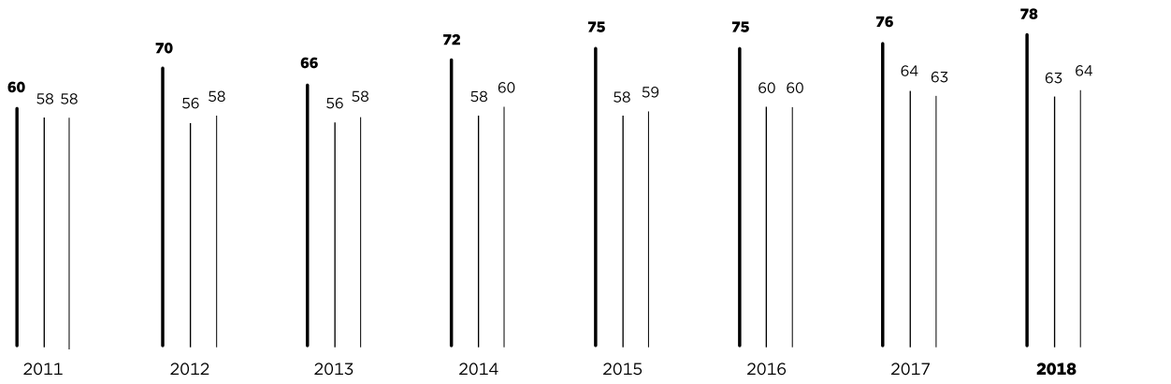
Mitarbeiterengagement

Ein wichtiges Instrument, um den Engagementwert der Belegschaft und die Bindung an unser Unternehmen zu ermitteln, ist unsere globale Mitarbeiterbefragung METRO Voice. Wir führen sie in den Landes- und Servicegesellschaften sowie in der METRO AG regelmäßig durch. Unter dem Motto „Eure Meinung. Unser Dialog." waren im Berichtszeitraum mehr als 101.000 Mitarbeiter aufgerufen, daran teilzunehmen. 88 % der Mitarbeiter der befragten Unternehmenseinheiten beteiligten sich an der Umfrage. Der Engagementwert, der den Grad der Verbundenheit, den Stolz auf das Unternehmen, die Loyalität und die Leistungsbereitschaft angibt, steigerte sich im Geschäftsjahr 2017/18 um 2 Prozentpunkte auf 78 %. Damit liegt er weit über dem Global Retail Benchmark des Beratungsunternehmens Aon Hewitt (63 %) und setzt den positiven Trend der vergangenen Jahre fort.

Diese Entwicklung lässt sich auf einen intensiven Nachfolgeprozess auf Teamebene und konzernweite Initiativen zurückführen, mit denen wir den Umgang mit innovativen Ideen sowie die Wertschätzung und Anerkennung unserer Mitarbeiter fördern.

ENTWICKLUNG DES ENGAGEMENTWERTS

in %



Engagement Score METRO
Global Retail Benchmark
Global All Industries Benchmark

Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement

Die demografische Entwicklung der Gesellschaft, die tief greifenden Veränderungen in der Arbeitswelt und der sich verschärfende Wettbewerb um gute Arbeitskräfte erfordern von uns tragfähige und weitsichtige Konzepte für Arbeitssicherheit sowie ein zukunftsfähiges Gesundheitsmanagement. Um Bereiche mit hohen Unfallraten oder besonders gefährdete Personengruppen zu identifizieren, Unfallursachen zu evaluieren und gezielt Gegenmaßnahmen zu definieren, haben die deutschen METRO Gesellschaften ein entsprechendes Reporting implementiert, das im Geschäftsjahr 2017/18 98 % der Mitarbeiter der deutschen METRO Gesellschaften abdeckt. Für die genannten Gesellschaften konnte gegenüber dem Geschäftsjahr 2016/17 eine Verringerung der Unfallzahlen verzeichnet werden. Dieses Reporting soll nun konzernweit umgesetzt werden.

Die Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR) lag im Geschäftsjahr 2017/18 bei 41,8 (2016/17: 45,0). Sie erfasst die Anzahl der Unfälle mit mindestens 1 Tag Ausfallzeit (ohne den Unfalltag) pro 1 Mio. Arbeitsstunden. Todesfälle und anhaltende Arbeitsunfähigkeit bzw. Behinderung sind hierbei ebenfalls eingeschlossen, Wegeunfälle hingegen nicht.

Um das Bewusstsein unserer Mitarbeiter dafür zu schärfen, dass Arbeitssicherheit auch in der Mitverantwortung jedes einzelnen Mitarbeiters liegt, führen wir zahlreiche Programme und Veranstaltungen zu den Themen Ernährung, Sport, medizinische Vorsorge sowie psychische Gesundheit in unseren Vertriebslinien und Servicegesellschaften durch. In unseren METRO Wholesale Landesgesellschaften arbeiten die jeweiligen Verantwortlichen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement zudem verstärkt in einem internationalen Netzwerk, um Gesundheits- und Arbeitsschutzmaßnahmen zu diskutieren, zu verbessern und zeitnah positive Effekte für die Mitarbeiter zu erzielen.

Diversity-Management

Es ist unsere Überzeugung, dass Vielfalt und Inklusion zu besseren Geschäftsergebnissen führen. Um eine vielfältige und integrative Unternehmenskultur zu etablieren und den Zugang zu einem Mehr an Talenten zu ermöglichen, hat METRO einen unternehmensweiten Diversity-Ansatz entwickelt. Ziel ist es, eine offene Arbeitsumgebung zu schaffen, in der individuelle Unterschiede geachtet, geschätzt und gefördert werden. Auf diese Weise wollen wir eine Belegschaft aufbauen, in der jeder Einzelne seine individuellen Potenziale und Stärken entfalten und nutzen kann.

Chancengleichheit im Beruf

Wir fördern die berufliche Chancengleichheit von Männern und Frauen. Entsprechend ist es Ziel von METRO, den Anteil von Frauen in Führungspositionen weiter auszubauen. Diesem Ziel sind wir im zurückliegenden Geschäftsjahr erneut näher gekommen. Bis Juni 2022 sollen bei der METRO AG in der 1. Führungsebene unterhalb des Vorstands 20 % Frauen beschäftigt sein und in der 2. Führungsebene unterhalb des Vorstands 35 %. Zudem soll nach der Zielsetzung des Aufsichtsrats für den Vorstand bis Juni 2022 dem Vorstand der METRO AG mindestens eine Frau angehören. Dies entspricht bei der aktuellen Besetzung mit 4 Personen einer Quote von 25 %. Darüber hinaus hat sich METRO freiwillig eine Zielgröße für den Frauenanteil in Führungspositionen bei METRO Wholesale gesetzt. Danach soll bis Juni 2022 der Anteil von Frauen in Führungspositionen der Ebenen 1 bis 3 (inkl. Marktleiter) bei METRO Wholesale weltweit 25 % betragen. Diese Ziele werden wir bei der Nachfolgeplanung und Rekrutierung berücksichtigen.

2017 hat METRO einen Diversitäts- und Inklusionsausschuss etabliert, der eine langfristige Strategie erarbeitet hat und verfolgt, um die Vielfalt in der Organisation zu fördern und ihre Vorteile für den Geschäftserfolg nutzbar zu machen. Im Zuge dessen wurden mit dem Vorstand der METRO AG für die Konzerngesellschaften individuelle Ziele vereinbart, die mithilfe von spezifischen Kennzahlen überwacht werden. Aufgabe des zuvor erwähnten Ausschusses ist es dabei auch, die METRO Gesellschaften in der Erreichung der Ziele mit Best-Practice-Sharing und neu entwickelten Initiativen zu unterstützen.

METRO ist in verschiedenen Initiativen wie der Charta der Vielfalt, dem LEAD Network und Prout at Work aktiv. Darüber hinaus haben sich verschiedene Mitarbeiternetzwerke etabliert. 2018 hat METRO das Women Leadership Program (WLP) ins Leben gerufen. Nach erfolgreichem Abschluss eines Pilotprogramms im Juni 2018 wird nun die für Anfang 2019 geplante Implementierung für die METRO AG, METRO Wholesale sowie die Servicegesellschaften vorbereitet.

Lebensphasenorientierte Angebote

Wir bieten verschiedene Möglichkeiten zur Teilzeitbeschäftigung und unterstützen unsere Mitarbeiter bei der Pflege von Angehörigen. Zudem stellt die Konzernzentrale in Düsseldorf in 3 Kindergärten Betreuungsplätze für Kinder ab 4 Monaten zur Verfügung. Die Kinder werden in deutscher und englischer Sprache betreut.

Menschenrechte und Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen

Maßgeblich für die Gestaltung unserer Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen sind unsere Grundsätze zu fairen Arbeitsbedingungen und zur Sozialpartnerschaft. Sie basieren auf den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) sowie den 3 Hauptgrundsätzen der Consumer Goods Forum's Resolution on Forced Labour. Unsere Grundsätze umfassen demnach Prinzipien zur Gewerkschaftsfreiheit und das Recht auf Kollektivvereinbarungen, strukturierte Arbeitszeiten und Löhne, Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement sowie das Verbot von Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung.

Um sicherzustellen, dass unsere Vertriebslinien und Landesgesellschaften den Prinzipien zu fairen Arbeitsbedingungen folgen, überprüfen wir unsere Headoffices, Märkte und Logistikzentren. Zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Landesgesellschaften werden mit den Kollegen vor Ort konkrete Pläne erarbeitet, in denen inhaltliche Maßnahmen mit klaren Verantwortlichkeiten und Zeiträumen fest- und nachgehalten werden. Seit dem Geschäftsjahr 2016/17 finden ausführliche Prüfungen zur Einhaltung der METRO Grundsätze in 11 Landesgesellschaften statt (Pakistan, Bulgarien, China, Japan, Ungarn, Italien, Serbien, Indien, Slowakei, Moldawien und Spanien). Die Ergebnisse waren in vielen Bereichen gut, zeigten aber auch Verbesserungspotenziale auf, insbesondere im Bereich Arbeitssicherheit. Die Prüfungen vor Ort wurden alle durch ein ausführliches Training zu den METRO Grundsätzen zu fairen Arbeitsbedingungen ergänzt. Für das Geschäftsjahr 2018/19 sind Prüfungen in 6 weiteren Landesgesellschaften vorgesehen. METRO hat sich das Ziel gesetzt, die Prüfung aller METRO Wholesale Gesellschaften bis 2020 abzuschließen.

In Zusammenarbeit mit der Amfori Business Social Compliance Initiative (Amfori BSCI) wurde im Berichtsjahr darüber hinaus ein Training speziell zum Thema Zwangsarbeit pilotiert. Ziel ist es, METRO Mitarbeiter zu schulen, Zwangsarbeit innerhalb der Lieferkette zu erkennen sowie entsprechende Handlungsfähigkeit zu fördern. Das Training soll ebenfalls bis 2020 in allen METRO Ländern ausgerollt werden.

National wie international pflegt METRO den stetigen Austausch mit Betriebsräten und Gewerkschaften und bestärkt das Management darin, einen konstruktiven und in beide Richtungen informativen Dialog mit unseren Mitarbeitern und ihren Vertretern zu führen. Das Ergebnis dieses Dialogs waren vielfach kollektive Arbeitsverträge auf Ebene von Geschäftseinheiten, Ländern oder Märkten – abhängig von der Gesetzgebung vor Ort und von gängigen Praktiken.

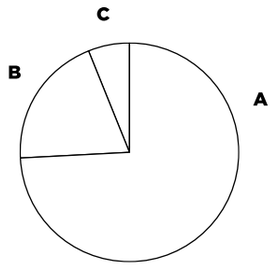
Nach erfolgreichen Vertragsverhandlungen wurde im Februar 2018 ein neues europäisches Betriebsratsgremium eingeführt.

Entwicklung der Mitarbeiterzahlen

Im Berichtszeitraum beschäftigte METRO durchschnittlich 134.877 Mitarbeiter auf Vollzeitbasis (2016/17: 137.136). Das sind 1,6 % weniger als im Vorjahreszeitraum. Der größte Teil unserer Mitarbeiter ist außerhalb unseres Heimatmarkts Deutschland beschäftigt. International beschäftigten wir 90.749 Mitarbeiter auf Vollzeitbasis, dies sind 2,0 % weniger als im gleichen Zeitraum des Vorjahres. In Deutschland ist die Zahl der Mitarbeiter auf Vollzeitbasis auf 44.128 (2016/17: 44.525) gesunken. Bei METRO Wholesale waren im Berichtszeitraum im Durchschnitt 100.335 Mitarbeiter auf Vollzeitbasis beschäftigt. Das entspricht einem Rückgang um 2,0 % gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Bei Real verringerte sich die Zahl der Mitarbeiter auf Vollzeitbasis um 0,8 % auf 26.394. Die Zahl der Vollzeitkräfte im Segment Sonstige ging um 0,2 % auf 8.148 Beschäftigte zurück.

MITARBEITER NACH VERTRIEBSLINIEN

auf Vollzeitbasis zum Stichtag 30.9.



A	**74,2 %**	METRO Wholesale
B	**19,8 %**	Real
C	**6,0 %**	Sonstige (inklusive METRO AG)

MITARBEITERENTWICKLUNG NACH SEGMENTEN

nach Köpfen zum Stichtag 30.9.

	2017	**2018**
METRO Wholesale	**108.007**	**104.453**
METRO Wholesale Deutschland	14.105	**13.711**
METRO Wholesale Westeuropa (ohne Deutschland)	27.607	**27.207**
METRO Wholesale Russland	16.053	**13.960**
METRO Wholesale Osteuropa (ohne Russland)	29.557	**29.060**
METRO Wholesale Asien	20.685	**20.515**
Real	**34.195**	**33.688**
Sonstige	**7.269**	**7.251**
METRO AG	**912**	**909**
METRO	**150.383**	**146.301**

MITARBEITERENTWICKLUNG NACH SEGMENTEN

auf Vollzeitbasis zum Stichtag 30.9.

	2017	**2018**
METRO Wholesale	**101.402**	**98.085**
METRO Wholesale Deutschland	12.153	**11.816**
METRO Wholesale Westeuropa (ohne Deutschland)	24.249	**24.073**
METRO Wholesale Russland	15.905	**13.884**
METRO Wholesale Osteuropa (ohne Russland)	28.819	**28.264**
METRO Wholesale Asien	20.276	**20.048**
Real	**26.460**	**26.200**
Sonstige	**7.153**	**7.145**
METRO AG	**875**	**863**
METRO	**135.890**	**132.293**

2.6 MERKMALE DES RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENEN INTERNEN KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS SOWIE ERLÄUTERNDER BERICHT DES VORSTANDS

Das rechnungslegungsbezogene interne Kontroll- und Risikomanagementsystem von METRO besteht aus Instrumenten und Maßnahmen, mit denen wir Risiken koordinieren, verhindern bzw. rechtzeitig erkennen, bewerten und steuern. Der Bereich Corporate Accounting der METRO AG ist dafür verantwortlich, die Instrumente und Maßnahmen im Konzern umzusetzen.

Die Gesamtverantwortung für alle Prozesse zur Erstellung des Konzern- bzw. Jahresabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts der METRO AG liegt im Ressort des Finanzvorstands der METRO AG, Herrn Christian Baier. Die eigentliche Aufstellung der Abschlüsse sowie des zusammengefassten Lageberichts im rechtlichen Sinn obliegt jedoch dem Gesamtvorstand der METRO AG. Während und nach der Erstellung prüft der Abschlussprüfer die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und erteilt für den Konzern- bzw. Jahresabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht einen Bestätigungsvermerk. Anschließend findet eine Erörterung und Prüfung durch den Aufsichtsrat der METRO AG statt. Bei dieser Aufsichtsratssitzung ist der Abschlussprüfer anwesend. Er berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung und steht für ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Sofern der Aufsichtsrat keine Einwendungen erhebt, billigt er die Abschlüsse sowie den zusammengefassten Lagebericht. Der Jahresabschluss der METRO AG ist mit dieser Billigung festgestellt.

Konzernweites Rahmenwerk

Aufbauend auf dem Konzept „Internal Control – Integrated Framework“ des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) hat der Bereich Corporate Accounting der METRO AG konzernweite Mindestvorgaben zur Ausgestaltung des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems für die METRO AG, die Vertriebslinien und die wesentlichen Servicegesellschaften definiert. Durch diese Vorgaben soll insbesondere sichergestellt werden, dass die relevanten Rechnungslegungsvorschriften sowie die entsprechenden internen Richtlinien, z. B. die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie, eingehalten werden.

Diese Vorgaben umfassen u. a. das Kontrolldesign, die Kontrollausführung, die Überprüfung der Wirksamkeit der Kontrollen und die Berichterstattung über die Wirksamkeitsanalysen.

- **Kontrolldesign:** Für wesentliche finanz- und rechnungslegungsbezogene Prozesse wurden im Rahmen eines Top-down-Ansatzes Risiken für signifikante Fehler im Hinblick auf die Finanzberichterstattung identifiziert. Zudem hat der Bereich Corporate Accounting konzernweit verbindliche Kontrollziele vorgegeben, die die Konzerngesellschaften durch gesellschaftsspezifische Kontrollaktivitäten abdecken müssen.
- **Kontrollausführung:** Die Ausführung dieser Kontrollen ist durch die Konzerngesellschaften zu dokumentieren.
- **Wirksamkeit der Kontrollen:** Die wesentlichen Konzerngesellschaften sind verpflichtet, die Effektivität der Kontrollen jeweils zum Ende eines Geschäftsjahres zu evaluieren (Selbsteinschätzung). Hierzu wird eine konzernweit einheitliche Methodik durch den Bereich Corporate Accounting vorgegeben. Außerdem ist die Wirksamkeit der Kontrollen Gegenstand der risikoorientierten, unabhängigen Prüfungen des Bereichs Group Internal Audit.
- **Berichterstattung:** Die Ergebnisse der Selbsteinschätzungen sind in einem standardisierten Berichtsformat an den Bereich Corporate Accounting zu melden. Die Einzelberichte der Gesellschaften werden von dem Bereich Corporate Accounting validiert und zu einem Gesamtbericht über das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem von METRO zusammengefasst. Dieser wird an das Governance, Risk, and Compliance Committee (GRCC) sowie den Vorstand der METRO AG berichtet.

Im Folgenden werden die zentralen Vorgaben (z. B. die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie), die Rechnungslegungsprozesse, einzelne Kontrollen sowie die unabhängige Überprüfung durch den Bereich Group Internal Audit und den Abschlussprüfer näher erläutert.

IFRS-Bilanzierungsrichtlinie

Die unterjährigen Konzernzwischenabschlüsse und der Konzernabschluss der METRO AG werden gemäß den International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind. Mit einer konzernweit gültigen und von allen in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften verpflichtend anzuwendenden IFRS-Bilanzierungsrichtlinie stellen wir für den gesamten METRO Konzern die einheitliche Bilanzierung im Einklang mit den IFRS sicher. Die Geschäftsführung jedes wesentlichen Konzernunternehmens ist dazu verpflichtet, zu jeder Berichterstattung in einer entsprechenden Erklärung (Letter of Representation) zu bestätigen, dass die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie eingehalten wurde. Die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie deckt alle für die METRO AG relevanten IFRS ab. Änderungen der IFRS fließen kontinuierlich in die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie ein und werden allen in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften mitgeteilt.

Rechnungslegungsprozesse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen

Die Einzelabschlusserstellung der einbezogenen Unternehmen nach den IFRS für Konsolidierungszwecke erfolgt grundsätzlich in SAP-basierten Rechnungslegungssystemen (SAP FI). Durch die organisatorische Trennung von Haupt- und Nebenbuchhaltungen, wie z. B. die Anlagen-, Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung, wird zum einen die klare Zuständigkeit für die einzelnen Abschlusserstellungstätigkeiten sichergestellt. Zum anderen ist eine Funktionstrennung gegeben, durch die Kontrollprozesse wie beispielsweise ein 4-Augen-Prinzip gewährleistet sind. Ein großer Teil der Konzernunternehmen erstellt die Einzelabschlüsse in diesen Rechnungslegungssystemen unter Zugrundelegung eines zentral gepflegten Kontenplans nach einheitlichen Buchungsvorgaben.

Die Zusammenführung der rechnungslegungsbezogenen Geschäftsdaten im Rahmen der Konzernberichterstattung erfolgt durch ein zentrales Konsolidierungssystem (CCH Tagetik), in das ausnahmslos alle konsolidierten Konzernunternehmen von METRO eingebunden sind. In diesem System ist ein einheitlicher Kontenplan hinterlegt, der von allen einbezogenen Unternehmen unter Berücksichtigung der IFRS-Bilanzierungsrichtlinie anzuwenden ist. Die Kontenpläne für die IFRS-Einzelabschlüsse und den Konzernabschluss sind miteinander verknüpft.

Außer aus der Nichteinhaltung von Bilanzierungsregeln können Risiken auch aus der Missachtung formaler Fristen und Termine entstehen. Zur Vermeidung dieser Risiken wie auch zur Dokumentation der im Rahmen der Einzel- und Konzernabschlusserstellung nach den IFRS zwingend durchzuführenden Arbeitsabläufe, deren zeitlicher Abfolge und der hierfür verantwortlichen Personen wurde ein onlinebasiertes Planungswerkzeug eingeführt. Mit diesem werden die Arbeitsabläufe zur Einzel- und Konzernabschlusserstellung nach den IFRS inhaltlich und zeitlich überwacht. Somit ist für übergeordnete Konzerneinheiten die Statusverfolgung sichergestellt, um Risiken frühzeitig zu erkennen und zu beseitigen.

Das Planungswerkzeug gliedert den Erstellungsprozess des Einzelabschlusses in wesentliche Meilensteine, die wiederum in einzelne Aktivitäten unterteilt sind. Inhaltlich orientieren sich diese Meilensteine und Aktivitäten an der IFRS-Bilanzierungsrichtlinie von METRO und spiegeln somit ihre Umsetzung wider. Die darüber hinaus für Zwecke der Strukturierung und Koordination der Konzernabschlusserstellung im Planungswerkzeug zentral vorgegebenen Termine und Meilensteine überwacht der Bereich Corporate Accounting der METRO AG hinsichtlich ihrer Einhaltung. Die Terminierung und Kontrolle der notwendigen Meilensteine und Aktivitäten im Rahmen der Einzelabschlusserstellung liegen in der Verantwortung der Geschäftsführung der jeweiligen Einzelgesellschaft.

Im Anschluss an die Übertragung der Einzelabschlussdaten nach den IFRS in das Konsolidierungssystem werden die Daten dort einer automatisierten Plausibilitätsprüfung vor dem Hintergrund rechnungswesenspezifischer Zusammenhänge und Abhängigkeiten unterzogen. Sollte das System im Rahmen dieser Validierungen Fehler- oder Warnmeldungen erzeugen, sind diese vom Einzelabschlussverantwortlichen vor Weitergabe der Daten an die Konsolidierungsstelle entsprechend zu bearbeiten.

Ein weiteres Kontrollinstrument stellt der von allen wesentlichen Konzernunternehmen anlässlich der Einzelabschlusserstellung an die METRO AG weiterzuleitende Report dar, in dem die wesentlichen Positionen der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung den Werten der Vorperiode gegenübergestellt und im Falle nennenswerter Abweichungen kommentiert werden.

Um die Sicherheit der Informationstechnik (IT) zu gewährleisten, sind Zugriffsregelungen in den rechnungslegungsbezogenen EDV-Systemen (SAP FI) definiert. Jedes in den Konzernabschluss einbezogene Unternehmen unterliegt den Regeln der IT-Sicherheit, die in einer entsprechenden Richtlinie zusammengefasst sind und deren Einhaltung der Bereich Group Internal Audit der METRO AG konzernweit überwacht. Dadurch wird sichergestellt, dass die Nutzer der Systeme nur auf die Informationen und Systeme Zugriff haben, die sie zur Erfüllung ihrer Aufgaben benötigen.

Rechnungslegungsprozesse im Rahmen der Konsolidierung

Das zur Kontrolle der Rechnungslegungsprozesse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen eingesetzte Planungswerkzeug gliedert auch den Prozess der Konzernabschlusserstellung in wesentliche Meilensteine, Aktivitäten und Termine. Hierbei stellen die typischen Tätigkeiten zur Erstellung des Konzernabschlusses spezifische abzuarbeitende Meilensteine dar. Zu diesen Meilensteinen gehören beispielsweise die Vollständigkeitsprüfung des Konsolidierungskreises, die Überprüfung der pünktlichen, vollständigen und korrekten Datenabgabe, die typischen Konsolidierungsschritte – darunter z. B. die Umsatzeliminierung, die Aufwands- und Ertrags- sowie die Schulden- und Kapitalkonsolidierung sowie letztendlich die Fertigstellung des Geschäftsberichts. Die personellen Verantwortlichkeiten für die oben genannten Meilensteine sind unter Berücksichtigung einer Vertretungsregelung dokumentiert.

Unterstützende Tätigkeiten im Umfeld des Erstellungsprozesses für den Konzernabschluss werden auch von externen Dienstleistungsunternehmen ausgeführt. Diese Dienstleistungen beziehen sich im Wesentlichen auf die Bewertung von Immobilien, Pensionsverpflichtungen sowie aktienorientierten Vergütungen.

Die zur Erstellung des Konzernabschlusses durchzuführenden Konsolidierungsschritte werden diversen systemtechnischen wie auch manuellen Kontrollen unterzogen. Für die Konsolidierungsmaßnahmen gelten die gleichen automatisierten Plausibilitätsprüfungen (Validierungen) wie für die Einzelabschlussdaten.

Weitere Kontrollmechanismen auf Konzernebene sind Soll-Ist-Vergleiche sowie Analysen der inhaltlichen Zusammensetzung und von Veränderungen der einzelnen Positionen in der Bilanz und in der Gewinn- und Verlustrechnung. Der Bereich Group Internal Audit der METRO AG prüft regelmäßig, ob interne Kontrollen über den Erstellungs- und Buchungsprozess im Rahmen der Konzernabschlusserstellung eingehalten werden.

Zur Gewährleistung der Einhaltung von Regeln der IT-Sicherheit sind Zugriffsregelungen im Konsolidierungssystem in Kraft gesetzt (Schreib- und Leseberechtigungen). Die Berechtigungen zur Nutzung des Konsolidierungssystems werden zentral bei der METRO AG verwaltet. Die Freigabe erfolgt nur durch die Bereiche Corporate Accounting und Corporate Controlling & Finance und stellt sicher, dass der Nutzer nur Zugriff auf die Daten hat, die er zur Erfüllung seiner Aufgaben benötigt.

Unabhängige Prüfung/Kontrolle

Der Bereich Group Internal Audit der METRO AG erbringt unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsleistungen bei METRO und unterstützt den Vorstand der METRO AG und die Geschäftsführungen der Konzerngesellschaften durch die potenzialorientierte Bewertung der wesentlichen Führungs- und Geschäftsprozesse dabei, ihre Ziele zu erreichen. In Abstimmung mit dem Vorstand und den Konzerngesellschaften entwickelt der Bereich Group Internal Audit einen risikoorientierten jährlichen Prüfungs- und Projektplan.

Auf Basis der beschriebenen Grundsätze nimmt der Bereich Group Internal Audit unabhängige Prüfungen der Kontrollen der Abschlusserstellungsprozesse, der Anwendung der IFRS-Bilanzierungsrichtlinie und der Konzernrechnungslegungsprozesse innerhalb von METRO vor. Hierbei werden im Rahmen der risikoorientierten Jahresrevisionsplanung Schwerpunktthemen definiert.

3 WIRTSCHAFTSBERICHT

3.1 GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENBEZOGENE RAHMENBEDINGUNGEN

Weltwirtschaft

Die Entwicklung der Weltwirtschaft verlief im Geschäftsjahr 2017/18 insgesamt positiv und auf ähnlichem Niveau wie im Vorjahr. Der Aufschwung hat im Jahr 2018 jedoch seinen voraussichtlichen Höhepunkt erreicht. Handelspolitische Konflikte und Protektionismus, vorwiegend ausgelöst durch die USA, verursachen eine zunehmende Unsicherheit, insbesondere für exportlastige Volkswirtschaften.

Deutschland

Die deutsche Wirtschaft zeigte sich im Geschäftsjahr 2017/18 branchenübergreifend weiterhin robust und wuchs auf niedrigem Niveau. Das lag auch an der hohen Binnennachfrage und der positiven Konsumlaune, die durch die gute Lage auf dem Arbeitsmarkt und reale Lohnsteigerungen gestützt wurde. Deutschland war weiterhin sehr stark im Export, insbesondere innerhalb des Euroraums und nach China. Die Auswirkungen der handelspolitischen Konflikte mit den USA schlugen sich noch nicht im großen Umfang nieder.

Westeuropa

Auch im übrigen Westeuropa spielte die stabile Binnennachfrage eine tragende Rolle in der konjunkturellen Entwicklung. Trotz leichter Abschwächung im Vergleich zum Vorjahr blieb die Konjunktur in Westeuropa im Geschäftsjahr 2017/18 robust. Während Spanien eine vergleichsweise positive Entwicklung nahm, zeigte Italien eine eher geringe Wachstumsdynamik.

Die Binnennachfrage wurde durch den steigenden Privatkonsum und die sich weiter verbessernde Lage am Arbeitsmarkt gestützt. Das belegen die Daten zu Einzelhandelsumsätzen und anderen Sektoren. Die Preisinflation war im abgelaufenen Geschäftsjahr eher moderat.

Russland

Die russische Wirtschaft war preisbereinigt insgesamt weiter auf verhaltenem Wachstumskurs, dieser fiel im Jahresverlauf 2018 allerdings immer geringer aus. Die Inflationsrate sank zu Beginn des Geschäftsjahres 2017/18, stieg jedoch im weiteren Verlauf immer stärker an. Der Rubel ist im Verlauf des Geschäftsjahres 2017/18 deutlich im Wert gefallen. Die Arbeitslosenquote sank weiterhin und lag unter dem Vorjahresniveau. Der Privatkonsum wuchs stabil, was sich auch durch die gestiegenen Reallöhne erklären lässt.

Osteuropa

Über das Geschäftsjahr 2017/18 hinweg wiesen die Volkswirtschaften in Osteuropa insgesamt ein solides Wachstum auf, mit Ausnahme der Türkei. Die gute Entwicklung der übrigen osteuropäischen Länder spiegelte sich im privaten Konsum und Einzelhandel wider, auch getragen durch eine weiterhin sinkende Arbeitslosigkeit sowie Lohnanstiege.

Eine Ausnahme in dieser Gruppe stellt die Türkei dar. Nach anfänglich starkem Beginn entwickelte sich die Wirtschaftslage in der Türkei deutlich negativ, einschließlich hoher Inflation und starkem Wertverlust der Währung. Die Türkei steuert auf eine Rezession zu, was sich auch durch die politischen Auseinandersetzungen mit den USA verstärkt haben könnte.

Asien

Im Vergleich zum Vorjahr wiesen die Volkswirtschaften Asiens auch im Geschäftsjahr 2017/18 stabil hohe Wachstumsraten auf. Chinas Wachstum schwächte sich allerdings trotz hohem Niveau im Verlauf des Geschäftsjahres 2017/18 ab, die Inflationsrate stieg wieder an. Einzelhandelsumsätze und Arbeitsmarkt blieben stabil. Im Vergleich zu China verzeichnete Indien noch stärkere Wachstumsraten, die allerdings mit einem Anstieg der Inflationsrate einhergingen. Insgesamt betrachtet führte die asiatische Region die Wachstumsentwicklung im Vergleich zu den übrigen Regionen an.

ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDSPRODUKTS WICHTIGER WELTREGIONEN UND DEUTSCHLANDS

Veränderungen zum Vorjahr in %

	2017[1]	**2018[2]**
Welt	3,7	**3,7**
Deutschland	2,5	**1,8**
Westeuropa (ohne Deutschland)	2,3	**1,9**
Russland	1,5	**1,9**
Osteuropa (ohne Russland)	2,6	**4,1**
Asien	5,6	**5,6**

Quellen: Oxford Economics, Russisches Statistikamt
[1] Vorjahreswerte können gegenüber dem Geschäftsbericht 2016/17 abweichen, da der Datenanbieter gewechselt wurde. Die Wachstumsraten beziehen sich auf kaufkraftbereinigte Werte. Die Regionen entsprechen der Logik des Datenanbieters.
[2] Prognose.

Branchenentwicklung Selbstbedienungsgroßhandel

Weltweit lagen die Umsätze im Selbstbedienungsgroßhandel auf ähnlichem Niveau wie im Vorjahr, allerdings unterschied sich die Entwicklung zwischen den Ländern, in denen METRO tätig ist. Die Branchen unserer Hauptkundengruppen HoReCa und Trader entwickelten sich im Vergleich zum Vorjahreszeitraum erneut positiv.

Im deutschen Selbstbedienungsgroßhandel war der Umsatz im Geschäftsjahr 2017/18 erneut leicht rückläufig. Im Vergleich zum Geschäftsjahr 2016/17 stieg der Umsatz in den Branchen HoReCa und Trader auf einem guten Niveau.

In Westeuropa verzeichnete der Selbstbedienungsgroßhandel ein stabiles Wachstum etwas unterhalb des Vorjahresniveaus, was vor allem von Frankreich, Portugal und Spanien getragen wurde. Auch die HoReCa-Branche verzeichnete einen Umsatzzuwachs.

In Russland wuchs der Selbstbedienungsgroßhandel im Geschäftsjahr 2017/18 wieder – nach einem Abschwung im Vorjahr. Auch die Umsätze unserer Kundengruppen HoReCa und Trader entwickelten sich positiv.

In den Ländern Zentral- und Osteuropas entwickelten sich der Selbstbedienungsgroßhandel sowie die HoReCa- und Trader-Branchen unterschiedlich. Der türkische Selbstbedienungsgroßhandel wuchs erneut, ebenso wie die Branchen unserer Kundengruppen HoReCa und Trader. Jedoch kam es im Verlauf des Geschäftsjahres 2017/18 zu einem hohen Anstieg der Inflation. Rumänien wies ein hohes Wachstum in allen Bereichen auf. In Polen und Tschechien stagnierte der Markt für den Selbstbedienungsgroßhandel oder war sogar leicht rückläufig. Hingegen wuchsen die HoReCa- und Trader-Branchen in der Umsatzentwicklung für diese Länder.

Die asiatischen Märkte, in denen METRO aktiv ist, entwickelten sich im Vergleich zum Geschäftsjahr 2016/17 noch einmal besser, was insbesondere für China und Indien galt.

Branchenentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel

Im Geschäftsjahr 2017/18 verzeichnete der Lebensmitteleinzelhandel (inkl. Discounter und Drogeriemärkte) ein nominales Umsatzwachstum von etwa 2,5 %. Zu der positiven Entwicklung trugen Preissteigerungen bei Lebensmitteln wesentlich bei. Allerdings ist das Wachstum auch auf positive Mengeneffekte zurückzuführen. Insgesamt konnten alle Formate ihren Umsatz steigern. Jedoch fiel die Entwicklung der Selbstbedienungswarenhäuser schwächer aus als die der übrigen Formate wie der Vollsortimenter und Discounter. Grund dafür ist der fortgesetzte Restrukturierungs- und Modernisierungsprozess in der gesamten Branche.

Im internationalen Vergleich spielte das Online-Geschäft mit Lebensmitteln in Deutschland weiterhin eine untergeordnete Rolle. Dies ist vor allem auf das dichte Netz von stationären Lebensmittelgeschäften zurückzuführen. Dennoch verzeichnete der Online-Handel mit Lebensmitteln eine unverändert starke Dynamik mit 2-stelligen Wachstumsraten.

3.2 VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

Gesamtaussage des Vorstands der METRO AG zum Geschäftsverlauf und zur Lage von METRO

Im Geschäftsjahr 2017/18 entwickelte sich das globale Wirtschaftswachstum insgesamt positiv und lag auf einem ähnlichen Niveau wie im Vorjahr. Allerdings verursachen handelspolitische Konflikte eine zunehmende Unsicherheit bezüglich der zukünftigen Entwicklung.

Der Vorstand blickt auf ein herausforderndes Geschäftsjahr zurück. In einem anspruchsvollen Marktumfeld wurde der flächenbereinigte Umsatz erhöht. In Deutschland wurde durch das Wachstum mit den HoReCa-Kunden eine leichte Verbesserung des flächenbereinigten Umsatzes erzielt, Osteuropa (ohne Russland) und Asien zeigten ein deutliches Umsatzwachstum. In Russland machte die strategische Transformation nach einem herausfordernden 1. Halbjahr Fortschritte und die eingeleiteten Maßnahmen beginnen zu wirken.

Insgesamt ist der Vorstand mit der Geschäftsentwicklung zufrieden, vor allem da die angepassten finanziellen Ziele erreicht wurden. Dementsprechend wird den Aktionären wieder eine attraktive Dividende vorgeschlagen.

Am 13. September 2018 entschied der Vorstand der METRO AG außerdem, den Verkaufsprozess für das SB-Warenhausgeschäft zu beginnen und sich ganz auf das Großhandelsgeschäft zu fokussieren.

Das zum Verkauf stehende SB-Warenhausgeschäft wird aufgrund des laufenden Verkaufsprozesses zum 30. September 2018 als nicht fortgeführte Aktivität ausgewiesen. Der nicht fortgeführte Bereich umfasst überwiegend Real und einzelne sonstige Gesellschaften bzw. Vermögenswerte. Im Folgenden liegt der Schwerpunkt der Erläuterung der Geschäftsentwicklung auf der Darstellung des fortgeführten Geschäftsbereichs, sofern nicht anders angegeben. Der Vergleich der Prognose für das Geschäftsjahr 2017/18 mit der tatsächlichen Geschäftsentwicklung erfolgt jedoch auf Basis des gesamten Konzerns einschließlich des SB-Warenhausgeschäfts.

FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE

Finanzmanagement

Grundsätze und Ziele der Finanzaktivitäten

Das Finanzmanagement stellt sicher, dass METRO dauerhaft liquide ist, reduziert finanzielle Risiken soweit wirtschaftlich sinnvoll und vergibt Kredite an die Konzerngesellschaften. Die METRO AG erbringt und steuert diese Aufgaben zentral für den Gesamtkonzern. Ziel ist es, den Finanzbedarf der Gesellschaften in ausreichender Form kostengünstig und möglichst über die internationalen Kapitalmärkte zu decken. Dies gilt sowohl für das operative Geschäft als auch für Investitionen. Bei der Auswahl der Finanzprodukte orientiert sich die METRO AG grundsätzlich an der Laufzeit des zugrunde liegenden Geschäfts.

Durch den konzerninternen Finanzausgleich (Cash-Pooling) können Konzernunternehmen die Liquiditätsüberschüsse anderer Unternehmenseinheiten nutzen, um ihren Liquiditätsbedarf zu decken. Dies verringert das Fremdfinanzierungsvolumen und somit den Zinsaufwand. Grundlage für die Finanzaktivitäten ist die Konzernfinanzplanung, die alle wesentlichen Gesellschaften berücksichtigt.

Das aktuelle Rating durch Standard & Poor's im Investment-Grade-Bereich von langfristig BBB– bzw. kurzfristig A–3 unterstützt den Zugang zu den internationalen Geld- und Kapitalmärkten, der im Rahmen des Commercial Paper Programme sowie des Anleiheemissionsprogramms bei entsprechendem Bedarf genutzt wird.

Unterstützt wird der Kapitalmarktzugang durch den regelmäßigen Dialog mit Kreditinvestoren und -analysten. Bei sämtlichen Finanzaktivitäten gelten konzernweit die folgenden Grundsätze:

- Außenauftritt von METRO als finanzielle Einheit
- Wahrung des finanziellen Handlungsspielraums durch Limitierung des Geschäftsvolumens bezüglich einzelner Kreditinstitute
- Zentrales Finanzrisikomanagement
- Zentrale Risikoüberwachung
- Genehmigungsprozess für die Zusammenarbeit mit Vertragspartnern im Bereich der Finanzinstrumente
- Implementierte Funktionstrennung

- **Informationen zu den Risiken aus Finanzinstrumenten und Sicherungsbeziehungen finden sich im Konzernanhang – Nr. 44 Management der finanzwirtschaftlichen Risiken.**

Rating

Die METRO AG hat Standard & Poor's mit der Erstellung und Überwachung eines Ratings beauftragt. Das aktuelle Rating von METRO durch Standard & Poor's stellt sich wie folgt dar:

Kategorie	**2018**
Langfristig	BBB–
Kurzfristig	A-3
Ausblick	stabil

Finanzierungsmaßnahmen

Die Deckung des mittel- bis langfristigen Finanzierungsbedarfs erfolgt über ein kapitalmarktfähiges Anleiheemissionsprogramm, das über ein maximales Volumen von 5 Mrd. € verfügt. Am 13. Februar 2018 wurde die fällige Anleihe über 50 Mio. € mit einem Coupon von 3,5 % und am 11. Mai 2018 die fällige Anleihe über 500 Mio. € mit einem Coupon von 2,25 % fristgerecht zurückgezahlt. Am 6. März 2018 wurde eine Anleihe über 500 Mio. € mit einem Coupon von 1,125 % platziert. Das Anleiheemissionsprogramm wurde zum 30. September 2018 mit insgesamt 2.401 Mio. € in Anspruch genommen.

Die Deckung des kurzfristigen Finanzierungsbedarfs erfolgt über das Euro Commercial Paper Programme mit einem maximalen Volumen von 2 Mrd. €. Im Durchschnitt wurde das Programm im Berichtszeitraum mit 583 Mio. € in Anspruch genommen. Zum 30. September 2018 betrug die Inanspruchnahme 497 Mio. € (30.9.2017: 754 Mio. €).

Zum 30. September 2018 wurden bilaterale Kreditlinien in Höhe von insgesamt 383 Mio. € genutzt. Als Liquiditätsreserve wurden 2 syndizierte Kreditlinien in Höhe von insgesamt 1.750 Mio. € sowie zusätzlich mehrjährige bilaterale Kreditlinien in Höhe von 250 Mio. € vereinbart. Die syndizierten Kreditlinien sind zu keinem Zeitpunkt während des Berichtszeitraums in Anspruch genommen worden.

— **Weitere Informationen zu Finanzierungsprogrammen und Kreditlinien finden sich im Anhang – Nr. 37 Finanzschulden.**

Neben den etablierten Emissionsprogrammen stand dem Konzern somit zu jedem Zeitpunkt ausreichende Liquidität zur Verfügung. Die freien Kreditlinien sind auch im Anhang unter Nr. 37 Finanzschulden dargestellt.

FREIE KREDITLINIEN VON METRO

	30.9.2017			**30.9.2018**		
		Restlaufzeit			**Restlaufzeit**	
Mio. €	Gesamt	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	**Gesamt**	**bis 1 Jahr**	**über 1 Jahr**
Bilaterale Kreditlinien	531	174	357	**633**	**318**	**315**
Inanspruchnahme	–281	–174	–107	**–383**	**–318**	**–65**
Freie bilaterale Kreditlinien	**250**	**0**	**250**	**250**	**0**	**250**
Syndizierte Kreditlinien	1.750	0	1.750	**1.750**	**0**	**1.750**
Inanspruchnahme	0	0	0	**0**	**0**	**0**
Freie syndizierte Kreditlinien	**1.750**	**0**	**1.750**	**1.750**	**0**	**1.750**
Kreditlinien gesamt	**2.281**	**174**	**2.107**	**2.383**	**318**	**2.065**
Inanspruchnahme gesamt	–281	–174	–107	**–383**	**–318**	**–65**
Freie Kreditlinien gesamt	**2.000**	**0**	**2.000**	**2.000**	**0**	**2.000**

Investitionen/Desinvestitionen

Im Geschäftsjahr 2017/18 haben der fortgeführte und nicht fortgeführte Geschäftsbereich von METRO 811 Mio. € investiert und liegen damit insgesamt leicht unter dem Investitionsvolumen des Vorjahres. Bereinigt um die Akquisition von Pro à Pro im vorherigen Geschäftsjahr stiegen die Investitionen in den Bereichen IT und Digitalisierung, Konzeptumstellungen sowie Mietvertragsverlängerungen. Die Investitionen des fortgeführten Geschäftsbereichs betragen 600 Mio. € im Geschäftsjahr 2017/18. Der nicht fortgeführte Bereich weist ein Investitionsvolumen von 211 Mio. € auf. Die Expansionstätigkeit verzeichnet mit 14 Neueröffnungen im Geschäftsjahr 2017/18 einen leichten Anstieg gegenüber dem Vorjahr (2016/17: 13 Neueröffnungen).

INVESTITIONEN VON METRO

			Veränderung	
Mio. €	2016/17	**2017/18**	absolut	%
METRO Wholesale	547	**408**	–140	–25,5
Real[1]	131	**209**	78	59,4
Sonstige[2]	149	**196**	47	31,8
Konsolidierung	0	**–2**	–2	–
METRO	**827**	**811**	**–17**	**–2,0**

[1] Enthält im Wesentlichen nicht fortgeführte Aktivitäten.
[2] Enthält sowohl fortgeführte als auch nicht fortgeführte Aktivitäten.

METRO Wholesale hat im Geschäftsjahr 2017/18 408 Mio. € investiert. Die Investitionen liegen damit um 140 Mio. € unter dem Wert des Vorjahres. Der deutliche Investitionsrückgang resultiert im Wesentlichen aus der Akquisition des Belieferungsspezialisten Pro à Pro im Geschäftsjahr 2016/17. Bereinigt um diesen Effekt, liegen die Investitionen auf Vorjahresniveau. METRO Wholesale fokussiert sich weiterhin auf die Optimierung der Investitionsprozesse. Dazu zählen auch der kapitaleffiziente Ausbau des Belieferungsgeschäfts und eine selektive Expansion mit kleineren und kostengünstigeren Formaten. Der Expansionsschwerpunkt lag im Geschäftsjahr 2017/18 auf den Ländern China und Russland. Dort wurde das bestehende Netz um 5 bzw. 4 neue METRO Märkte erweitert. Darüber hinaus wurde mit der Eröffnung von 3 neuen METRO Märkten die Expansion in Indien weiter vorangetrieben. Außerdem wurde in Belgien und Frankreich das Standortnetz um jeweils 1 neuen METRO Markt erweitert. In China, Deutschland, Italien und Polen wurde hingegen jeweils 1 Standort geschlossen.

Real investierte im Geschäftsjahr 2017/18 209 Mio. €. Diese Investitionen entfallen komplett auf den nicht fortgeführten Bereich und entsprechen einem Anstieg von 78 Mio. € im Vergleich zum Vorjahreszeitraum. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus Verlängerungen von Finanzierungs-Leasingverträgen für mehrere Standorte. Darüber hinaus wurden mehrere Classic Märkte umgebaut. Real hat im Geschäftsjahr 2017/18 in Deutschland insgesamt 3 Märkte geschlossen, wobei es sich in 2 Fällen lediglich um temporäre Schließungen aufgrund von Umbauarbeiten handelte.

Die Investitionen im Segment **Sonstige** beliefen sich im Geschäftsjahr 2017/18 auf 196 Mio. € (2016/17: 149 Mio. €). Die Investitionen entfielen nahezu ausschließlich auf den fortgeführten Bereich, hier primär auf den Bereich IT und Digitalisierung (z. B. Ausbau digitaler Dienstleistungen für Großhandelskunden und IT-Lösungen für das Belieferungsgeschäft) sowie Projektentwicklungen und Modernisierungsmaßnahmen, aber auch aus den Ausbau des Logistiknetzwerks in Deutschland.

Aus Desinvestitionen (einschließlich Unternehmensveräußerungen, jedoch ohne Geldanlagen) sind METRO Zahlungsmittel in Höhe von 324 Mio. € (2016/17: 221 Mio. €) zugeflossen, die im Wesentlichen aus der Veräußerung von Immobilien resultieren.

— **Weitere Informationen zu Desinvestitionen finden sich im Konzernabschluss – Kapitalflussrechnung sowie im Anhang – Nr. 42 Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung.**

Liquidität (Kapitalflussrechnung)

Aus der betrieblichen Tätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2017/18 ein Mittelzufluss von 874 Mio. € (2016/17: Mittelzufluss 851 Mio. €) generiert. Aus dem Bereich der Investitionstätigkeit ist ein Mittelabfluss von 296 Mio. € (2016/17: Mittelabfluss 457 Mio. €) zu verzeichnen. Daraus ergibt sich gegenüber dem Vorjahreszeitraum eine Steigerung des Cashflows vor Finanzierungstätigkeit um 184 Mio. € auf 578 Mio. €. Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit weist einen Mittelabfluss von 581 Mio. € (2016/17: Mittelabfluss 375 Mio. €) auf. Die Summe des Cashflows aus nicht fortgeführten Aktivitäten beläuft sich auf –133 Mio. € (2016/17: –31 Mio. €).

— **Erläuterungen finden sich im Konzernabschluss – Kapitalflussrechnung sowie im Anhang – Nr. 42 Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung.**

KAPITALFLUSSRECHNUNG[1]

Mio. €	2016/17	**2017/18**
Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit aus fortgeführten Aktivitäten	851	**874**
Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit aus nicht fortgeführten Aktivitäten	176	**31**
Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit	**1.027**	**905**
Cashflow aus Investitionstätigkeit aus fortgeführten Aktivitäten	–457	**–296**
Cashflow aus Investitionstätigkeit aus nicht fortgeführten Aktivitäten	–144	**–85**
Cashflow aus Investitionstätigkeit	**–601**	**–381**
Cashflow vor Finanzierungstätigkeit aus fortgeführten Aktivitäten	394	**578**
Cashflow vor Finanzierungstätigkeit aus nicht fortgeführten Aktivitäten	32	**–54**
Cashflow vor Finanzierungstätigkeit	**426**	**524**
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit aus fortgeführten Aktivitäten	–375	**–581**
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit aus nicht fortgeführten Aktivitäten	–63	**–79**
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	**–438**	**–660**
Summe der Cashflows	**–12**	**–136**
Wechselkurseffekte auf die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	–25	**–30**
Gesamtveränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	**–37**	**–166**

[1] Verkürzte Fassung. Die vollständige Fassung ist im Konzernabschluss enthalten.

Kapitalstruktur

Die Konzernbilanz von METRO weist zum 30. September 2018 ein Eigenkapital, entfallend auf die fortgeführten sowie nicht fortgeführten Aktivitäten, in Höhe von 3,1 Mrd. € aus (30.9.2017: 3,2 Mrd. €). Ursächlich für den Rückgang der Gewinnrücklagen sind einerseits Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von 189 Mio. € sowie andererseits die Dividendenausschüttung für das Geschäftsjahr 2016/17 in Höhe von 254 Mio. €. Gegenläufig wirken das den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnende Periodenergebnis in Höhe von 344 Mio. € sowie die Neubewertung von leistungsorientierten Pensionsplänen in Höhe von 17 Mio. €.

Die Eigenkapitalquote beträgt 20,5 % (30.9.2017: 20,3 %).

Die negativen Gewinnrücklagen sind nicht auf eine Verlusthistorie zurückzuführen, sondern resultieren aus der Umbuchung von der zum 1. Oktober 2016 im kombinierten Abschluss der MWFS GROUP ausgewiesenen Eigenkapitalposition „Nettovermögen entfallend auf die ehemalige METRO GROUP“ in die gesetzlich definierten Eigenkapitalpositionen.

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2017	**30.9.2018**
Eigenkapital	32	**3.207**	**3.130**
Gezeichnetes Kapital		363	**363**
Kapitalrücklage		6.118	**6.118**
Gewinnrücklagen		–3.320	**–3.392**
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		46	**41**

— **Weitere Informationen zum Eigenkapital finden sich im Anhang unter der in der Tabelle angegebenen Nummer.**

Die Nettoverschuldung, bezogen auf die fortgeführten Aktivitäten, hat sich im Vorjahresvergleich um 21 Mio. € leicht verringert und beträgt 2,7 Mrd. € zum 30. September 2018 (30.9.2017: 2,7 Mrd. €). Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente haben sich zum 30. September 2018 um 0,2 Mrd. € auf 1,3 Mrd. € (30.9.2017: 1,5 Mrd. €) vermindert. Gegenläufig haben sich in gleicher Größenordnung die Finanzschulden um 0,2 Mrd. € auf 4,0 Mrd. € (30.9.2017: 4,2 Mrd. €) reduziert.

Mio. €	30.9.2017	30.9.2017 bereinigt[1]	**30.9.2018**
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente gemäß Bilanz	1.559	1.464	**1.298**
Kurzfristige Geldanlagen[2]	5	1	**2**
Finanzschulden (inkl. Finanzierungs-Leasingverhältnissen)	4.706	4.197	**4.010**
Nettoverschuldung	**3.142**	**2.732**	**2.710**

[1] Bereinigt um Effekte des nicht fortgeführten Geschäftsbereichs.
[2] In der Bilanz in den sonstigen finanziellen Vermögenswerten (kurzfristig) enthalten.

Die langfristigen Schulden des fortgeführten Bereichs betragen 3,4 Mrd. € zum 30. September 2018. Der um die langfristigen Schulden des SB-Warenhausgeschäfts bereinigte Vorjahreswert beträgt 3,6 Mrd. €. Die Veränderung um –0,2 Mrd. € ist im Wesentlichen auf Verbräuche der Rückstellungen und Umgliederungen in die kurzfristigen Schulden in Höhe von 120 Mio. € zurückzuführen.

Zum 30. September 2018 hatte METRO kurzfristige Schulden in Höhe von 8,7 Mrd. € (30.9.2017: 9,0 Mrd. € nach Bereinigung). Der Rückgang um 0,3 Mrd. € gegenüber dem bereinigten Vorjahreswert ist im Wesentlichen durch die Reduzierung von Finanzschulden um 140 Mio. € begründet. Darüber hinaus verringerten sich die Rückstellungen überwiegend durch Verbräuche um 56 Mio. €. Bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gleichen sich Währungseffekte einerseits und andererseits geänderte Zahlungsmodalitäten sowie erhöhte Einkaufsvolumina in einzelnen Ländern nahezu aus.

Gegenüber dem 30. September 2017 ist die Fremdkapitalquote des fortgeführten Geschäftsbereichs von 79,7 % um 0,2 Prozentpunkte auf 79,5 % gesunken. Korrespondierend hierzu beträgt der Anteil der kurzfristigen Schulden am gesamten Fremdkapital 71,9 % (71,3 % zum 30. September 2017). Dies entspricht einem Anstieg um 0,6 Prozentpunkte.

— **Weitere Angaben zur Fälligkeits-, Währungs- und Zinsstruktur der finanziellen Schulden sowie zu Kreditlinien finden sich im Konzernanhang – Nr. 37 Finanzschulden.**

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2017	30.9.2017 bereinigt[1]	**30.9.2018**
Langfristige Schulden		**4.197**	**3.607**	**3.406**
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	33	557	516	**468**
Sonstige Rückstellungen	34	283	246	**126**
Finanzschulden	35, 37	3.095	2.637	**2.590**
Sonstige finanzielle und sonstige andere Verbindlichkeiten	35, 38	162	119	**123**
Latente Steuerschulden	25	100	89	**100**
Kurzfristige Schulden		**8.376**	**8.966**	**8.705**
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	35, 36	4.782	4.000	**3.993**
Rückstellungen	34	456	329	**274**
Finanzschulden	35, 37	1.611	1.560	**1.420**
Sonstige finanzielle und sonstige andere Verbindlichkeiten	35, 38	1.345	1.195	**1.136**
Ertragsteuerschulden	35	167	167	**191**
Schulden i. Z. m. zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten	31	15	1.715	**1.691**

[1] Bereinigt um Effekte des nicht fortgeführten Geschäftsbereichs.

— **Weitere Informationen zur Entwicklung der Schulden finden sich im Anhang unter den in der Tabelle angegebenen Nummern. Angaben zu Eventualverbindlichkeiten sowie sonstigen finanziellen Verpflichtungen finden sich im Konzernanhang – Nr. 45 Eventualverbindlichkeiten und Nr. 46 Sonstige finanzielle Verpflichtungen.**

Vermögenslage

Im Geschäftsjahr 2017/18 verringerte sich die Bilanzsumme der fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten um 537 Mio. € auf 15,2 Mrd. € (30.9.2017: 15,8 Mrd. €).

Bei den langfristigen Vermögenswerten der fortgeführten Aktivitäten war im Geschäftsjahr 2017/18 ein Rückgang von 260 Mio. € auf 7,5 Mrd. € (30.9.2017: 7,8 Mrd. €) zu verzeichnen, der insbesondere das Sachanlagevermögen betrifft. Hierzu haben neben kosteneffizienter Investitionstätigkeit auch einzelne Immobilienverkäufe sowie Währungseffekte beigetragen.

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2017	30.9.2017 bereinigt[1]	**30.9.2018**
Langfristige Vermögenswerte		**9.225**	**7.799**	**7.540**
Geschäfts- oder Firmenwerte	19	875	815	**797**
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	20	473	457	**499**
Sachanlagen	21	6.822	5.589	**5.314**
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	22	126	115	**97**
Finanzanlagen	23	92	71	**88**
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	23	183	183	**178**
Sonstige finanzielle und sonstige andere Vermögenswerte	24	217	206	**202**
Latente Steueransprüche	25	439	364	**365**

[1] Bereinigt um Effekte des nicht fortgeführten Geschäftsbereichs.

— **Weitere Informationen zur Entwicklung der langfristigen Vermögenswerte finden sich im Anhang unter den in der Tabelle angegebenen Nummern.**

Die kurzfristigen Vermögenswerte vermindern sich gegenüber dem bereinigten Vorjahreswert um 277 Mio. € auf 7,7 Mrd. € (30.9.2017: 8,0 Mrd. €). Insbesondere die Vorräte tragen überwiegend währungsbedingt mit einem Rückgang um 173 Mio. € auf 2,1 Mrd. € (30.9.2017: 2,3 Mrd. €) zu dieser Entwicklung bei.

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2017	30.9.2017 bereinigt[1]	**30.9.2018**
Kurzfristige Vermögenswerte		**6.554**	**7.980**	**7.703**
Vorräte	26	3.046	2.281	**2.108**
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	27	575	554	**571**
Finanzanlagen		1	1	**1**
Sonstige finanzielle und sonstige andere Vermögenswerte	24	1.214	960	**913**
Ertragsteuererstattungsansprüche		148	148	**206**
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	30	1.559	1.464	**1.298**
Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	31	11	2.572	**2.605**

[1] Bereinigt um Effekte des nicht fortgeführten Geschäftsbereichs.

— **Weitere Informationen zur Entwicklung der kurzfristigen Vermögenswerte finden sich im Anhang unter den in der Tabelle angegebenen Nummern.**

ERTRAGSLAGE

Geschäftsverlauf des Konzerns im Überblick

Nachfolgend wird über die fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten berichtet.

METRO hat im Geschäftsjahr 2017/18 den flächenbereinigten **Umsatz** um 0,7 % gesteigert. Hierzu trug die positive Entwicklung bei METRO Wholesale bei, während Real sich in dieser Hinsicht rückläufig entwickelte. In lokaler Währung stieg der Umsatz von METRO um 0,7 %. Der berichtete Umsatz verringerte sich hingegen aufgrund negativer Wechselkurseffekte um 1,6 % auf 36,5 Mrd. €.

Das **betriebliche Ergebnis vor Abschreibungen (EBITDA) ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** belief sich im Geschäftsjahr 2017/18 auf insgesamt 1.396 Mio. € (2016/17: 1.436 Mio. €). Dies ist im Wesentlichen auf die umsatzbedingt rückläufige Entwicklung in Russland, eine negative Währungsentwicklung und Ergebnisbelastungen im Zusammenhang mit der Kündigung des Zukunftstarifvertrags bei Real zurückzuführen. Währungsbereinigt stieg das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen um 1,2 %.

Es wurden **Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** von 129 Mio. € (2016/17: 175 Mio. €) vereinnahmt. Das EBITDA erreichte 1.525 Mio. € (2016/17: 1.611 Mio. €).

Mio. €	2016/17	**2017/18**	Abweichung
Umsatz	37.140	**36.534**	–1,6 %
EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen	1.436	**1.396**	–2,8 %
Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen	175	**129**	–26,5 %
EBITDA	1.611	**1.525**	–5,3 %
EBIT	852	**740**	–13,2 %
Investitionen	827	**811**	–2,0 %
Standorte	1.041	**1.048**	0,7 %
Verkaufsfläche (1.000 m²)	7.249	**7.152**	–1,3 %

Die Überleitung vom Umsatz zum flächen- und währungsbereinigten Umsatz ist im Folgenden dargestellt:

	fortgeführte und nicht fortgeführte Aktivitäten			fortgeführte Aktivitäten		
Mio. €	2016/17	**2017/18**	Abweichung	2016/17	**2017/18**	Abweichung
Umsatz gesamt in €	**37.140**	**36.534**	**–1,6 %**	**29.903**	**29.476**	**–1,4 %**
Umsatz gesamt währungsbereinigt[1]	36.285	**36.534**	0,7 %	29.048	**29.476**	1,5 %
Umsätze in Filialen, die 2017/18 nicht zum Like-for-Like-Panel gehörten[2]	1.830	**1.849**	–	1.540	**1.617**	–
Umsatz: flächen- und währungsbereinigt	**34.455**	**34.685**	**0,7 %**	**27.508**	**27.859**	**1,3 %**

[1] Der währungsbereinigte Umsatz des Vorjahres ermittelt sich durch Umrechnung des im Vorjahr berichteten Umsatzes zum Durchschnittskurs des aktuellen Geschäftsjahres.
[2] Nicht zum Like-for-Like-Panel zählen u. a. Neueröffnungen, Anlauffilialen, Schließungen, Servicegesellschaften und wesentliche Umbauten.

Vergleich der Prognose mit der tatsächlichen Geschäftsentwicklung

Aufgrund der bereits Mitte des Geschäftsjahres absehbaren rückläufigen Entwicklung in Russland und der Belastungen im Zusammenhang mit der Kündigung des Zukunftstarifvertrags bei Real hat der Vorstand der METRO AG am 20. April 2018 die Prognose angepasst.

Der Vergleich mit der Prognose für das Geschäftsjahr 2017/18 bezieht sich unverändert auf METRO einschließlich des SB-Warenhausgeschäfts.

Für das abgelaufene Geschäftsjahr hatte METRO unter Annahme stabiler Wechselkurse für den Gesamtumsatz eine Wachstumsrate von mindestens 0,5 % (ursprünglich 1,1 %) prognostiziert. Mit einem Anstieg um 0,7 % in lokaler Währung hat METRO dieses Ziel erreicht. Für den flächenbereinigten Umsatz wurde ein Umsatzwachstum von leicht über 0,5 % (ursprünglich ebenfalls leicht über 0,5 %) angenommen. Mit einer Steigerung von 0,7 % wurde dieses Ziel ebenfalls erreicht.

Beim EBITDA (währungsbereinigt und ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen) erwartete der Vorstand der METRO AG eine leichte Steigerung (ursprünglich um etwa 10 %) gegenüber dem Wert des Geschäftsjahres 2016/17 von 1.436 Mio. €. Bereinigt um negative Wechselkurseffekte von 56 Mio. € lag das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen von METRO um 16 Mio. € oder 1,2 % über dem Vorjahreswert.

Somit hat METRO ihre angepassten Umsatz- und Ergebnisziele im Gesamtjahr 2017/18 erreicht.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Segmente

Seit Beginn des Geschäftsjahres 2017/18 stellt METRO die Segmente wie im Folgenden beschrieben dar.

Als berichtspflichtige Segmente i. S. v. IFRS 8, über die im Konzernanhang berichtet wird, wurden die Segmente METRO Wholesale Deutschland, METRO Wholesale Westeuropa (ohne Deutschland), METRO Wholesale Russland, METRO Osteuropa (ohne Russland), METRO Wholesale Asien, Real und Sonstige bestimmt. Dabei umfasst das Segment Sonstige all jene METRO Wholesale Gesellschaften und andere Aktivitäten, die sachlich den anderen Gesellschaften nicht zugeordnet werden konnten. Neben zentralen Aktivitäten von METRO schließt das u. a. folgende Bereiche ein: die Einkaufsorganisation in Hongkong, die auch für konzernfremde Dritte tätig ist, die Logistikdienstleistungen und die Immobilienaktivitäten der METRO PROPERTIES, soweit sie nicht den Vertriebslinien zugeordnet sind (hierbei handelt es sich im Wesentlichen um Fachmarktzentren, Lager und Hauptverwaltungen) sowie Hospitality Digital. Die separate Berichterstattung nach Regionen entfällt.

Im zusammengefassten Lagebericht werden hingegen zum einen die Geschäftssegmente METRO Wholesale Deutschland, METRO Wholesale Westeuropa (ohne Deutschland), METRO Wholesale Russland, METRO Wholesale Osteuropa (ohne Russland), METRO Wholesale Asien und METRO Wholesale Sonstige berichtet, die unter Berücksichtigung von Konsolidierungen zu „METRO Wholesale“ zusammengefasst werden. Im Unterschied zur Segmentberichterstattung nach IFRS 8 werden die sonstigen METRO Wholesale Gesellschaften (wie z. B. International Trading Offices) dem Segment METRO Wholesale Sonstige zugerechnet. Zum anderen wird im zusammengefassten Lagebericht über die Segmente Real und Sonstige berichtet.

METRO Wholesale

Der flächenbereinigte **Umsatz** von METRO Wholesale legte im Geschäftsjahr 2017/18 um 1,3 % zu. Hierzu trugen insbesondere Osteuropa (ohne Russland) und Asien bei. In lokaler Währung stieg der Umsatz um 1,5 %. Bedingt durch nachteilige Wechselkursentwicklungen in Russland, Asien und Osteuropa verringerte sich der berichtete Umsatz um 1,4 % auf 29,5 Mrd. €.

In **Deutschland** wuchs der flächenbereinigte Umsatz im Geschäftsjahr 2017/18 um 0,8 %, während der berichtete Umsatz um 0,1 % stieg.

Der flächenbereinigte Umsatz in **Westeuropa (ohne Deutschland)** verringerte sich im Geschäftsjahr 2017/18 um 0,4 %. Der berichtete Umsatz legte um 1,7 % auf 10,6 Mrd. € zu. Hierzu machte sich in der 1. Jahreshälfte insbesondere die Akquisition von Pro à Pro bemerkbar, die seit dem 1. Februar 2017 zum Umsatz beiträgt.

In **Russland** entwickelte sich der flächenbereinigte Umsatz im Geschäftsjahr 2017/18 mit einem Rückgang von 7,0 % deutlich negativ, Der Umsatz in Landeswährung ging um 8,0 % zurück. Nach Herausforderungen im 1. Halbjahr begannen die eingeleiteten Maßnahmen zur Transformation des Geschäfts im 2. Halbjahr zu wirken. Bedingt durch negative Wechselkurseffekte verringerte sich der berichtete Umsatz um 16,3 %.

In **Osteuropa (ohne Russland)** entwickelte sich der flächenbereinigte Umsatz im Geschäftsjahr mit einem Anstieg in Höhe von 6,1 % deutlich positiv. Hierzu trugen vor allem die Ukraine, die Türkei und Rumänien mit einem jeweils 2-stelligen Wachstum bei. In Landeswährung stieg der Umsatz um 5,6 %. Bedingt durch negative Wechselkurseffekte, insbesondere in der Türkei, stieg der berichtete Umsatz um lediglich 1,0 %.

Der flächenbereinigte Umsatz in **Asien** stieg im Geschäftsjahr 2017/18 um 4,0 %. Hierzu trugen alle Länder dieses Segments bei. In lokaler Währung stieg der Umsatz um 4,4 %. Bedingt durch negative Wechselkursentwicklungen sank der berichtete Umsatz um 1,4 %.

Das **Belieferungsgeschäft** von METRO Wholesale entwickelte sich sehr dynamisch und der Umsatz stieg im Geschäftsjahr 2017/18 um ca. 14 % auf 5,3 Mrd. €. Dazu beigetragen hat insbesondere die im Vorjahr durchgeführte Akquisition von Pro à Pro. Damit beträgt der Umsatzanteil des Belieferungsgeschäfts nunmehr 18 %.

Zum 30. September 2018 umfasste das **Standortnetz** 769 Standorte (30.9.2017: 759 Standorte). Im Geschäftsjahr 2017/18 wurden 14 Standorte eröffnet (jeweils 1 Standort in Belgien und Frankreich, 3 in Indien, 4 in Russland, 5 in China) sowie 4 Standorte geschlossen (jeweils 1 Standort in China, Deutschland, Italien und Polen).

KENNZAHLEN I METRO WHOLESALE 2017/18

im Vorjahresvergleich

	Umsatz (Mio. €)		Veränderung zum Vorjahreszeitraum in %			
			in Konzernwährung (€)	Wechselkurseffekte in Prozentpunkten	in lokaler Währung	flächenbereinigt (lokale Währung)
	2016/17	**2017/18**				
Umsatz	**29.866**	**29.451**	**–1,4 %**	**–2,9 %**	**1,5 %**	**1,3 %**
Deutschland	4.745	**4.750**	0,1 %	0,0 %	0,1 %	0,8 %
Westeuropa (ohne Deutschland)	10.432	**10.609**	1,7 %	0,0 %	1,7 %	–0,4 %
Russland	3.363	**2.815**	–16,3 %	–8,3 %	–8,0 %	–7,0 %
Osteuropa (ohne Russland)	6.886	**6.952**	1,0 %	–4,7 %	5,6 %	6,1 %
Asien	4.360	**4.298**	–1,4 %	–5,8 %	4,4 %	4,0 %
Sonstige	81	**27**	–66,3 %	0,0 %	–66,3 %	0,0 %
Standorte (Anzahl)	**759**	**769**	**–**	**–**	**–**	**–**
Verkaufsfläche (1.000 m²)	**5.307**	**5.234**	**–**	**–**	**–**	**–**

Das **EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** erreichte im Geschäftsjahr 2017/18 insgesamt 1.321 Mio. € (2016/17: 1.413 Mio. €). Dies entspricht einer währungsbereinigten Veränderung von –35 Mio. € gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Der Rückgang in Russland in Höhe von 79 Mio. € (währungsbereinigt –46 Mio. €) ist umsatz- und spannenbedingt und beinhaltet einen positiven Einmaleffekt in Höhe von rund 10 Mio. €. Dieser Rückgang konnte teilweise durch die positive Geschäftsentwicklung in Westeuropa und Deutschland ausgeglichen werden. Bereinigt um Währungseffekte entwickelten sich Osteuropa (währungsbereinigt +11 Mio. €) und Asien (währungsbereinigt +8 Mio. €) ebenfalls positiv. Im Segment METRO Wholesale Sonstige waren gestiegene IT-Kosten im laufenden Berichtsjahr und Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen im Vorjahr die wesentliche Ursache für die Ergebnisveränderung (währungsbereinigt –36 Mio. €).

Die **Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** verringerten sich im Vergleich zum Vorjahr um 57 Mio. €. Während im Geschäftsjahr 2016/17 eine große Transaktion in China enthalten war, trug im aktuellen Berichtsjahr insbesondere eine Immobilientransaktion in Spanien zum Ergebnis bei. Insgesamt sank das EBITDA auf 1.380 Mio. € (2016/17: 1.528 Mio. €).

KENNZAHLEN II METRO WHOLESALE 2017/18

	EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen			Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen		EBITDA		EBIT		Investitionen	
Mio. €	2016/17	**2017/18**	Abweichung (€)	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**
METRO Wholesale	1.413	**1.321**	–91	115	**59**	1.528	**1.380**	1.035	**947**	547	**408**
Deutschland	88	**91**	3	–1	**0**	87	**91**	13	**15**	40	**65**
Westeuropa (ohne Deutschland)	466	**491**	25	6	**39**	472	**530**	302	**388**	310	**127**
Russland	345	**266**	–79	0	**0**	345	**266**	290	**214**	72	**83**
Osteuropa (ohne Russland)	367	**363**	–4	0	**12**	367	**375**	257	**278**	55	**69**
Asien	162	**162**	0	110	**8**	272	**170**	191	**105**	70	**63**
Sonstige/ Konsolidierung	–16	**–52**	–36	0	**0**	–16	**–52**	–17	**–53**	1	**0**

Real

Der **Umsatz** von Real verringerte sich im Geschäftsjahr 2017/18 flächenbereinigt um 1,7 %. Dieser Rückgang ist insbesondere auf die anhaltende warme Witterung sowie auf eine temporäre Beeinträchtigung der Warenverfügbarkeit im 2. Halbjahr zurückzuführen. Der berichtete Umsatz verringerte sich auch aufgrund von 3 teilweise vorübergehenden Marktschließungen um 2,3 % auf 7 Mrd. €.

Sehr positiv entwickelte sich weiterhin der **Online-Umsatz.** Dieser stieg im Geschäftsjahr 2017/18 um rund 35 % und erreichte damit einen Umsatzanteil von ca. 2 %.

Im Geschäftsjahr 2017/18 erreichte das **EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** 143 Mio. € (2016/17: 154 Mio. €). Im Vorjahr waren Aufwendungen für Restrukturierungsmaßnahmen in Höhe von 60 Mio. € enthalten. Dem standen Ergebnisbelastungen im Zusammenhang mit der Kündigung des Zukunftstarifvertrags von ca. 50 Mio. € im aktuellen Jahr gegenüber. Die **Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** beliefen sich auf 12 Mio. € (2016/17: 6 Mio. €). Das EBITDA betrug 155 Mio. € (2016/17: 159 Mio. €).

Im Rahmen der vorgeschriebenen jährlichen Überprüfung wurde der Real zugeordnete Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 64 Mio. € vollständig wertgemindert. Dies stellt den wesentlichen Grund für die im Vergleich zum Vorjahr deutliche Erhöhung der Abschreibungen dar.

Zum 30. September 2018 umfasste das **Standortnetz** 279 Standorte (2016/17: 282 Standorte), 3 Standorte weniger als zum Vorjahresstichtag (davon 2 temporäre Schließungen aufgrund von Umbauarbeiten).

KENNZAHLEN I REAL[1] 2017/18
im Vorjahresvergleich

	Umsatz (Mio. €)		Veränderung zum Vorjahreszeitraum in %			
	2016/17	**2017/18**	in Konzernwährung (€)	Wechselkurseffekte in Prozentpunkten	in lokaler Währung	flächenbereinigt (lokale Währung)
Umsatz	**7.247**	**7.077**	**–2,3 %**	**0,0 %**	**–2,3 %**	**–1,7 %**
Standorte (Anzahl)	**282**	**279**	**–**	**–**	**–**	**–**
Verkaufsfläche (1.000 m²)	**1.941**	**1.919**	**–**	**–**	**–**	**–**

[1] Enthält im Wesentlichen nicht fortgeführte Aktivitäten.

KENNZAHLEN II REAL[1] 2017/18

	EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen			Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen		EBITDA		EBIT		Investitionen	
Mio. €	2016/17	**2017/18**	Abweichung (€)	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**
Real	154	**143**	–11	6	**12**	159	**155**	19	**–76**	131	**209**

[1] Enthält im Wesentlichen nicht fortgeführte Aktivitäten.

Sonstige

Das Segment Sonstige enthält neben zentralen Aktivitäten von METRO u. a. die Einkaufsorganisation in Hongkong, die auch für konzernfremde Dritte tätig ist, die Logistikdienstleistungen und die Immobilienaktivitäten der METRO PROPERTIES, die nicht den Vertriebslinien zugeordnet sind (z. B. Fachmarktzentren, Lager, Hauptverwaltungen) sowie Hospitality Digital.

Der **Umsatz** im Segment Sonstige sank im Geschäftsjahr 2017/18 um 20 Mio. € auf 7 Mio. € (2016/17: 27 Mio. €). Dieser Rückgang ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass im 1. Quartal des Vorjahres noch der Umsatz der mittlerweile veräußerten 4 Real Standorte in Rumänien enthalten war.

Das **EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** lag im Geschäftsjahr 2017/18 bei –63 Mio. € (2016/17: –133 Mio. €). Während das Ergebnis im 1. Halbjahr durch Auflösungen von Rückstellungen und Einmalerträge im Zusammenhang mit der Regulierung früherer Unternehmensverkäufe gestützt wurde, wirkten sich im 3. Quartal Anlaufkosten für die neue Lagerstruktur in Deutschland und Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Ausscheiden eines Vorstandsmitglieds gegenläufig aus. Darüber hinaus war das Ergebnis im 4. Quartal 2016/17 durch Einmalkosten im Zusammenhang mit der Spaltung im hohen 2-stelligen Bereich belastet. **Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** beliefen sich auf 58 Mio. € (2016/17: 60 Mio. €). Das EBITDA beträgt somit –5 Mio. € (2016/17: –73 Mio. €).

KENNZAHLEN I SONSTIGE[1] 2017/18

im Vorjahresvergleich

	Umsatz (Mio. €)	
	2016/17	**2017/18**
Umsatz	**27**	**7**

[1] Enthält sowohl fortgeführte als auch nicht fortgeführte Aktivitäten.

KENNZAHLEN II SONSTIGE[1] 2017/18

	EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen			Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen		EBITDA		EBIT		Investitionen	
Mio. €	2016/17	**2017/18**	Abweichung (€)	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**
Sonstige	–133	**–63**	71	60	**58**	–73	**–5**	–201	**–126**	149	**196**

[1] Enthält sowohl fortgeführte als auch nicht fortgeführte Aktivitäten.

Finanzergebnis und Steuern

Mio. €	2016/17	**2017/18**
Betriebliches Ergebnis EBIT	**833**	**823**
Ergebnisanteil aus nicht operativen nach der Equity-Methode einbezogenen Unternehmen	0	**0**
Sonstiges Beteiligungsergebnis	1	**0**
Zinsertrag/-aufwand (Zinsergebnis)	–128	**–128**
Übriges Finanzergebnis	–32	**–2**
Finanzergebnis	**–159**	**–130**
Ergebnis vor Steuern EBT	**674**	**693**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	–295	**–235**
Periodenergebnis aus fortgeführten Aktivitäten	**379**	**458**
Periodenergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten nach Steuern	–34	**–110**
Periodenergebnis	**345**	**348**

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis der fortgeführten Aktivitäten setzt sich im Wesentlichen aus dem Zinsergebnis in Höhe von –128 Mio. € (2016/17: –128 Mio. €) und dem Übrigen Finanzergebnis in Höhe von –2 Mio. € (2016/17: –32 Mio. €) zusammen. Das Zinsergebnis befindet sich auf Vorjahresniveau. Die Verbesserung des Übrigen Finanzergebnisses um 30 Mio. € auf –2 Mio. € resultiert im Wesentlichen aus einem verbesserten Wechselkursergebnis und der Auflösung einer bedingten Kaufpreisverbindlichkeit aus einer getätigten Akquisition.

— **Weitere Angaben zum Finanzergebnis finden sich im Anhang unter Nr. 6 Ergebnisanteil aus operativen / nicht operativen nach der Equity-Methode einbezogenen Unternehmen, Nr. 7 Sonstiges Beteiligungsergebnis, Nr. 8 Zinsertrag/Zinsaufwand und Nr. 9 Übriges Finanzergebnis.**

Mio. €	2016/17	**2017/18**
Tatsächliche Steuern	222	**231**
davon Deutschland	(27)	**(14)**
davon international	(195)	**(217)**
davon Steueraufwand/-ertrag der laufenden Periode	(217)	**(252)**
davon Steueraufwand/-ertrag aus Vorperioden	(5)	**(–21)**
Latente Steuern	73	**4**
davon Deutschland	(–8)	**(39)**
davon international	(81)	**(–35)**
	295	**235**

Steuern

Der ausgewiesene Ertragsteueraufwand von 235 Mio. € (2016/17: 295 Mio. €) liegt um 60 Mio. € unter dem Vorjahresniveau.

Im Berichtszeitraum ergibt sich eine Konzernsteuerquote für den fortgeführten Bereich von 33,9 % (2016/17: 43,8 %). Die Konzernsteuerquote bildet das Verhältnis zwischen dem ausgewiesenen Ertragsteueraufwand und dem Vorsteuerergebnis ab. Die vergleichsweise niedrige Quote im laufenden Geschäftsjahr war neben positiven Auswirkungen durch Steuersatzänderungen im Ausland und niedrigeren Wertberichtigungen latenter Steuern insbesondere durch geringere Aufwendungen für Risikovorsorgen sowie weiteren Einmaleffekten begünstigt. Im Vorjahr war die hohe Quote durch die Aufwendungen im Zusammenhang mit der Spaltung geprägt, die sich nicht steuermindernd ausgewirkt haben.

— **Weitere Angaben zu Steuern vom Einkommen und vom Ertrag finden sich im Konzernanhang – Nr. 11 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag.**

Periodenergebnis und Ergebnis je Aktie

Das Periodenergebnis der fortgeführten Aktivitäten erreichte im Geschäftsjahr 2017/18 458 Mio. € und lag damit 79 Mio. € über dem Periodenergebnis des Vorjahreszeitraums (2016/17: 379 Mio. €).

Das Periodenergebnis aus sowohl fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten von METRO erreichte im Geschäftsjahr 2017/18 348 Mio. € und lag damit um 3 Mio. € über dem Periodenergebnis des Vorjahreszeitraums (2016/17: 345 Mio. €).

Nach Abzug der den nicht beherrschenden Gesellschaftern zuzurechnenden Ergebnisanteile verbleibt ein auf die Aktionäre der METRO AG entfallendes Periodenergebnis der fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten von 344 Mio. € (2016/17: 325 Mio. €). Dies entspricht einem Anstieg um 19 Mio. €, aus fortgeführten Aktivitäten wurde dabei eine Verbesserung um 95 Mio. € erzielt.

Auf dieser Grundlage erzielte METRO im Geschäftsjahr 2017/18 ein Ergebnis der fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten von 0,95 € je Aktie (2016/17: 0,89 €), davon aus fortgeführten Aktivitäten 1,25 € (2016/17: 0,99 €). Der Berechnung war eine gewichtete Anzahl von 363.097.253 Aktien zugrunde zu legen. Auf diese Aktienanzahl wurde das den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnende Periodenergebnis verteilt. Ein Verwässerungseffekt aus sog. potenziellen Aktien war weder im Geschäftsjahr 2017/18 noch im Vorjahr gegeben.

Dieses Ergebnis bildet die Basis für den Dividendenvorschlag.

				Veränderung	
		2016/17	**2017/18**	absolut	%
Periodenergebnis aus fortgeführten Aktivitäten	Mio. €	379	**458**	79	20,9
Periodenergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten nach Steuern	Mio. €	–34	**–110**	76	–
Periodenergebnis	Mio. €	345	**348**	3	0,9
Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Periodenergebnis	Mio. €	20	**4**	–16	–79,2
davon aus fortgeführten Aktivitäten	Mio. €	(20)	**(4)**	–16	–79,0
davon aus nicht fortgeführten Aktivitäten	Mio. €	(0)	**(0)**	0	–95,1
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis	Mio. €	325	**344**	19	5,9
davon aus fortgeführten Aktivitäten	Mio. €	(359)	**(454)**	95	26,4
davon aus nicht fortgeführten Aktivitäten	Mio. €	(–34)	**(–110)**	–76	–
Ergebnis je Aktie (unverwässert = verwässert)[1]	€	0,89	**0,95**	0,05	5,9
davon aus fortgeführten Aktivitäten	€	(0,99)	**(1,25)**	0,26	26,4
davon aus nicht fortgeführten Aktivitäten	€	(–0,09)	**(–0,30)**	–0,21	–

[1] Nach Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter.

4 NACHTRAGS- UND PROGNOSEBERICHT

NACHTRAGSBERICHT

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag (30. September 2018) und dem Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses (22. November 2018) ist kein zu berichtendes Ereignis eingetreten.

PROGNOSEBERICHT

Der Prognosebericht von METRO berücksichtigt relevante Fakten und Ereignisse, die zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses bekannt waren und die zukünftige Geschäftsentwicklung beeinflussen können. Der Prognosebericht zu den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen basiert auf der Auswertung von Primärdaten zur Früherkennung. Hauptquelle für die Prognosen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ist Feri Trust. Die im Folgenden getroffenen Aussagen spiegeln ein mittleres Erwartungsszenario wider.

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen[1]

Weltwirtschaft
Nachdem sich das globale Wirtschaftswachstum im Geschäftsjahr 2017/18 auf ähnlich stabilem Niveau wie im Vorjahr präsentierte, fällt es im kommenden Geschäftsjahr voraussichtlich geringer aus. Diese Entwicklung erstreckt sich mit Ausnahme von Lateinamerika auf alle Regionen. Zwar zog die Konjunktur der Vereinigten Staaten von Amerika (USA) aufgrund sehr niedriger Arbeitslosenzahlen und wirtschaftspolitischer Reformen an, jedoch könnten eine steigende Inflation sowie Zinserhöhungen zu einer Dämpfung des Aufschwungs führen. Weiteren negativen Einfluss können auch die von den USA betriebene protektionistische Handelspolitik bzw. Handelskonflikte haben. Der wichtigste Handelskonflikt besteht derzeit zwischen den USA und China. Für China wird, nicht zuletzt aus diesem Grund, eine schwächere Wachstumsdynamik erwartet. Sowohl für Ost- als auch Westeuropa wird eine Abnahme des Wachstums prognostiziert, wobei die Inflation im Westen stabil bleibt, während sie im Osten ansteigt. Neben den Handelsstreitigkeiten mit den USA ist der bevorstehende Austritt Großbritanniens aus der EU insbesondere für die Länder der EU ein wesentlicher negativer Einflussfaktor. Für Russland wird ein ähnliches Wirtschaftswachstum wie im Vorjahr zusammen mit einem Inflationsanstieg erwartet. Alles in allem prognostizieren wir für das Jahr 2019 ein preisbereinigtes Weltwirtschaftswachstum in Höhe von ungefähr 3,4 %.

Deutschland
Nach der soliden Entwicklung der deutschen Wirtschaft im Geschäftsjahr 2017/18 wird ein niedrigeres Wachstum von +1,6 % erwartet, das immer noch durch die Binnennachfrage gestützt wird. Die nach wie vor positive Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland sowie die Auswirkungen der Lohnsteigerungen bei gleichbleibender Inflation weisen auf ein solides Wachstum im privaten Konsum hin. Die Exporttätigkeit der deutschen Wirtschaft wird sich gemäß Prognosen im kommenden Jahr weniger stark als in den Vorjahren entwickeln.

Westeuropa
Erholte sich die Wirtschaft in Westeuropa im vergangenen Geschäftsjahr 2017/18 noch, erwarten wir ein leicht schwächeres Wachstum in 2019. Die nachlassende Wachstumsdynamik betrifft alle Länder der Region, auch wenn das Wachstum mit 1,7 % nur leicht unterhalb des Vorjahresniveaus liegen dürfte. Vor allem in Italien bestehen wirtschaftspolitische Risiken, die das Wachstum weiter beeinträchtigen könnten. Die aktuellen Entscheidungen der EZB zur Geldpolitik sprechen hingegen für nur sehr langsam ansteigende Zinsen, die auch weiterhin positive Wachstumstreiber für die Volkswirtschaften Europas darstellen.

Russland
Für Russland wird ein geringeres Wirtschaftswachstum gegenüber dem Geschäftsjahr 2017/18 in Höhe von rund 1,3 % erwartet. Das ist auch mit einem geringen Anstieg im privaten Konsum verbunden, der besonders von der Anfang 2019 anstehenden Mehrwertsteuererhöhung betroffen sein wird. Zusätzlich wird mit einem Anstieg in der Inflation auf etwa 5,1 % sowie einer weiterhin schwachen Währung gerechnet. Wirtschaftssanktionen stellen auch hier weiterhin eine Belastung der Wirtschaft dar.

Osteuropa
Für die Wirtschaft in Osteuropa erwarten wir nach solidem Wachstum im Geschäftsjahr 2017/18 ein Wachstum unterhalb des Vorjahresniveaus. Diese Entwicklung kann für nahezu alle Länder dieser Region verzeichnet werden. Die größte Ausnahme stellt die Türkei dar, die bei einem Wachstum von –1,6 % den Beginn einer Wirtschaftsrezession erleben könnte. In der Türkei steigt die Inflationsrate immer weiter auf über 20 % an. Als Konsequenz der Rezession dürfte auch die Arbeitslosigkeit steigen.

[1] Quelle: Oxford Economics

Asien
Für die asiatische Wirtschaft erwarten wir weiterhin ein solides Wachstum, wenn auch auf niedrigerem Niveau als im abgelaufenen Geschäftsjahr 2017/18. Der Arbeitsmarkt sowie der private Konsum entwickeln sich weiterhin positiv, auch wenn die Inflationsrate weiter ansteigt. Für China wird ein Wirtschaftswachstum deutlich unterhalb des Vorjahresniveaus prognostiziert. Es besteht weiterhin das Risiko, dass sich der Handelskonflikt mit den USA weiter verschärft. Da die USA Chinas größter Handelspartner sind, würde diese Entwicklung die Exportnation China stark belasten und Auswirkungen auf das Wirtschaftswachstum haben. Die indische Wirtschaft wächst gemäß Prognose weiterhin stark.

METRO Wholesale: Branchenentwicklung im Selbstbedienungsgroßhandel[2]

Die weltweite Entwicklung des Selbstbedienungsgroßhandels im Geschäftsjahr 2018/19 wird entgegen dem generellen Wirtschaftstrend voraussichtlich positiv bleiben. Wir erwarten, dass der Beitrag der einzelnen Regionen dabei erneut unterschiedlich ausfällt. Das gilt auch für die Regionen, in denen METRO tätig ist. Das Wachstum fällt in Asien stärker aus als in Europa.

Im Geschäftsjahr 2018/19 rechnen wir im Vergleich zum Berichtszeitraum für die in Deutschland tätigen Großhandelsunternehmen mit einem weiteren Rückgang im Branchenumsatz. Demgegenüber ist im Bereich der Lebensmittelzustellung noch Wachstumspotenzial vorhanden. Für die Gastronomiebranche, die eine bedeutende Kundengruppe für METRO Wholesale darstellt, wird ein weiteres Umsatzwachstum prognostiziert.

Der Selbstbedienungsgroßhandel in Westeuropa wird nach leichtem Wachstum im Geschäftsjahr 2017/18 im Prognosejahr voraussichtlich nominal deutlicher zulegen, vor allem in den METRO Ländern Österreich und Portugal. Positiv entwickeln sollte sich auch die Gastronomiebranche, insbesondere in Portugal und Spanien.

In Russland rechnen wir im Selbstbedienungsgroßhandel mit einem leichten Wachstum. Wir gehen davon aus, dass sich die Anfang 2019 anstehende Mehrwertsteuererhöhung insgesamt negativ auf die Konsumlaune auswirken wird. Auch wenn Nahrungsmittel von der Mehrwertsteuererhöhung selbst ausgenommen sind, ist ein unverändert intensiver Preiswettbewerb bei Lebensmitteln als Folge der höheren Mehrwertsteuer für Nichtlebensmittel anzunehmen.

In den zentral- und osteuropäischen Ländern wird der Selbstbedienungsgroßhandel im Geschäftsjahr 2018/19 vermutlich stärker wachsen als im Vorjahr, insbesondere in Ländern wie der Türkei, Rumänien und der Ukraine. Trotz des wirtschaftlich schwierigen Umfelds gehen wir für die Türkei davon aus, dass die HoReCa-Branche, unterstützt durch zunehmenden Tourismus, wachsen wird. Insbesondere in Rumänien und Polen gehen wir für die Branchen HoReCa und Trader von einer unverändert guten Wachstumsdynamik aus.

Die asiatischen Märkte des Selbstbedienungsgroßhandels weisen voraussichtlich auch im Geschäftsjahr 2018/19 eine stabile Dynamik auf hohem Niveau auf, insbesondere in Indien, aber auch in China und Pakistan. Neben dem stationären Geschäft bleibt auch das Belieferungsgeschäft in dieser Region ein positiver Wachstumstreiber.

Erwartete Ertragslage: Ausblick für METRO

Die Prognose erfolgt unter der Annahme von stabilen Wechselkursen ohne Portfolioanpassungen und umfasst lediglich den fortgeführten Bereich von METRO. Zudem wird von einer unverändert komplexen geopolitischen Lage ausgegangen.

Umsatz
Trotz des weiterhin herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds insbesondere in Russland erwartet METRO für das Geschäftsjahr 2018/19 ein Wachstum des Gesamtumsatzes von 1 bis 3 %. Dazu werden insbesondere Osteuropa (ohne Russland) und Asien beitragen. Für Russland wird eine spürbare Trendverbesserung erwartet.

Auch beim flächenbereinigten Umsatz erwartet METRO ein Wachstum von 1 bis 3 % für das Geschäftsjahr 2018/19, das ebenfalls von Osteuropa (ohne Russland) und Asien getragen wird. Für Russland wird eine spürbare Trendverbesserung erwartet.

Ergebnis
METRO erwartet ein um etwa 2 bis 6 % gegenüber dem Berichtsjahr 2017/18 (2017/18: 1.242 Mio. €) reduziertes EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen. Dies geht insbesondere zurück auf einen erwarteten Rückgang im 2-stelligen Prozentbereich im Segment Sonstige (2017/18: –129 Mio. €) sowie einen erwarteten Rückgang im mittleren bis hohen 1-stelligen Prozentbereich im Segment Russland. Für alle anderen Segmente wird ein EBITDA auf dem Niveau des Vorjahres erwartet.

[2] Quelle: Euromonitor, Planet Retail

5 RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Risiko- und Chancenmanagementsystem

In einem dynamischen Marktumfeld ist es eine grundlegende unternehmerische Aufgabe, Chancen frühzeitig zu erkennen und konsequent zu nutzen. Dies ist die Voraussetzung für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens. Wir sind zudem ständig Risiken ausgesetzt, die es uns erschweren können, unsere kurz- und mittelfristigen Ziele zu erreichen oder langfristige Strategien umzusetzen. Zum Teil müssen wir beherrschbare Risiken sogar bewusst eingehen, um Chancen gezielt zu nutzen. Als Risiken verstehen wir interne oder externe Ereignisse, die sich aus der Ungewissheit im Hinblick auf zukünftige Entwicklungen ergeben und sich negativ auf die Erreichung der Unternehmensziele auswirken können. Chancen definieren wir als mögliche Erfolge, die über die festgelegten Ziele hinausgehen und so unsere Geschäftsentwicklung begünstigen können. Risiken und Chancen sind für uns untrennbar miteinander verbunden. So können beispielsweise Risiken aus verpassten oder nur schlecht genutzten Chancen entstehen. Umgekehrt ist etwa die Wahrnehmung von Chancen in dynamischen Wachstumsmärkten oder neuen Geschäftsfeldern stets mit Risiken verbunden.

In diesem Sinne verstehen wir unser Risiko- und Chancenmanagement als ein Instrument, das dazu beiträgt, die Unternehmensziele zu erreichen. Es ist ein systematischer Prozess, der den ganzen Konzern umfasst. Er unterstützt das Management dabei, Risiken und Chancen zu identifizieren, zu klassifizieren und zu steuern. Risiko- und Chancenmanagement bilden somit eine Einheit. Das Risikomanagement macht Entwicklungen und Ereignisse, die sich negativ auf die Erreichung unserer Geschäftsziele auswirken können, frühzeitig sichtbar und analysiert ihre Auswirkungen. So können wir gezielt und zeitnah geeignete Maßnahmen zur Bewältigung einleiten. Gleichzeitig ermöglicht uns dieser Prognoseprozess, sich ergebende Chancen gezielt zu nutzen.

Zentrale Steuerung und effiziente Organisation

Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für das Risiko- und Chancenmanagement sind im Konzern eindeutig geregelt und spiegeln unsere Unternehmensstruktur wider. Wir verbinden die zentrale Konzernsteuerung durch die Managementholding METRO AG mit der dezentralen Verantwortung der Vertriebsgesellschaften für das operative Geschäft.

Der Vorstand der METRO AG ist dafür verantwortlich und rechtlich dazu verpflichtet, ein Governance-System für METRO zu organisieren. Das Risikomanagement-, das interne Kontroll- und das Compliance-Managementsystem sowie die interne Revision verstehen wir als Teile des Governance-, Risiko- und Compliance-Systems (GRC-System). Diese Organisation orientiert sich an den in § 107 Abs. 3 AktG sowie im Deutschen Corporate Governance Kodex benannten Governance-Elementen. Die Grundprinzipien des GRC-Systems sind in der Richtlinie für Governance, Risiko und Compliance geregelt und dokumentiert. Ziel ist es, Strukturen und Prozesse transparenter zu machen sowie die Teilsysteme ablauforganisatorisch zu harmonisieren. Auf dieser Basis wollen wir zudem die Effizienz des GRC-Systems erhöhen und dessen Wirksamkeit kontinuierlich verbessern.

Im Konzernkomitee für Governance, Risiken und Compliance (GRC-Komitee) unter Leitung des Finanzvorstands der METRO AG erfolgt regelmäßig ein Austausch über die Methoden und die Weiterentwicklungen der GRC-Teilsysteme. Das Gremium bespricht zudem regelmäßig die aktuelle Risiko- und Chancensituation. Ständige Mitglieder sind Vertreter der Konzernbereiche Corporate Accounting (einschließlich Risk Management, Internal Control Finance und Internal Control Operations), Corporate Legal Affairs & Compliance sowie Group Internal Audit. Ergänzend nehmen Vertreter der Konzernbereiche Corporate Controlling & Finance, Corporate Treasury, Group Strategy sowie Corporate Public Policy teil. Bei Bedarf werden weitere Experten eingeladen.

Risikomanagement

Der Vorstand der METRO AG sorgt für die Effektivität des Risikomanagementsystems als Teil des GRC-Systems. Die Konzerngesellschaften sind verantwortlich für die Identifikation, die Bewertung und das Management der Risiken. Zentrale Elemente der internen Überwachung sind die Selbsteinschätzung der Wirksamkeit durch die Geschäftsführungen sowie die Prüfung der Effektivität durch die interne Revision.

Der Aufsichtsrat der METRO AG überwacht ebenfalls die Effektivität des Risikomanagements. Gemäß den Vorschriften des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) unterzieht der Abschlussprüfer das Risikofrüherkennungssystem als Teil des Risikomanagementsystems einer periodischen Beurteilung. Das Ergebnis dieser Prüfung legt er Vorstand und Aufsichtsrat vor.

Das Mandat für die Steuerung und Entwicklung unseres Risikomanagementsystems obliegt dem Corporate Risk Management. Dieses gehört zur Abteilung Group Governance des Bereichs Corporate Accounting der METRO AG. Ansatz, Methoden und Standards des Risikomanagements werden in Abstimmung mit dem GRC-Komitee festgelegt. Das Corporate Risk Management koordiniert den zugrunde liegenden Prozess, stellt den Informationsaustausch innerhalb unseres Unternehmens sicher und unterstützt die Weiterentwicklung des Risikomanagements in sämtlichen Konzerngesellschaften und Zentralbereichen. In diesem Zusammenhang informiert das GRC-Komitee den Vorstand der METRO AG zeitnah und kontinuierlich über wesentliche Entwicklungen im Risikomanagement.

Das Risikomanagementsystem ist als Regelkreislauf organisiert. Damit stellen wir die Wirksamkeit des Designs im Hinblick auf die definierten Regeln zum

Risikomanagement sicher. Außerdem können wir auf diese Weise eine effektive Umsetzung sowie die kontinuierliche Verbesserung des Systems auf Basis der Ergebnisse und Erfahrungen gewährleisten.

— **Weitere Informationen finden sich im Kapitel 2 Grundlagen des Konzerns – 2.6 Merkmale des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems.**

Chancenmanagement

Chancen systematisch zu identifizieren und zu kommunizieren, ist integraler Bestandteil des Steuerungs- und Controllingsystems von METRO.

Wir führen makroökonomische Untersuchungen durch, analysieren die relevante Trendlandschaft und werten Markt-, Wettbewerbs- sowie Standortanalysen aus. Zudem befassen wir uns mit den kritischen Erfolgsfaktoren unserer Geschäftsmodelle und mit relevanten Kostentreibern unseres Unternehmens. Die daraus abgeleiteten Markt- und Geschäftschancen sowie Potenziale zur Effizienzsteigerung konkretisiert der Vorstand der METRO AG im Rahmen der strategischen sowie der kurz- und mittelfristigen Planung. Dazu sucht er den engen Austausch mit dem Management der Konzerngesellschaften und zentralen Holdingeinheiten. Als Unternehmen verfolgen wir bei diesem Prozess insbesondere markt- und kundengetriebene Geschäftsansätze. Die Elemente unserer Strategie des langfristig nachhaltigen Wachstums überprüfen wir laufend.

Berichtswesen

Zentrales Element der internen Risiko- und Chancenkommunikation ist das Konzernberichtswesen. Es wird durch das Berichtswesen zum Risiko- und Chancenmanagement ergänzt. Ziel ist es, die strukturierte und kontinuierliche Auseinandersetzung mit Risiken und Chancen zu ermöglichen und gemäß den gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen zu dokumentieren.

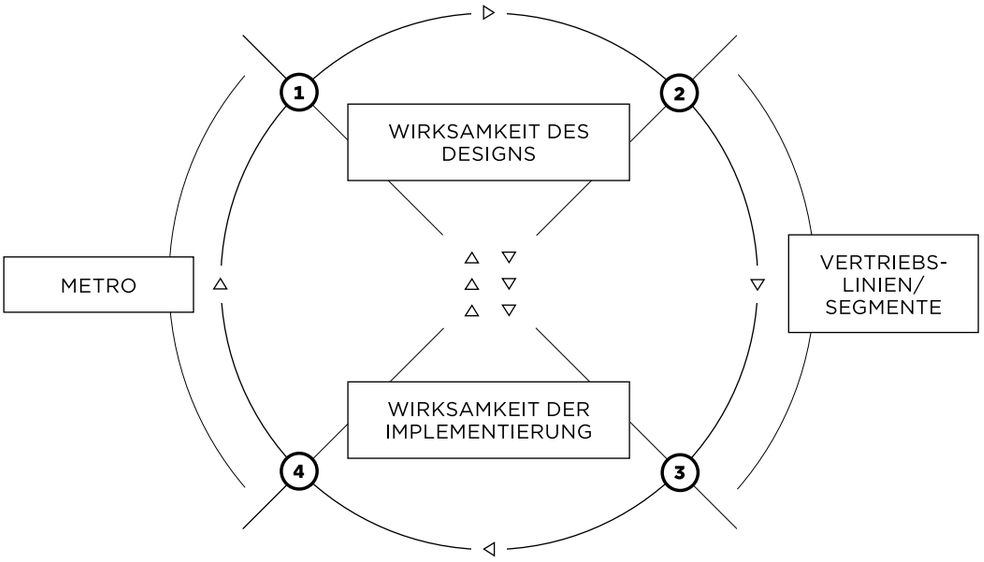
Einmal im Jahr führen wir eine Risikoinventur durch. Wir erfassen und beschreiben unternehmensweit systematisch alle wesentlichen Risiken und bewerten diese anhand quantitativer und qualitativer Indikatoren in den Dimensionen Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit nach einheitlichen Maßstäben. Die Ergebnisse der Risikoinventur sowie das Risikoportfolio aktualisieren wir regelmäßig.

Im Geschäftsjahr 2017/18 wurde die Risikoinventur durch eine IT-Lösung unterstützt. Dadurch konnte eine deutliche Effizienz- und Qualitätssteigerung erreicht werden.

Die in fachlicher Hinsicht verantwortlichen Risikokoordinatoren, etwa für Einkauf, Vertrieb oder administrative Funktionen, validieren die von den Konzerngesellschaften und Zentralbereichen gemeldeten Ergebnisse. In einem 2. Schritt fassen sie diese in einem funktionalen Risikoprofil mit detaillierter Beschreibung der wesentlichen Einzelrisiken zusammen. Wesentliche Themen werden dann in direkter Interaktion mit dem GRC-Komitee validiert und konkrete Handlungsmaßnahmen zur verbesserten Risikosteuerung abgeleitet.

Darüber hinaus betrachten wir die im Kontext des strategischen Planungsprozesses erstellten Analysen der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken. Ergänzend beziehen wir die Analysen der Berichte ein, die wir im Rahmen von Mittelfristplanungen und Hochrechnungen erstellen. Außerdem berücksichtigen wir relevante Ergebnisse aus dem internen Kontroll- und dem Compliance-Managementsystem, dem Issues-Managementsystem, dem Chancenmanagementsystem sowie der internen Revision.

RISIKOMANAGEMENT ALS REGELKREISLAUF



1

Regeln definieren
- Definition Prinzipien und Strategie
- Ableitung Risikofelder aus Ziel- und Steuerungssystem
- Definition Prozesse und Organisation
- Bereitstellung Trainingsmaterialien
- Konzernberichtswesen

2

Einführung und Umsetzung
- Einführung Risikomanagementsystem
- Umsetzung Prozesse
- Erstellung Risikoberichte durch Einheiten und Funktionen
- Organisation Trainings und Wissenstransfer

3

Überwachung/Kontrolle (dezentral)
- Selbsteinschätzung Wirksamkeit des Risikomanagements
- Interne Kontrollen Risikomanagement
- Bestätigung durch Management

4

Überwachung/Kontrolle (zentral)
- Validierung Risikoinventar
- Prüfung Effektivität durch interne Revision
- Interne Kontrollen Risikomanagementsystem

Das schließlich aus allen Erkenntnissen abgeleitete übergreifende Risiko- und Chancenportfolio für METRO ermöglicht uns eine sehr gute Gesamtbetrachtung der Risiko- und Chancensituation unseres Unternehmens. Der sog. GRC-Bericht beschreibt den Status quo und enthält Empfehlungen zur Risikosteuerung sowie Verbesserungsmaßnahmen mit Blick auf die Wirksamkeit der GRC-Teilsysteme.

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat und den Prüfungsausschuss fortlaufend zum Risiko- und Chancenmanagement. Halbjährlich erhält der Aufsichtsrat einen schriftlichen Bericht über die Organisation und Ausrichtung des Risiko- und Chancenmanagements sowie die aktuelle Risiko- und Chancensituation.

Regelmäßig zum Zeitpunkt der Aufstellung des Halbjahresfinanzberichts überprüfen und aktualisieren wir das im Vorjahr erstellte übergreifende Risiko- und Chancenportfolio.

Bei plötzlich auftretenden gravierenden Risiken für unsere Vermögens-, Finanz- und Ertragslage nutzen wir ferner ein Eilmeldesystem. In diesem Fall erhält der Vorstand der METRO AG direkt und unverzüglich alle notwendigen Informationen.

Strikte Grundsätze für den Umgang mit Risiken

Unternehmerische Risiken gehen wir grundsätzlich nur dann ein, wenn sie beherrschbar sind und aus den verbundenen Chancen eine angemessene Wertsteigerung des Unternehmens zu erwarten ist.

Risiken, die mit den Kernprozessen des Groß- und Einzelhandels einhergehen, tragen wir selbst. Zu den Kernprozessen gehören: die Entwicklung und Umsetzung von Geschäftsmodellen, Standortentscheidungen sowie der Ein- und Verkauf von Waren und Dienstleistungen. Risiken aus unterstützenden Prozessen werden im Konzern gemindert oder, soweit sinnvoll, auf Dritte übertragen. Risiken, die sich weder auf Kernprozesse noch auf unterstützende Prozesse beziehen, gehen wir grundsätzlich nicht ein. Sofern es wahrscheinlich ist, dass Risiken eintreten, haben wir sie in unsere Geschäftspläne und unseren Ausblick aufgenommen.

Details des Risikomanagements klar definiert

Der koordinierte Einsatz von Maßnahmen innerhalb des Risikomanagements ist dadurch gewährleistet, dass alle relevanten Fakten in Regelwerken zusammengestellt sind. Dazu zählen Satzungen und Geschäftsordnungen der Konzerngesellschaften, konzerninterne Richtlinien sowie unsere konzernweit gültige Risikomanagementrichtlinie. Sie umfasst Definitionen

- zum Rahmenwerk (Begriffe, Grundstruktur, Strategie, Prinzipien),
- zur Aufbauorganisation (Rollen und Verantwortlichkeiten, Risikoeinheiten),
- zu Prozessen (Risikoidentifikation, -bewertung und -steuerung),
- zur Risikoberichterstattung sowie
- zur Überwachung und Kontrolle der Wirksamkeit des Risikomanagements.

Das Rahmenwerk adressiert auf Basis des international anerkannten Standards COSO II die 3 Ebenen des Risikomanagements: Unternehmensziele, Prozesse und Aufbauorganisation.

Die 1. Ebene des Risikomanagements bezieht sich auf die Bündelung (Cluster) der Unternehmensziele. METRO hat hierfür folgende Gruppierungen definiert:

- Strategische Ziele mit Bezug auf die Sicherung der wirtschaftlichen Grundlagen für die Zukunft (Cluster Strategy)
- Operative Ziele mit Bezug auf die Erreichung festgelegter operativer Kennzahlen (Cluster Operations)
- Ziele für die Unternehmensführung mit Bezug auf die Einhaltung von Gesetzen, Normen, internen Richtlinien und Verfahrensbeschreibungen (Cluster Governance)
- Ziele mit Bezug auf eine adäquate Vorbereitung zur Bewältigung von Ereignisrisiken wie Störfällen, Betriebsunterbrechungen und sonstigen krisenhaften Ereignissen (Cluster Events)

Auf der 2. Ebene des Risikomanagements – der Prozessebene – ist die Definition der Ziele gleichzeitig Ausgangspunkt der Risikobeschreibung. In diesem Kontext identifizieren, klassifizieren und steuern wir diejenigen Risiken, deren Eintritt die Erreichung unserer Ziele gefährden bzw. verhindern würde. Zudem nutzen wir eine Liste mit Standardrisiken, die von den Risikoeinheiten verbindlich zu bewerten sind. Dadurch stellen wir sicher, dass alle für unseren Geschäftsbetrieb typischen Risiken validiert werden. Grundsätzlich betrachten wir alle externen und internen Risiken.

Auf der 3. Ebene erfolgt entsprechend der Aufbauorganisation des Konzerns eine Zuordnung zu funktionalen Kategorien wie beispielsweise Einkauf, Vertrieb, Personal oder Immobilien. Grundsätzlich betrachten wir Risiken vorausschauend für einen Zeitraum von 1 Jahr, strategische Risiken decken mindestens den Zeithorizont der Mittelfristplanung (3 Jahre) ab. Längerfristige Risiken und Chancen, beispielsweise durch den Klimawandel, betrachten und bewerten wir in unserem sog. Issues-Managementsystem. Das Issues-Management des Bereichs Corporate Public Policy beobachtet und identifiziert kontinuierlich unternehmensrelevante Themen im interessenspolitischen Raum und in den Medien. So können wir bei öffentlichen Diskussionen schnell, klar und einheitlich Stellung beziehen. Das Issues-Management- und Risikomanagementsystem sind eng miteinander verknüpft.

Risikoklassifizierung

Sämtliche identifizierten Risiken klassifizieren wir nach einheitlichen Maßstäben anhand quantitativer und qualitativer Indikatoren in den Dimensionen potenzielles Schadensausmaß (negative Auswirkungen, bezogen auf unsere Unternehmensziele, wesentliche Kennziffer ist das EBIT) und Eintrittswahrscheinlichkeit. Dabei unterscheiden wir jeweils folgende 4 Klassen:

Potenzielles Schadensausmaß	
Wesentlich	> 300 Mio. €
Bedeutend	> 100–300 Mio. €
Moderat	> 50–100 Mio. €
Geringfügig	≤ 50 Mio. €
Eintrittswahrscheinlichkeit	
Wahrscheinlich	> 50 %
Möglich	> 25–50 %
Gering	≥ 10–25 %
Unwahrscheinlich	< 10 %

Alle Risiken werden mit ihrer möglichen Auswirkung zum Zeitpunkt der Risikoanalyse und vor eventuellen risikomindernden Maßnahmen bewertet (Darstellung der Bruttorisiken, das heißt vor Einleitung von Maßnahmen zur Risikobegrenzung).

Risikoeinheiten

Auf der Organisationsebene bestimmen wir die Unternehmenseinheiten, die in einem klar abgegrenzten Bereich dafür verantwortlich sind, die Ziele festzulegen und die Risiken zu identifizieren, zu klassifizieren und zu managen. Das Risikomanagement von METRO grenzt diese Bereiche kongruent zur Unternehmensorganisation über eigenständige Risikoeinheiten – in der Regel Gesellschaften – sowie funktional über Kategorien ab, die jeweils für eine bestimmte operative Funktion oder Verwaltungsaufgabe zuständig sind. Mit den Risikoeinheiten decken wir alle wesentlichen Einheiten des Konsolidierungskreises des Konzernabschlusses ab.

Darstellung der Risikosituation

Das gesamte Risikoportfolio von METRO haben wir Risikogruppen zugeordnet. Für den Berichtszeitraum hat der Vorstand der METRO AG neben den allgemeinen Risiken auch Risiken identifiziert und bewertet, die für METRO besonders relevant sind (Bruttorisiken), und diese in folgender Übersicht dargestellt:

Risikogruppe		Nr.	Besonders relevante Risiken 2017/18	Potenzielles Schadensausmaß	Eintrittswahrscheinlichkeit
		1	Makroökonomische und politische Risiken	Bedeutend	Gering
Umfeldrisiken		2	Unterbrechung der Geschäftstätigkeit	Bedeutend	Gering
	Risiken aus dem Handelsgeschäft	3	Herausforderungen des Geschäftsmodells	Wesentlich	Möglich
Branchenrisiken	Immobilienrisiken	4	Unzureichende Bauprozesse	Moderat	Möglich
Leistungswirtschaftliche Risiken	Lieferanten- und Produktrisiken	5	Qualitätsrisiken	Bedeutend	Gering
Finanzwirtschaftliche Risiken		6	Zuverlässigkeit der Planung	Bedeutend	Möglich
	Transaktionsrisiken	7	Risiken im Zusammenhang mit der Unternehmensaufteilung und mit der Veräußerung des SB-Warenhausgeschäfts	Bedeutend	Unwahrscheinlich
	Personalrisiken	8	Mitarbeiterentwicklung und Arbeitgeberattraktivität	Moderat	Möglich
		9	Handelsregulierungen	Moderat	Möglich
		10	Verschärfung von Regulierungen zu nachträglichen Vergütungen	Moderat	Möglich
Sonstige Risiken	Rechtliche und steuerliche Risiken	11	Steuerrisiken	Moderat	Möglich

Aufgrund des inhaltlichen Zusammenhangs haben wir das im Vorjahr berichtete Risiko „Mietunterdeckung“ in das Risiko Nr. 3 „Herausforderungen des Geschäftsmodells“ integriert. Zur Erhöhung der Transparenz stellen wir die Risiken Nr. 9 „Handelsregulierungen“ und Nr. 10 „Verschärfung von Regulierungen zu nachträglichen Vergütungen“ nun getrennt dar. Neu aufgenommen haben wir Risiko Nr. 4 „Unzureichende Bauprozesse“.

Mitte 2018 hat Real die Voraussetzungen für eine neue Tarifpartnerschaft außerhalb der HDE-Strukturen geschaffen, indem der im Jahr 2016 geschlossene Zukunftstarifvertrag mit Verdi gekündigt wurde. Das Geschäft von Real wurde aus der real,- SB-Warenhaus GmbH auf die METRO SERVICES GmbH (die in real GmbH umfirmiert wurde) abgespalten, in der Tarifverträge Anwendung finden, die zwischen der DHV – Die Berufsgewerkschaft e. V. und der AHD – Unternehmensvereinigung für Arbeitsbedingungen im Handel und Dienstleistungsgewerbe e. V. abgeschlossen wurden. Dies stärkt die Zukunftsfähigkeit von Real, da damit für neue Mitarbeiter eine wettbewerbsfähige Entgeltstruktur besteht. Gleichzeitig ist das Risiko eines deutlichen kurzfristigen Anstiegs der Personalkosten eingetreten. So entfällt z. B. die temporäre Absenkung des Urlaubs- und Weihnachtsgelds für die Real Mitarbeiter und es erfolgte eine andere Angleichung an die Flächentarifverträge des Einzelhandels als beim Fortbestand des Zukunftstarifvertrags. Mittel- und langfristig wird diese Lösung aber zu einer wettbewerbsfähigen Personalkostenstruktur bei Real führen. Somit entfällt das Vorjahresrisiko „Scheitern der Tarifverhandlungen bei Real“.

Die genannten Änderungen führen im Vergleich zum Vorjahr zu neuen Inhalten der Risiken Nr. 4 und Nr. 9. Nachfolgend erläutern wir die in der Tabelle dargestellten besonders relevanten Risiken und wesentliche Steuerungsmaßnahmen. Grundsätzlich sind alle Segmente des Konzerns betroffen.

Umfeldrisiken

MAKROÖKONOMISCHE UND POLITISCHE RISIKEN (RISIKO 1)

Als international agierendes Unternehmen ist METRO abhängig von den wirtschaftlichen und politischen Situationen der Länder, in denen sie tätig ist. Die Rahmenbedingungen können sich schnell ändern. Wechsel in der politischen Führung, Unruhen, Anschläge oder wirtschaftliche Ungleichgewichte könnten die Geschäfte von METRO gefährden. Für das Berichtsjahr 2017/18 sind auf Länderebene besonders die politischen und/oder wirtschaftlichen Situationen in Russland, der

Ukraine, China, Italien, Spanien und der Türkei zu nennen. Mögliche Risiken sind Verlust von Eigentum und Immobilien, Wechselkursänderungen, Beschränkungen im Waren- und Kapitalverkehr, regulatorische Beschränkungen sowie unerwartete Abschwächungen der Nachfrage. Weltwirtschaftlich sehen wir die zunehmend angespannten Handelsbeziehungen zwischen den USA, Europa und China, sichtbar anhand einer Ausweitung der erhobenen Strafzölle, sowie den geplanten Austritt des Vereinigten Königreichs aus der Europäischen Union (Brexit) als Risiko. Die kontinuierliche Überwachung der wirtschaftlichen und politischen Entwicklung sowie die Überprüfung der strategischen Ziele ermöglichen es uns, rechtzeitig und angemessen zu reagieren. Unsere internationale Präsenz hat den Vorteil, dass sich volkswirtschaftliche, rechtliche und politische Risiken sowie Nachfrageschwankungen zwischen Ländern ausgleichen können.

— **Details zur Einschätzung der weiteren Entwicklung des wirtschaftlichen Umfelds finden sich im Kapitel 4 Nachtrags- und Prognosebericht.**

UNTERBRECHUNG DER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT (RISIKO 2)

Unsere Geschäftstätigkeit könnte z. B. durch den Ausfall von informationstechnologischen Systemen, durch Naturkatastrophen, Pandemien oder terroristische Anschläge unterbrochen werden. Wichtige Geschäftsabläufe wie Einkauf/Bestellung, Vermarktung und Verkauf beruhen seit Jahren auf IT-Systemen. Systeme für den Onlinehandel müssen ständig verfügbar sein, da dieser eine permanente Erreichbarkeit auch abseits von Ladenöffnungszeiten voraussetzt. Ein zentrales Kriterium bei der Weiterentwicklung und Umsetzung unserer IT-Lösungen ist es deshalb, die Betriebsbereitschaft jederzeit zu gewährleisten. Für den Geschäftsbetrieb zwingend erforderliche Systeme in den Märkten, vor allem Kassen, sind weitgehend autark und können auch bei einem Ausfall von Netzwerken oder zentralen Systemen ohne Unterbrechung für einige Zeit weiter eingesetzt werden. Fallen Teile der Netzwerke aus, können sie automatisch auf Umleitungsstrecken oder redundante Wege ausweichen. Moderne Technologien, wie beispielsweise die Remote-Steuerung von Servern und das Cloud-Computing, erlauben es uns, Hardware effizient zu nutzen. Darüber hinaus lassen sich zentrale IT-Systeme bei Ausfall von einem oder mehreren Servern schnell wiederherstellen. Wir unterhalten mehrere zentrale Rechenzentren und können so auch größere Ausfälle kompensieren bzw. auf ein Minimum verkürzen. Für die Wiederherstellung der Rechenzentren in Deutschland nach einem längerfristigen Ausfall (beispielsweise durch Brand, Naturkatastrophen oder kriminelle Handlungen) steht ein entsprechender Krisenplan zur Verfügung. Darüber hinaus bereiten wir uns auf das Risiko einer Unterbrechung der Geschäftstätigkeit durch ein umfassendes Betriebskontinuitätsmanagement (Business Continuity Management) vor. Ein professionelles Krisenmanagement ermöglicht zudem eine schnelle Reaktion und Krisenbewältigung und damit den Schutz unserer Mitarbeiter und Kunden. Dazu gehören u. a. Evakuierungspläne sowie Schulungen und Handlungsanweisungen. Soweit möglich und sinnvoll, versichern wir uns gegen den Verlust von Sachwerten sowie drohende Umsatz- und Ertragsverluste infolge von Betriebsausfällen.

Branchenrisiken

RISIKEN AUS DEM HANDELSGESCHÄFT

HERAUSFORDERUNGEN DES GESCHÄFTSMODELLS (RISIKO 3)

Gerade in den Märkten, in denen wir tätig sind, ist der Handel von einer hohen Veränderungsdynamik und einem intensiven Wettbewerb geprägt. Ein wesentliches Risiko ist die schwankende Konsumbereitschaft der Verbraucher. Der Wandel des Konsumverhaltens und der Kundenerwartungen birgt weitere Risiken – auch vor dem Hintergrund der demografischen Veränderungen, des zunehmenden Wettbewerbs sowie der fortschreitenden Digitalisierung. Gehen wir nur unzureichend auf Kundenbedürfnisse und Preisentwicklungen ein oder verpassen Trends im Hinblick auf das Sortiment oder auf geeignete Vertriebsformate bzw. neue Vertriebskanäle, kann dies die Umsatz- und Ertragsentwicklung beeinträchtigen sowie unsere Wachstums- und Profitabilitätsziele gefährden. Diesen Risiken wirken wir entgegen, indem wir länderspezifische kundenorientierte Wertschöpfungspläne entwickeln. Umsetzung und Zielerreichung werden durch Operating Partner sowie internationale Arbeitsgruppen (Federations) unterstützt und überwacht. So erweitern wir beispielsweise kontinuierlich unser Angebot an regional gehandelten Produkten und gehen verstärkt auf die zunehmenden Erwartungen unserer Kunden hinsichtlich ökologischer, sozialer und gesundheitlicher Aspekte ein. Darüber hinaus erweitern wir unsere Vertriebskanäle, indem wir im Sinne einer Omnichannel-Strategie das Belieferungsgeschäft ausbauen und unsere Onlineaktivitäten verstärken. Mit Franchise-Konzepten unterstützen wir unsere Kunden. Außerdem intensivieren wir die Beobachtung von Wettbewerbern. Unsere verschiedenen strategischen Projekte haben das Ziel, Einkaufs- und Vertriebsprozesse weiter zu optimieren und Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen. Dadurch wollen wir nachhaltig Wert schaffen, die Werthaltigkeit von Vermögenswerten sicherstellen und damit den Herausforderungen des Geschäftsmodells begegnen. Als Großhandels- und Lebensmittelspezialist wollen wir den Kundenfokus weiter schärfen, das Wachstum beschleunigen, Strukturen vereinfachen sowie die Umsetzungsgeschwindigkeit erhöhen und somit die operative Leistung insgesamt verbessern. Eine Standortentscheidung erfolgt erst nach intensiver Prüfung. Da wir die Profitabilität unseres Standortnetzes kontinuierlich beobachten, können wir negative Entwicklungen einzelner Märkte frühzeitig erkennen und schnell darauf reagieren. Sollte keine der eingeleiteten Maßnahmen zum Erfolg führen und ist eine nachhal-

tige Verbesserung der Situation des jeweiligen Standorts nicht wahrscheinlich, trennen wir uns davon. Dadurch stellen wir die permanente Optimierung des Standortnetzes sicher. Mietausfälle durch Insolvenzen von Drittmietern und ein Leerstandsrisiko durch nicht mehr genutzte Verkaufsflächen führen zu dem Risiko einer Mietunterdeckung bzw. einer Wertberichtigung. Dem begegnen wir mit strategischem und operativem Immobilienmanagement und einer vorausschauenden Investitionsplanung. Aufgrund des inhaltlichen Zusammenhangs haben wir dieses im Vorjahr separat berichtete Risiko in das Risiko Nr. 3 „Herausforderungen des Geschäftsmodells“ integriert.

IMMOBILIENRISIKEN

UNZUREICHENDE BAUPROZESSE
(RISIKO 4, NEU)
Unzureichende oder unwirksame interne Kontrollen innerhalb unserer Bau- und Einrichtungsprozesse könnten zu Gesetzesverstößen und Qualitätseinbußen sowie Reputationsschäden führen. Sicherheit sowie Gesundheit von Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern könnten gefährdet sein. Grundsätzlich sind wir bestrebt, für ein sicheres und gesundes Umfeld zu sorgen. Wir ergreifen wirksame Maßnahmen, um potenziellen Unfällen und gesundheitlichen Schädigungen vorzubeugen. So erstellen wir eindeutige Regelwerke und Verfahren, um Gefahren und Risiken zu identifizieren und zu minimieren sowie ihnen vorzubeugen. Die Umsetzung unterstützen wir durch regelmäßige Schulungen sowie interne Kontrollen.

Leistungswirtschaftliche Risiken

LIEFERANTEN- UND PRODUKTRISIKEN

QUALITÄTSRISIKEN
(RISIKO 5)
Als Handelsunternehmen ist METRO auf externe Hersteller von Waren und Anbieter von Dienstleistungen angewiesen. Fehlerhafte oder unsichere Produkte, Ausbeutung der Umwelt, menschenunwürdige Arbeitsbedingungen und die Nichteinhaltung unserer Compliance-Standards könnten dem Ansehen von METRO großen Schaden zufügen und den Unternehmenserfolg dauerhaft gefährden. Deshalb kontrollieren wir unsere Lieferanten kontinuierlich dahingehend, ob sie den hohen einkaufspolitischen und Compliance-Standards von METRO entsprechen. Dazu zählen besonders die von der Global Food Safety Initiative (GFSI) anerkannten Lebensmittelsicherheits- und Qualitätsstandards, wie z. B. der International Food Safety Standard und die GLOBALG.A.P.-Zertifizierung für landwirtschaftliche Erzeugnisse. Sie helfen, die Sicherheit von Lebensmitteln auf allen Erzeugungs-, Produktions- und Vertriebsstufen zu gewährleisten. Um sich für METRO ohne ein anerkanntes und gültiges Zertifikat zu qualifizieren, muss ein Eigenmarkenlieferant übergangsweise eine besondere Prüfung (METRO Assessment Solution) durch eine akkreditierte Zertifizierungsstelle bestehen. Verstöße gegen die Auflagen können zum Ausschluss aus unserem Lieferantennetzwerk führen oder bei nicht akzeptablen Produktionsmethoden zum Einkaufsverbot für ein Produkt. Sofern Lieferanten ein entsprechendes Zertifikat nicht erbringen, gefährdet dies die Sorgfaltspflicht von METRO gegenüber den Kunden. Ein mögliches Inverkehrbringen nicht sicherer Produkte, die für den menschlichen Verzehr oder Gebrauch ungeeignet sind oder gar gesundheitsschädigend wirken könnten, stellt ein sehr hohes Reputationsrisiko dar und beinhaltet die Gefahr, Kundenbeziehungen nachhaltig zu verletzen. Sollte es dennoch zu einem Qualitätsvorfall kommen, greifen die in unserem Handbuch für Störungen und Krisen beschriebenen Prozessschritte, um den Vorfall auch im Sinne unserer Kunden angemessen zu bewältigen. Um die Gefahr veralteter oder nicht passender Qualitätsmaßnahmen zu vermeiden, prüfen wir zusätzlich und kontinuierlich mögliche Verbesserungen für unsere Qualitätssicherungssysteme.

Nicht nur für uns, sondern auch für immer mehr Kunden spielen neben Qualität und Sicherheit zunehmend auch die Umwelt- und Sozialverträglichkeit der von uns angebotenen Produkte und ihrer Herstellungsprozesse eine Rolle. Sollte es bei Eigenmarkenlieferanten von METRO zu Bedenken oder gar konkreten Vorfällen diesbezüglich kommen, so besteht die Gefahr eines Reputationsschadens für METRO. Dies wiederum könnte negative Konsequenzen für unsere Bewertung in Nachhaltigkeitsindizes haben. Vor diesem Hintergrund verfolgt METRO eine konzernweite, produktübergreifende Einkaufspolitik für ein nachhaltiges Lieferketten- und Beschaffungsmanagement.

— **Weitere Informationen zu unserem Engagement für soziale Verantwortung und Umweltschutz finden sich im Kapitel 2 Grundlagen des Konzerns – 2.4 Nichtfinanzielle Erklärung der METRO AG.**

Finanzwirtschaftliche Risiken

ZUVERLÄSSIGKEIT DER PLANUNG
(RISIKO 6)
Unerwartete Abweichungen vom Budget oder von der Prognose könnten dazu führen, dass wir unsere Planzahlen nicht erreichen und zudem falsche unternehmerische Entscheidungen getroffen werden. Das könnte zu unerwarteten negativen finanziellen Konsequenzen führen. Maßnahmen zur Begrenzung dieser Risiken räumen wir daher eine hohe Priorität ein. So implementieren wir konsequent strategische Maßnahmen, die auf die Verbesserung des Ergebnisses ausgerichtet sind. Dabei unterstützen wir die operativen Einheiten mit Wertschöpfungsplänen (Value Creation Plan) bei der proaktiven Implementierung der Strategie. Außerdem wirken wir den Risiken durch effektive interne Kontrollen, eine engere Verzahnung der strategischen Planung mit dem Budgetprozess sowie die stärkere Einbeziehung der Kontrollgremien entgegen. Aufgrund unseres vom Kalenderjahr abweichenden Geschäftsjahres verfügen wir über eine hohe und frühzeitige

Planungssicherheit, da das sehr ertragreiche Weihnachtsquartal bereits am Anfang des Geschäftsjahres steht. Der Prognosebericht vermittelt einen Einblick in die Erwartungen an die Geschäftsentwicklung des kommenden Geschäftsjahres.

— **Weitere Informationen zu finanzwirtschaftlichen Risiken und ihrem Management finden sich im Konzernanhang – Nr. 44 Management der finanzwirtschaftlichen Risiken.**

Sonstige Risiken

TRANSAKTIONSRISIKEN

RISIKEN IM ZUSAMMENHANG MIT DER UNTERNEHMENSAUFTEILUNG UND MIT DER VERÄUSSERUNG DES SB-WARENHAUSGESCHÄFTS (RISIKO 7)

Mit der Börsennotierung der METRO AG am 13. Juli 2017 wurde die Konzernaufteilung der METRO GROUP abgeschlossen. Die ehemalige METRO GROUP hat sich in einen Großhandels- und Lebensmittelspezialisten (neue METRO AG) sowie ein auf Unterhaltungselektronikprodukte und Dienstleistungen fokussiertes Unternehmen (CECONOMY AG, ehemalige METRO AG) aufgeteilt. In diesem Zusammenhang können neben steuerlichen Umsetzungsrisiken noch weitere rechtliche Risiken entstehen; im Einzelnen sind dies: Prospekthaftung, also Inanspruchnahmen von Aktionären aus Aktienhandel aufgrund unzureichender Informationen, Nachhaftung für alle Verbindlichkeiten der CECONOMY AG, die im Moment der Wirksamkeit der Aufteilung/Abspaltung bestanden haben, für 5 Jahre sowie Haftungsrisiken aus Klagen der Aktionäre der ehemaligen METRO AG gegen die Konzernaufteilung, die zu tragen sich die METRO AG im Spaltungsvertrag verpflichtet hat. Auf mögliche Klagen stellen wir uns mit juristischen Verteidigungsstrategien ein. Eventuelle Forderungen aus der Prospekthaftung decken wir durch eine Prospektversicherung ab. Die Finanzlage der CECONOMY AG überwachen wir kontinuierlich.

In seiner Sitzung vom 13. September beschloss der Vorstand von METRO die Veräußerung des SB-Warenhausgeschäfts. In diesem Zusammenhang könnten durch zeitliche Verzögerungen bei Verhandlung, Abschluss und Umsetzung der Transaktion, Risiken wie die unvorhergesehene Bindung von Managementkapazitäten oder die Erhöhung der geplanten Transaktionskosten entstehen. Wesentliche Abweichungen zum geplanten Verkaufserlös könnten zu einer Ergebnisbelastung führen. Zur Risikobegrenzung nimmt METRO im Vermarktungsprozess professionelle Unterstützung durch Investmentbanken und externe Berater in Anspruch.

PERSONALRISIKEN

MITARBEITERENTWICKLUNG UND ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT (RISIKO 8)

Kompetenz, Engagement und Motivation der Beschäftigten bestimmen maßgeblich den Erfolg und die Wettbewerbschancen von METRO. Eine Voraussetzung für die Realisierung der strategischen Ziele sind qualifizierte Fach- und Führungskräfte. Diese Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden, ist eine kontinuierliche Herausforderung, vor allem vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des intensiven Wettbewerbs um die besten Kräfte. Auch unternehmensinterne Angebote zur weiteren Qualifizierung von Mitarbeitern und zur Stärkung der Unternehmenskultur sind unverzichtbar. Variable erfolgsabhängige Gehaltsbestandteile, die auf den Unternehmens- und den persönlichen Zielen basieren, wirken unterstützend. In jährlichen Mitarbeitergesprächen wird die vergangene Leistung bewertet und zukünftige Entwicklungsmaßnahmen werden vereinbart. Mit gezielten Ausbildungsprogrammen, die wir zusammen mit unterschiedlichen Partnern umsetzen, gelingt es uns, junge Menschen für METRO zu gewinnen und sie ihren Stärken entsprechend zu fördern. Insbesondere in Deutschland legen daher die METRO Unternehmen großen Wert auf die eigene Ausbildung von Mitarbeitern. Die Nachfolgeplanung innerhalb unseres Unternehmens, vor allem für die oberen Führungsebenen, gewährleisten wir durch maßgeschneiderte Karriere- und Entwicklungspläne.

— **Weitere Informationen zur METRO Personalpolitik finden sich im Kapitel 2 Grundlagen des Konzerns – 2.5 Mitarbeiter.**

RECHTLICHE UND STEUERLICHE RISIKEN

HANDELSREGULIERUNGEN (RISIKO 9)

Die Europäische Union und nationale Regierungen erlassen oder ändern zunehmend Vorschriften zur Regulierung des Handels und gegen unlautere Handelspraktiken, die unser Geschäft beeinträchtigen könnten. Im Bereich Corporate Public Policy sammeln, diskutieren und analysieren wir wichtige soziale, regulatorische und politische Probleme und versuchen unsere Interessen auf politischer Ebene durch verantwortungsvolles Lobbying zu vertreten. Zur Erhöhung der Transparenz stellen wir dieses Risiko nun getrennt von Risiko Nr. 10 „Verschärfung von Regulierungen zu nachträglichen Vergütungen“ dar.

VERSCHÄRFUNG VON REGULIERUNGEN ZU NACHTRÄGLICHEN VERGÜTUNGEN (RISIKO 10)

Im Rahmen des Einkaufs von Waren für den Wiederverkauf werden mit Lieferanten solcher Waren neben dem Kaufpreis mitunter auch Vereinbarungen über sog. nachlaufende Vergütungen geschlossen. Dabei handelt es sich um Einkaufskonditionen beispielsweise

in Form von warenbezogenen nachträglichen Rabatten oder von Kostenerstattungen bzw. Vergütungen für Dienstleistungen wie etwa Werbung und andere Vermarktungsleistungen.

Seit einigen Jahren sind Tendenzen zu beobachten, dass Vereinbarungen zwischen Händlern und Lieferanten über nachlaufende Vergütungen verstärkt regulatorischen Restriktionen unterworfen werden. Das gilt vor allem für Osteuropa, aber auch für andere METRO Länder, auch in der Europäischen Union. Die Restriktionen gehen zum Teil so weit, dass mitunter einzelne Konditionen gesetzlich verboten werden. Gleichzeitig wird das Kartellrecht instrumentalisiert, um im Wege der Regulierung vermeintlich relativer Marktmacht Konditionen einseitig zulasten des Handels zu regulieren. Aktuell bemüht sich die Europäische Union um die Verabschiedung einer Richtlinie, die sog. Unfair Trading Practices reguliert. Abhängig von der Ausgestaltung dieser Regulierung könnte der Einfluss auf bestehende Geschäftsabläufe und Konditionssysteme weitreichend sein. Diese Ausgestaltung als Ergebnis des legislativen Prozesses ist aktuell noch nicht hinreichend absehbar.

Risiken aus der zunehmenden Regulierung von nachlaufenden Vergütungen beobachten wir kontinuierlich und systematisch. Präventiv und reaktiv gehen wir auf die Regulierungstendenzen ein, indem wir die vertraglichen Beziehungen zu Lieferanten in betroffenen Rechtskreisen und/oder bezüglich bestimmter Warengruppen permanent anpassen, um nachlaufende Vergütungen stets im Einklang mit geltenden Gesetzen und unter Berücksichtigung zivilrechtlicher Verjährungsfristen zu vereinbaren. Im Rahmen eines mehrjährigen Transformationsprogramms analysieren wir historische Konditionsstrukturen und modernisieren sie gegebenenfalls. Ohne ein aktives Management bestünde anderenfalls das Risiko, dass Wertbeiträge in Form von nachlaufenden Vergütungen in ausgewählten Warengruppen und/oder Ländern aufgrund von Änderungen des regulatorischen Umfelds nicht mehr oder nur noch teilweise vereinnahmt werden könnten mit entsprechenden Auswirkungen auf das Gesamtergebnis.

Zur Erhöhung der Transparenz stellen wir dieses Risiko nun getrennt von Risiko Nr. 9 „Handelsregulierungen“ dar.

— **Weitere Informationen zu Rechtsangelegenheiten finden sich im Konzernanhang – Nr. 47 Sonstige Rechtsangelegenheiten.**

STEUERRISIKEN
(RISIKO 11)

Die Steuerrisiken können vornehmlich im Zusammenhang mit der Würdigung von Sachverhalten durch die Finanzverwaltung (inkl. Verrechnungspreissachverhalten) entstehen. Darüber hinaus können sich Risiken aus der Auslegung umsatzsteuerlicher Regelungen ergeben. Um steuerliche Risiken frühzeitig zu erkennen und zu minimieren, hat der Bereich Corporate Group Tax der METRO AG entsprechende Richtlinien erlassen. Die Risiken werden regelmäßig und systematisch geprüft und bewertet. Die daraus resultierenden Maßnahmen zur Risikominderung werden zwischen allen Beteiligten abgestimmt.

Darstellung der Chancensituation

Für METRO bestehen vielfältige Chancen auf eine künftige nachhaltig positive Geschäftsentwicklung. Diese ergeben sich für uns vor allem daraus, dass wir uns konsequent und frühzeitig auf die Bedürfnisse von Verbrauchern und Gewerbetreibenden ausrichten. Unser zentrales Ziel ist es, Kundenmehrwert zu schaffen. Dazu erschließen wir beispielsweise neue Vertriebswege und nutzen die Möglichkeiten, die sich aus der demografischen Entwicklung und der zunehmenden Differenzierung in den reifen Märkten Westeuropas sowie aus dem Bevölkerungswachstum in den Entwicklungs- und Schwellenländern ergeben. Wir analysieren die relevante globale und nationale Trendlandschaft und treffen die erforderlichen Entscheidungen, um Chancen in der Zukunft gezielt zu nutzen und Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten.

Chancen aus der Entwicklung der wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen

Eine unvorhergesehene Verbesserung der wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen in einem der METRO Länder oder weltweit sowie Verbesserungen im Freihandel könnten sich positiv auf Umsatz, Kosten und Ergebnis auswirken. METRO ist in vielen Märkten vertreten, in denen wir von dieser Entwicklung profitieren könnten. So könnten sich Chancen durch eine anhaltende positive geopolitische und makroökonomische Entwicklung in Südeuropa, der Türkei und in der Region Russland/Ukraine ergeben – z. B. durch Wechselkurserholungen.

Chancen aus Wertsteigerungen

Großes zusätzliches Potenzial zur Wertsteigerung könnte sich durch ausgewählte Unternehmenszukäufe, insbesondere in strategisch wichtigen Geschäftsfeldern, oder Verkäufe von nicht strategischen Vermögenswerten ergeben. So sehen wir Chancen im weiteren Ausbau des Belieferungsgeschäfts und in der Stärkung unserer E-Commerce-Aktivitäten im B2B-Bereich.

Auch unsere bestehenden Minderheitsbeteiligungen bieten Chancen, weitere Wertsteigerungen zu erzielen, wenn die Unternehmen – beispielsweise Start-up-Unternehmen – sich schneller als geplant positiv entwickeln. Daneben wollen wir die führende Position, die wir in vielen Märkten bereits erreicht haben, weiter festigen und ausbauen. Vor allem in Ländern, in denen sich die gesamtwirtschaftliche Lage negativ entwickelt hat, wie in Russland oder der Ukraine, haben sich schwächere Marktteilnehmer zurückgezogen. Dort versuchen wir die entstehenden Lücken zu füllen oder, sofern sinnvoll, einzelne Standorte zu übernehmen. Der Rückzug von Wettbewerbern kann für uns den Gewinn weiterer Marktanteile begünstigen.

Weiteres Wertsteigerungspotenzial für unser Unternehmen sehen wir in möglichen Projektentwicklungen unserer Bestandsimmobilien sowie weiterer Immobilien und in einer optimierten Bewirtschaftung.

Hervorragende Ansatzpunkte zur Wertsteigerung stellen für uns Innovationen und Digitalisierung dar. So sind wir davon überzeugt, dass die konsequente Umsetzung von innovativen Ideen im Zusammenhang mit der voranschreitenden Digitalisierung die Zukunft des Handels immer stärker beeinflussen wird. Dadurch können neue Geschäftsmodelle entstehen, die uns wiederum vielfältige Chancen eröffnen.

Mit der Geschäftseinheit Hospitality Digital sehen wir signifikante Chancen, davon zu profitieren, wenn die Digitalisierung des HoReCa-Sektors, aber auch anderer Geschäftsbereiche, möglicherweise schneller als erwartet voranschreitet. Darüber hinaus verfolgen wir mit unserem Programm METRO Accelerator powered by Techstars, das wir in Kooperation mit dem amerikanischen Unternehmen Techstars durchführen, weltweit Trends und fördern digitale Lösungen von innovativen Start-up-Unternehmen für den Hospitality-Bereich sowie für den Handel.

Des Weiteren können durch die Nutzung bestehender Kundenbeziehungen neue Geschäftsfelder erschlossen werden, z. B. neue Serviceangebote im Gastronomiebereich. Auf ähnliche Weise können Joint Ventures und der Ausbau von Kooperationen Zugang zu neuen Geschäftsfeldern ermöglichen.

Chancen aus Effizienzsteigerungen

Seit einigen Jahren fokussiert sich METRO zunehmend auf das internationale Großhandelsgeschäft und will diese Strategie in Zukunft noch intensivieren. Vor diesem Hintergrund beschloss der Vorstand in seiner Sitzung vom 13. September 2018 die Veräußerung des SB-Warenhausgeschäfts einschließlich der ca. 80 Immobilien, die im Rahmen des SB-Warenhausgeschäfts genutzt werden und sich größtenteils im Eigentum von Real befinden. Wie unter Risiko 7 beschrieben, soll die Transaktion im Geschäftsjahr 2018/19 umgesetzt werden. Durch den Verkauf des SB-Warenhausgeschäfts könnten sich früher als erwartet Effizienzsteigerungen durch die Fokussierung auf das Großhandelsgeschäft ergeben.

Neben der Fokussierung auf das Großhandelsgeschäft und der Erschließung neuer Geschäftsfelder könnten Joint Ventures und der Ausbau von Kooperationen auch zu operativen Kosteneinsparungen führen. Ebenso könnte eine unerwartete positive Entwicklung der Kostenbasis (z. B. Verringerung der Energiekosten) weitere Kosteneinsparungen herbeiführen. Zusätzlich könnten sich – schneller als derzeit erwartet – kontinuierliche Verbesserungen der Arbeitsabläufe entlang der gesamten Wertschöpfungskette positiv auf unsere Geschäftsentwicklung auswirken.

Gesamtaussage der Unternehmensleitung zur Risiko- und Chancensituation

Vorstand und Aufsichtsrat der METRO AG werden regelmäßig über die Risiko- und Chancensituation des Unternehmens informiert. Für die Beurteilung der gegenwärtigen Situation haben wir die Risiken und Chancen nicht nur isoliert betrachtet. Wir haben auch Interdependenzen analysiert und entsprechend ihrer Wahrscheinlichkeit und ihrer Auswirkung bewertet. Die Beurteilung hat ergeben, dass die Risiken insgesamt getragen werden können bzw. beherrschbar sind. Die identifizierten Risiken stellen sowohl einzeln als auch in ihrer Gesamtheit keine Risiken im Hinblick auf Illiquidität oder Überschuldung im Zeitraum von mindestens 1 Jahr dar, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten. Wir sind zuversichtlich, dass die Ertragskraft von METRO eine solide Basis für eine nachhaltige, positive Geschäftsentwicklung und die Nutzung vielfältiger Chancen bietet. Grundlegende Änderungen der Risiko- und Chancenlage erwartet der Vorstand der METRO AG derzeit nicht.

6 VERGÜTUNGSBERICHT

Der Vergütungsbericht erläutert nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften des Handelsgesetzbuchs und der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex das Vergütungssystem für den Vorstand und den Aufsichtsrat und stellt die Höhe der Vergütungen der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder individualisiert und nach Vergütungsbestandteilen dar. Der Bericht entspricht darüber hinaus den geltenden Rechnungslegungsvorschriften nach DRS und IFRS, wie sie für kapitalmarktorientierte Unternehmen gelten.

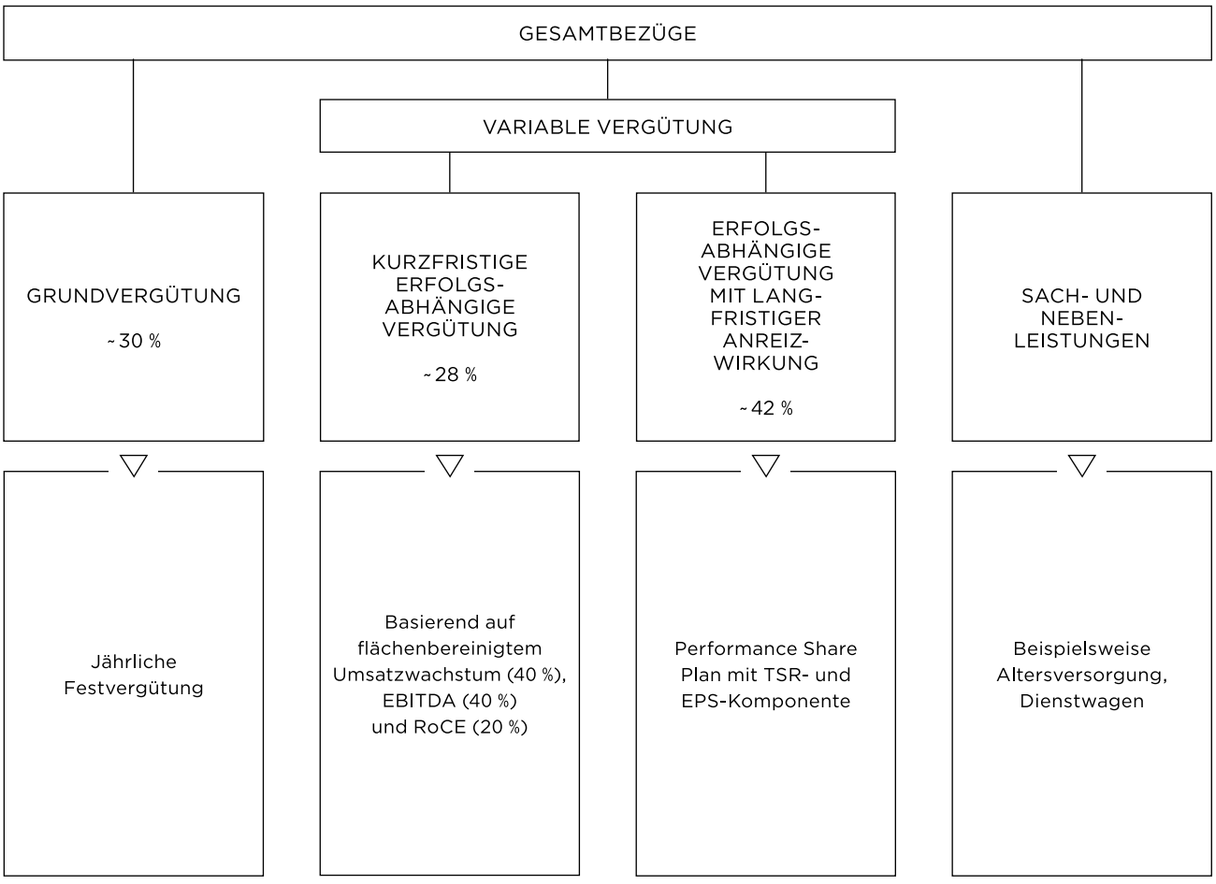
Der Aufsichtsrat der METRO AG beschließt das Vergütungssystem für den Vorstand und überprüft es regelmäßig. Das Aufsichtsratspräsidium, dem der Vorsitzende des Aufsichtsrats vorsitzt, bereitet die Beschlussvorschläge für das Aufsichtsratsplenum vor. Das dem Geschäftsjahr 2017/18 zugrunde liegende Vergütungssystem wurde vom Aufsichtsrat am 2. März 2017 beschlossen, am 31. August 2017 bestätigt und hinsichtlich der finanziellen Erfolgsziele für das Short-Term Incentive ab dem Geschäftsjahr 2017/18 am 14. November 2017 angepasst. Das bestehende Vergütungssystem wurde von der Hauptversammlung am 16. Februar 2018 mit 83,18 % der abgegebenen Stimmen gebilligt.

Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands

Die vereinbarte Vergütung der Mitglieder des Vorstands setzt sich zusammen aus

- einer Grundvergütung,
- einer kurzfristigen erfolgsabhängigen Vergütung,
- einer erfolgsabhängigen Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung,
- einer betrieblichen Altersversorgung sowie
- sonstigen Sach- und Nebenleistungen.

VERGÜTUNGSSYSTEM FÜR DIE MITGLIEDER DES VORSTANDS



Schematische Darstellung – prozentualer Anteil, bezogen auf die Zielwerte von Grundvergütung und variabler Vergütung. Die prozentuale Verteilung kann in Einzelfällen leicht abweichen.

Die Gesamtbezüge sowie die einzelnen Vergütungskomponenten stehen in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des jeweiligen Mitglieds des Vorstands sowie zur Lage der Gesellschaft und erfüllen die gesetzlichen Anforderungen an die Üblichkeit von Vergütungen. Die erfolgsabhängige variable Vergütung setzt Leistungsanreize für den Vorstand, den Unternehmenswert zu steigern, und ist auf eine nachhaltige und langfristige Unternehmensentwicklung ausgerichtet.

Der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex folgend ist die Vergütung für jedes Mitglied des Vorstands individuell betragsmäßig begrenzt – jeweils hinsichtlich der einzelnen Vergütungsbestandteile und auch insgesamt (Gesamtauszahlungscap). Die betragsmäßige Höchstgrenze der auf das Geschäftsjahr bezogenen gewährten Vergütung ist für Herrn Koch auf 8.034.800 €, für Herrn Baier auf 4.048.600 € und für Herrn Hutmacher auf 6.043.600 € festgelegt. Für Herrn Palazzi, der mit Wirkung zum 7. Mai 2018 zum Mitglied des Vorstands bestellt wurde, beträgt die betragsmäßige Höchstgrenze der auf das Geschäftsjahr bezogenen gewährten Vergütung 4.228.600 €, für Herrn Boone, dessen Dienstvertrag mit Wirkung zum Ablauf des 31. Mai 2018 beendet wurde, betrug sie 6.043.600 €.

Sofern ein Mitglied des Vorstands fahrlässig oder vorsätzlich seine Pflichten verletzt und dadurch der Gesellschaft ein Schaden entsteht, hat der Aufsichtsrat das Recht, die Vergütung dieses Vorstandsmitglieds ganz oder teilweise nicht auszuzahlen. Eine sog. Clawback-Klausel (Rückzahlungsvereinbarung), die bei einer negativen Entwicklung die Rückforderung von in der Vergangenheit geleisteten Zahlungen aus variablen Vergütungsbestandteilen vorsieht, wurde mit den Mitgliedern des Vorstands nicht vereinbart, da Auszahlungen aus der kurzfristigen erfolgsabhängigen Vergütung und der erfolgsabhängigen Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung erst nach der Erfüllung der Erfolgsziele und Beendigung der Performance-Periode erfolgen. Unbeschadet hiervon bleibt eine Herabsetzung von zukünftig auszuzahlenden Bezügen bei einer Verschlechterung der Lage der Gesellschaft nach § 87 Abs. 2 AktG.

Grundvergütung

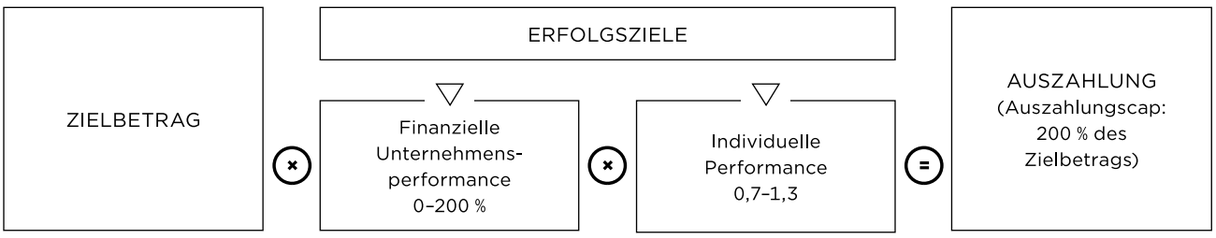
Die Grundvergütung ist fest vereinbart und wird in monatlichen Raten ausbezahlt.

Kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung (Short-Term Incentive, STI)

Das Short-Term Incentive honoriert die operative Unternehmensentwicklung anhand von finanziellen, auf das Geschäftsjahr bezogenen Erfolgszielen.

Für jedes Mitglied des Vorstands wird zunächst ein Zielbetrag in Euro festgelegt. Der Auszahlungsbetrag ergibt sich durch Multiplikation des Zielbetrags mit dem Faktor der Gesamtzielerreichung. Dieser berechnet sich aus den ermittelten Zielerreichungsfaktoren für jedes der finanziellen Erfolgsziele. Das gewichtete arithmetische Mittel der einzelnen Faktoren ergibt den Gesamtzielerreichungsfaktor. Die Gesamtzielerreichung ist auf den Faktor 2,0 begrenzt.

SHORT-TERM INCENTIVE



Schematische Darstellung.

Das Short-Term Incentive für das Geschäftsjahr 2017/18 beruht auf den folgenden Parametern des Konzerns:

- flächenbereinigtes Umsatzwachstum (Umsatzwachstum in Lokalwährung auf vergleichbarer Fläche bzw. bezogen auf ein vergleichbares Panel an Standorten oder Vertriebskonzepten wie Belieferung und Onlinegeschäft) zu 40 %,
- wechselkursbereinigtes Ergebnis vor Abzug von Zinsaufwendungen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) zu 40 %,
- wechselkursbereinigte Rendite auf das eingesetzte Kapital (RoCE) zu 20 %,

jeweils bezogen auf den Zielbetrag.

Für jeden der 3 Parameter werden im Regelfall vor Beginn des Geschäftsjahres durch den Aufsichtsrat Erfolgsziele festgelegt. Basis für die Ermittlung der Ziele ist die Budgetplanung, die der Zustimmung des Aufsichtsrats bedarf. Zur Ermittlung der Zielerreichung definiert der Aufsichtsrat für jedes Erfolgsziel eine untere Schwelle/Einstiegshürde und einen Zielwert für die Zielerreichung von 100 %. Dem jeweiligen

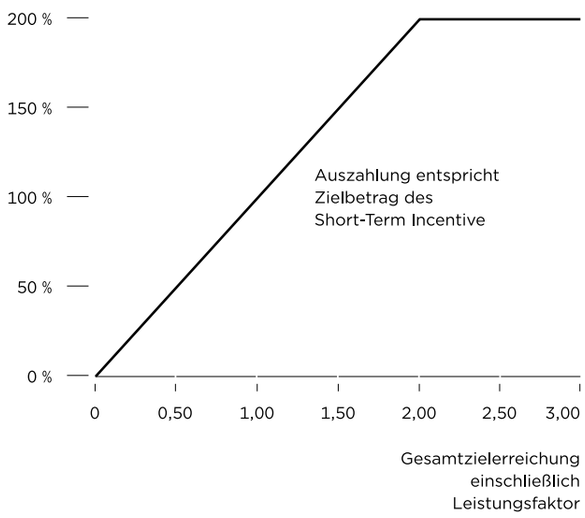
Grad der Zielerreichung für jedes Erfolgsziel wird ein Faktor zugeordnet:

- Ist der Grad der Zielerreichung 100 %, beträgt der Faktor 1,0.
- Ist der Grad der Zielerreichung kleiner oder gleich der Einstiegshürde, so ist der Faktor 0,0.
- Der Faktor für eine Zielerreichung bei Zwischenwerten und über 100 % wird mittels linearer Interpolation bzw. Extrapolation ermittelt.

Für die Ermittlung der Zielerreichung des EBITDA ist der Aufsichtsrat ermächtigt, dieses um etwaige Minderungen von Firmenwerten zu bereinigen.

Um die individuelle Leistungsbezogenheit der Vorstandsvergütung sicherzustellen, behält sich der Aufsichtsrat generell das Recht vor, das individuelle Short-Term Incentive um bis zu 30 % zu reduzieren oder um bis zu 30 % zu erhöhen. Als Grundlage hierfür dienen mit den jeweiligen Mitgliedern des Vorstands individuell vereinbarte Ziele sowie für alle Mitglieder des Vorstands übergreifende strategische Ziele wie z. B. Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit und Nachhaltigkeit.

SHORT-TERM INCENTIVE – AUSZAHLUNGSERMITTLUNG



Der Auszahlungsbetrag des Short-Term Incentive ist auf maximal 200 % des vereinbarten individuellen Zielbetrags begrenzt (Auszahlungscap).

Zusätzlich kann der Aufsichtsrat Mitgliedern des Vorstands für besondere außerordentliche Leistungen Sonderprämien gewähren. Im Berichtsjahr wurden den Mitgliedern des Vorstands keine Sonderprämien gewährt.

Das Short-Term Incentive der Mitglieder des Vorstands wird 4 Monate nach dem Ende des Geschäftsjahres zur Zahlung fällig, nicht jedoch vor Billigung des Jahres- und Konzernabschlusses für das incentivierte Geschäftsjahr durch den Aufsichtsrat.

Erfolgsabhängige Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung (Long-Term Incentive, LTI)

Die erfolgsabhängige Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung incentiviert die nachhaltige und langfristige Unternehmensentwicklung der Gesellschaft unter Berücksichtigung der internen und externen Wertentwicklung sowie der Belange der Aktionäre und der weiteren, dem Unternehmen verbundenen Stakeholder.

PERFORMANCE SHARE PLAN
(SEIT GESCHÄFTSJAHR 2016/17)

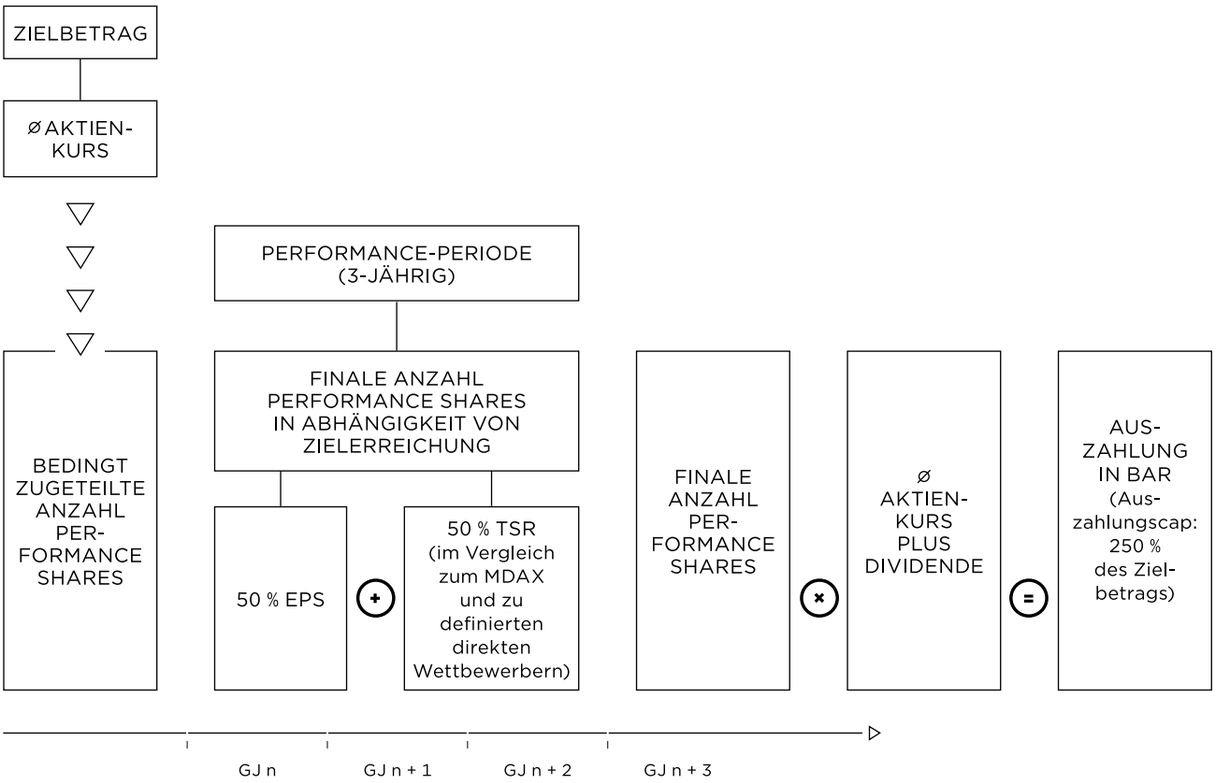
Die jährlich zu gewährenden Tranchen des sog. Performance Share Plan und deren Erfolgsziele haben grundsätzlich eine mehrjährige Bemessungsgrundlage. Die Performance-Periode beträgt im Regelfall 3 Jahre. Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 250 % des individuell vereinbarten Zielbetrags begrenzt (Auszahlungscap). Für den Fall der Beendigung der Tätigkeit eines Mitglieds des Vorstands vor dem Ende einer Performance-Periode sind gesonderte Regelungen zur Auszahlung von Tranchen vereinbart.

Jedem Mitglied des Vorstands werden zunächst bedingte Performance Shares zugeteilt, deren Anzahl dem Quotienten aus individuellem Zielbetrag und arithmetischem Mittel des Aktienkurses der Stammaktie der Gesellschaft bei Zuteilung entspricht. Maßgeblich ist hierbei der Durchschnittskurs der Xetra-Schlusskurse der Stammaktie der Gesellschaft über einen Zeitraum von 40 aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen unmittelbar nach der ordentlichen Hauptversammlung der Gesellschaft im Gewährungsjahr. Eine Ausnahme galt für die im Geschäftsjahr 2016/17 gewährte Tranche des Performance Share Plan, für die der Durchschnittskurs der 40 aufeinanderfolgenden Börsenhandelstage ab dem 13. Juli 2017, dem Erstnotierungstag der Aktie, maßgeblich ist.

Die Performance-Periode endet mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der ordentlichen Hauptversammlung des 3. Geschäftsjahres nach Begebung der Tranche. Nach Ablauf der Performance-Periode einer Tranche wird die endgültige Anzahl der Performance Shares ermittelt. Diese ist abhängig von der Erreichung von 2 Erfolgszielen, die im Zielbetrag des Performance Share Plan jeweils hälftig gewichtet werden:

- Berichtetes Ergebnis je Aktie (Earnings per Share – EPS),
- Aktienrendite (Total Shareholder Return – TSR).

LONG-TERM INCENTIVE

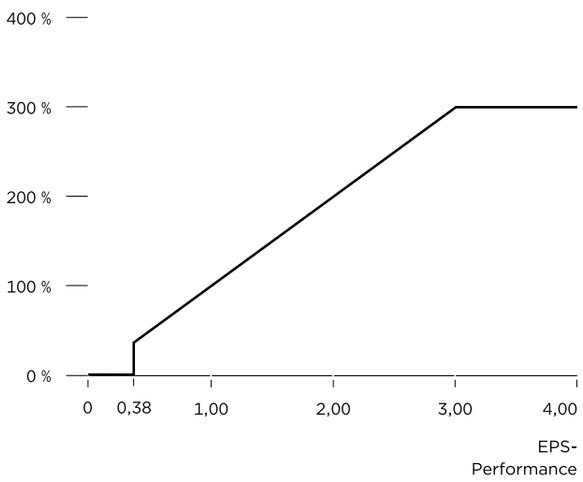


Schematische Darstellung.

Für die EPS-Komponente beschließt der Aufsichtsrat im Regelfall zu Beginn des Geschäftsjahres, in dem die Tranche des Performance Share Plan gewährt wird, eine untere Schwelle/Einstiegshürde für die Zielerreichung und einen EPS-Zielwert für die 100 %-Zielerreichung für das 3. Geschäftsjahr der Performance-Periode. Dem jeweiligen Grad der Zielerreichung wird ein Faktor zugeordnet:

- Ist der Grad der Zielerreichung nach Ablauf der Performance-Periode 100 %, beträgt der Faktor 1,0.
- Ist der Grad der Zielerreichung kleiner oder gleich der Einstiegshürde, so ist der Faktor 0,0.
  Für die im Geschäftsjahr 2017/18 gewährte Tranche beträgt die Einstiegshürde 38 % der Zielerreichung.
- Der Faktor für eine Zielerreichung bei Zwischenwerten und über 100 % bis maximal 300 % wird mittels linearer Interpolation bzw. Extrapolation ermittelt.

ERMITTLUNG DER ZIELERREICHUNG DER EPS-KOMPONENTE



Der Zielerreichungsfaktor der TSR-Komponente bemisst sich anhand der Entwicklung der Aktienrendite der Stammaktie der Gesellschaft im Performance-Zeitraum relativ zu einem definierten Vergleichsindex und zu einer definierten Vergleichsgruppe, nämlich je hälftig zu der Entwicklung des MDAX-TSR und zu der Entwicklung des durchschnittlichen TSR einer definierten Vergleichsgruppe direkter Wettbewerber, jeweils über den gleichen Zeitraum wie der TSR der Gesellschaft. Dabei wird der TSR-Wert der Vergleichsgruppe der direkten Wettbewerber einzeln für die Mitglieder der Vergleichsgruppe ermittelt und dann das arithmetische Mittel gebildet. Die Vergleichsgruppe der direkten Wettbewerber setzt sich zusammen aus den folgenden Unternehmen: Bidcorp, Bizim Toptan, Marr, Eurocash Group, Performance Food Group, US Foods, Sysco und Sligro. Dabei werden in dieser Gruppe nur die Unternehmen berücksichtigt, die über die gesamte Performance-Periode börsennotiert sind. Liegen TSR-Werte für weniger als 6 Unternehmen dieser Vergleichsgruppe vor, wird der METRO TSR ausschließlich mit dem MDAX-TSR verglichen und der Vergleich mit der Gruppe der direkten Wettbewerber entfällt.

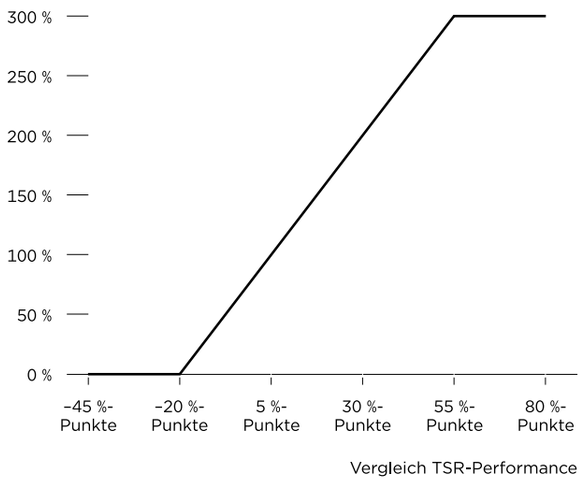
Auch für die TSR-Komponente beschließt der Aufsichtsrat im Regelfall zu Beginn des Geschäftsjahres, in dem die Tranche des Performance Share Plan gewährt wird, eine untere Schwelle/Einstiegshürde und einen TSR-Zielwert für die 100 %-Zielerfüllung.

Für die Ermittlung der Zielerreichung werden über einen Zeitraum von 40 aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen unmittelbar nach der ordentlichen Hauptversammlung der Gesellschaft im Gewährungsjahr der Tranche die Xetra-Schlusskurse der Stammaktie der Gesellschaft ermittelt. Daraus wird das arithmetische Mittel gebildet, der sog. Anfangskurs. Am 41. Börsenhandelstag nach der ordentlichen Hauptversammlung beginnt die Performance-Periode für diese Komponente bzw. für die im Geschäftsjahr 2016/17 gewährte Tranche am 41. Börsenhandelstag nach der Erstnotierung der Stammaktie der Gesellschaft. 3 Jahre nach Ermittlung des Anfangskurses und Begebung der Tranche werden wiederum über einen Zeitraum von 40 aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen unmittelbar nach der ordentlichen Hauptversammlung die Xetra-Schlusskurse der Stammaktie der Gesellschaft ermittelt. Daraus wird erneut das arithmetische Mittel gebildet, der sog. Endkurs. Der TSR berechnet sich als Prozentsatz aus der Veränderung des Aktienkurses der Stammaktie der Gesellschaft und der Summe der hypothetisch reinvestierten Dividenden über die Performance-Periode in Relation zum Anfangskurs.

Der so errechnete TSR der Gesellschaft wird mit dem gleichermaßen ermittelten TSR der beiden Vergleichsgruppen in der Performance-Periode verglichen. Dem jeweiligen Grad der Zielerreichung wird ein Faktor zugeordnet:

- Ist der Grad der Zielerreichung nach Ablauf der Performance-Periode 100 %, beträgt der Faktor 1,0. Dafür ist eine Outperformance gegenüber den Vergleichsgruppen von 5 %-Punkten erforderlich.
- Ist der Grad der Zielerreichung kleiner oder gleich der Einstiegshürde, so ist der Faktor 0,0.
- Der Faktor für eine Zielerreichung bei Zwischenwerten und über 100 % bis maximal 300 % wird mittels linearer Interpolation bzw. Extrapolation ermittelt.

ERMITTLUNG DER ZIELERREICHUNG DER TSR-KOMPONENTE



Aus den Zielerreichungsfaktoren der EPS- und der TSR-Komponente wird das arithmetische Mittel gebildet, das den Gesamtzielerreichungsfaktor ergibt. Mit diesem wird die Zielanzahl der Performance Shares ermittelt, die zu einer Barauszahlung in Euro am Ende der Performance-Periode der Tranche führen:

- Beträgt der Gesamtzielerreichungsfaktor für beide Komponenten 1,0, so entspricht die Zielanzahl der Performance Shares der Zahl der bedingt zugeteilten Performance Shares.
- Ist der Gesamtzielerreichungsfaktor 0,0, so sinkt die Anzahl der Performance Shares auf null.
- Für alle weiteren Zielerreichungen ermittelt sich die Zielanzahl der Performance Shares mittels linearer Interpolation bzw. Extrapolation.

Dabei ist die Zielanzahl der Performance Shares auf maximal 300 % der bedingt zugeteilten Anzahl der Performance Shares begrenzt.

Der Auszahlungsbetrag, der sich je Performance Share berechnet, wird wie folgt ermittelt: Über einen Zeitraum von 40 aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen unmittelbar nach der ordentlichen Hauptversammlung 3 Jahre nach Ermittlung des Anfangskurses und Begebung der jeweiligen Tranche werden die Xetra-Schlusskurse der Stammaktie der Gesellschaft ermittelt. Daraus wird das arithmetische Mittel gebildet und zu diesem werden alle während der Performance-Periode für die Stammaktie der Gesellschaft gezahlten Dividenden addiert. Dieser sog. Aktienfaktor wird mit der Anzahl der ermittelten Performance Shares multipliziert und ergibt den Bruttoauszahlungsbetrag.

Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 250 % des vereinbarten individuellen Zielbetrags begrenzt (Auszahlungscap).

Die Auszahlung der Tranchen des Performance Share Plan erfolgt spätestens 4 Monate nach der ordentlichen Hauptversammlung, die über die Verwendung des Bilanzgewinns des letzten Geschäftsjahres der Performance-Periode beschließt, nicht jedoch vor Billigung aller Jahres- und Konzernabschlüsse für die Geschäftsjahre der Performance-Periode durch den Aufsichtsrat.

AKTIENHALTEVORSCHRIFTEN

Mit dem Performance Share Plan wurden zugleich sog. Share Ownership Guidelines (Aktienhaltevorschriften) eingeführt. Als Voraussetzung für die Barauszahlung der Performance Shares sind die Mitglieder des Vorstands für jede Tranche verpflichtet, bis zum Ablauf des Monats Februar im 3. Jahr der Performance-Periode ein eigenfinanziertes Investment in Stammaktien der Gesellschaft aufzubauen. Dabei beträgt der zu investierende Betrag je Tranche für den Vorsitzenden des Vorstands zwei Drittel und für ein ordentliches Mitglied des Vorstands 50 % der jeweiligen Bruttojahresgrundvergütung. Der Plan zielt darauf ab, dass nach spätestens 5 Dienstjahren der Vorsitzende des Vorstands 200 % und ein ordentliches Mitglied des Vorstands 150 % seiner Bruttojahresgrundvergütung in Stammaktien der Gesellschaft investiert hat, bezogen auf den rechnerisch ermittelten Kaufpreis für die jeweiligen Aktien. Maßgeblich für die Ermittlung des Kaufpreises und damit die Anzahl der zu erwerbenden Stammaktien ist der Durchschnittskurs der Xetra-Schlusskurse der Stammaktie der Gesellschaft an den 40 aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen unmittelbar nach der Bilanzpressekonferenz, die vor dem Monat Februar im 3. Jahr der Performance-Periode stattfindet. Der Kaufpreis entspricht dem Quotienten aus dem zu investierenden Betrag, der sich aus der Bruttojahresgrundvergütung ergibt, und dem ermittelten Durchschnittskurs. Sofern das zu leistende Eigeninvestment in Stammaktien der Gesellschaft zum jeweiligen Stichtag nicht oder nicht vollständig erfüllt ist, wird der ermittelte Auszahlungsbetrag zunächst zwar in bar ausgezahlt, jedoch mit der Verpflichtung, diesen in Stammaktien der Gesellschaft zu investieren, bis die Share Ownership Guidelines erfüllt sind.

Überführung von Long-Term Incentives im Zusammenhang mit der Abspaltung

Unabhängig vom Performance Share Plan wurden den Mitgliedern des Vorstands im Geschäftsjahr 2016/17 einmalig 2 weitere Long-Term-Incentive-Tranchen gewährt. Dabei wurden von den Tranchen 2014/15 und 2015/16 des Sustainable Performance Plan Version 2014, die vor der Abspaltung von der ehemaligen METRO AG (jetzt: CECONOMY AG) gewährt wurden, die verbleibenden Zielbeträge für den Zeitraum ab dem Tag nach Wirksamwerden der Abspaltung, dem 13. Juli 2017, bis zum Ende der Performance-Periode auf die heutige METRO AG überführt. Die Zielerreichung der ehemaligen Tranche 2014/15 wurde gekoppelt an den Parameter Rendite auf das eingesetzte Kapital (RoCE) vor Sonderfaktoren, bezogen auf das Geschäftsjahr 2016/17, und die Zielerreichung der ehemaligen Tranche 2015/16 an den Parameter Ergebnis je Aktie (EPS), bezogen auf das Geschäftsjahr 2017/18. Zur Ermittlung der Zielerreichung wurden durch den Aufsichtsrat für beide Tranchen Schwellenwerte festgelegt: jeweils eine untere Schwelle/Einstiegshürde und ein Zielwert für die Zielerreichung von 100 %. Aus der Zielerreichung der jeweiligen Tranche wird der Faktor ermittelt, der multipliziert mit dem individuellen Zielbetrag zu einer Barauszahlung in Euro am Ende der Performance-Periode der Tranche führt:

- Ist der Grad der Zielerreichung nach Ablauf der Performance-Periode 100 %, beträgt der Faktor 1,0.
- Ist der Grad der Zielerreichung kleiner oder gleich der Einstiegshürde, so ist der Faktor 0,0.
- Der Faktor für eine Zielerreichung bei Zwischenwerten und über 100 % wird mittels linearer Interpolation bzw. Extrapolation ermittelt.

Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 250 % des vereinbarten individuellen Zielbetrags begrenzt (Auszahlungscap).

Die Performance-Periode der an das Erfolgsziel RoCE gekoppelten Tranche endete mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der ordentlichen Hauptversammlung der Gesellschaft im Jahr 2018. Die Performance-Periode der an das Erfolgsziel EPS gekoppelten Tranche wurde von ursprünglich 4 Jahren Laufzeit auf 3 Jahre verkürzt und endet mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der ordentlichen Hauptversammlung der Gesellschaft im Jahr 2019.

Altersversorgung

Die Herren Koch, Baier und Hutmacher erhalten als Mitglieder des Vorstands eine betriebliche Altersversorgung in Form einer Direktzusage. Diese Form der Zusage bestand auch für Herrn Boone bis zum 31. Mai 2018. Die Finanzierung erfolgt gemeinsam durch den Vorstand und das Unternehmen. Dabei gilt die Aufteilung „7 + 14“. Sofern das Mitglied des Vorstands einen Eigenbeitrag von 7 % seiner definierten Bemessungsgrundlage erbringt, fügt das Unternehmen den doppelten Beitrag hinzu. Dabei richtet sich die Bemessungsgrundlage nach der Höhe der Grundvergütung und des Zielbetrags des Short-Term Incentive. Bei Ausscheiden eines Vorstandsmitglieds vor Eintritt eines Versorgungsfalls bleiben die Beiträge mit dem erreichten Stand erhalten. Diese Komponente der betrieblichen Altersversorgung ist über die Hamburger Pensionsrückdeckungskasse VVaG (HPR) kongruent rückgedeckt. Die Verzinsung der Beiträge erfolgt nach Maßgabe der Satzung der HPR zur Überschussbeteiligung mit einer Garantie auf die eingezahlten Beiträge.

Anspruch auf Versorgungsleistungen besteht,

- wenn das Dienstverhältnis mit oder nach Erreichen der Regelaltersgrenze in der deutschen gesetzlichen Rentenversicherung endet,

- als vorzeitige Altersleistung, wenn das Dienstverhältnis nach Vollendung des 60. Lebensjahres bzw. nach Vollendung des 62. Lebensjahres für Versorgungszusagen, die nach dem 31. Dezember 2011 erteilt wurden, und vor Erreichen der Regelaltersgrenze endet,
- im Fall der Invalidität oder des Todes, sofern die entsprechenden Leistungsvoraussetzungen erfüllt sind.

Bezüglich der Auszahlung besteht ein Wahlrecht zwischen einmaliger Kapitalauszahlung, Ratenzahlungen und lebenslanger Rente. Bei Invalidität oder Tod wird eine Mindestauszahlung gewährt. Hierbei wird das bestehende Versorgungsguthaben um die Summe der Beiträge aufgestockt, die dem Mitglied des Vorstands für jedes Kalenderjahr bis zu einer Beitragszeit von insgesamt 10 Jahren, maximal jedoch bis zur Vollendung des 60. Lebensjahres, künftig noch gutgeschrieben worden wären. Diese Komponente der betrieblichen Altersversorgung ist nicht rückgedeckt und wird im Versorgungsfall unmittelbar vom Unternehmen erbracht.

Herr Palazzi erhält den Unternehmensbeitrag in Form einer zweckgebundenen Einmalzahlung am Ende eines Geschäftsjahres zum Aufbau einer Altersversorgung nach seinem Ermessen, ohne dass ein Eigenbeitrag geleistet werden muss.

Weiterhin wird den Mitgliedern des Vorstands die Möglichkeit eingeräumt, künftige Entgeltbestandteile aus der Grundvergütung und der variablen Vergütung im Rahmen einer steuerbegünstigten Entgeltumwandlung in Anwartschaften auf betriebliche Altersversorgung bei der Hamburger Pensionsrückdeckungskasse VVaG umzuwandeln.

Die Mitglieder des Vorstands haben über die beschriebene Altersversorgung hinaus keine weiteren Zusagen zur Altersversorgung. Es werden insbesondere keine Ruhegelder gewährt.

Weitere Leistungen für den Fall der Beendigung der Tätigkeit

Abfindungszahlungen bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit, ohne dass ein wichtiger Grund vorliegt, sind begrenzt auf 2 Jahresvergütungen (Abfindungscap) und betragen nicht mehr als die Vergütung für die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags. Hierbei wird der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex entsprochen.

Für den Fall eines Kontrollwechsels (Change of Control) ist den Mitgliedern des Vorstands das Recht eingeräumt, innerhalb eines Zeitraums von 6 Monaten nach dem Kontrollwechsel mit einer Frist von 3 Monaten zum Monatsende ihr Amt aus wichtigem Grund niederzulegen und den Vorstandsvertrag zu diesem Termin zu kündigen (Sonderkündigungsrecht).

Nach der vertraglichen Regelung wird ein Kontrollwechsel unter der Voraussetzung angenommen, dass entweder ein Aktionär oder mehrere zusammen handelnde Aktionäre durch das Halten von mindestens 30 % der Stimmrechte an der Gesellschaft die Kontrolle im Sinne von § 29 des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes erlangt hat bzw. haben und durch den Kontrollwechsel eine erhebliche Beeinträchtigung der Stellung des Mitglieds des Vorstands hervorgerufen wird.

Bei Ausübung des Sonderkündigungsrechts oder einvernehmlicher Aufhebung des Dienstvertrags innerhalb von 6 Monaten ab dem Kontrollwechsel hat das Mitglied des Vorstands Anspruch auf Auszahlung seiner nach dem Dienstvertrag bestehenden vertraglichen Ansprüche für die Restlaufzeit des Dienstvertrags in Form einer einmaligen Vergütung. Hierbei wird der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex entsprochen und die Höhe der Abfindung auf 150 % des Abfindungscaps begrenzt. Der Zahlungsanspruch entfällt, wenn die Gesellschaft das Anstellungsverhältnis wirksam außerordentlich aus wichtigem Grund gemäß § 626 BGB kündigt.

Darüber hinaus sehen die Dienstverträge der Mitglieder des Vorstands grundsätzlich ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot vor. Ihnen ist es danach untersagt, für die Dauer von 12 Monaten nach Beendigung des Dienstvertrags Leistungen an oder für einen Wettbewerber zu erbringen. Hierfür ist eine Karenzentschädigung vereinbart, die der Zielvergütung aus Grundgehalt, Short-Term Incentive und Long-Term Incentive für die Dauer des nachvertraglichen Wettbewerbsverbots entspricht und in monatlichen Raten ausgezahlt wird. Auf diese Zahlungen werden die Bezüge angerechnet, die durch anderweitige Verwendung der Arbeitskraft erworben werden. Für die Gesellschaft besteht die Möglichkeit, vor oder mit Beendigung des Dienstvertrags auf das nachvertragliche Wettbewerbsverbot unter Wahrung von Kündigungsfristen zu verzichten.

Im Falle des Todes eines Vorstandsmitglieds während der aktiven Dienstzeit wird den Hinterbliebenen die Grundvergütung für den Sterbemonat sowie für weitere 6 Monate gezahlt.

Sonstige Sach- und Nebenleistungen

Die den Mitgliedern des Vorstands gewährten Nebenleistungen umfassen u. a. geldwerte Vorteile aus Sachbezügen wie z. B. Dienstwagennutzung.

Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2017/18

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2017/18 nach HGB sowie gemäß den vom Deutschen Corporate Governance Kodex vorgegebenen Tabellen stellt sich wie folgt dar:

VERGÜTUNG DES VORSTANDS IM GESCHÄFTSJAHR 2017/18[1]

					Erfolgsabhängige Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung			
Tsd. €	Geschäftsjahr	Grundvergütung	Nebenleistungen	Kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung	Wert der gewährten Tranche[6]	(Auszahlung aus in der Vergangenheit gewährten Tranchen)	Gesamt[7]	(Effektive Vergütung[8])
Olaf Koch[2]	2016/17	261	4	323	1.303	(0)	1.891	(588)
	2017/18	**1.200**	**20**	**177**	**1.214**	**(884)**	**2.611**	**(2.281)**
Christian Baier[3]	2016/17	406	7	334	660	(0)	1.407	(747)
	2017/18	**700**	**18**	**88**	**585**	**(91)**	**1.391**	**(897)**
Pieter C. Boone[4]	2016/17	196	4	220	782	(0)	1.202	(420)
	2017/18	**600**	**12**	**0**	**–**	**(91)**	**612**	**(703)**
Heiko Hutmacher[2]	2016/17	196	4	220	977	(0)	1.397	(420)
	2017/18	**900**	**17**	**134**	**910**	**(663)**	**1.961**	**(1.714)**
Philippe Palazzi[5]	2016/17	–	–	–	–	–	–	–
	2017/18	**280**	**126**	**34**	**–**	**–**	**440**	**(440)**
Gesamt	2016/17	**1.059**	**19**	**1.097**	**3.722**	**(0)**	**5.897**	**(2.175)**
	2017/18	**3.680**	**193**	**433**	**2.709**	**(1.729)**	**7.015**	**(6.035)**

[1] Angaben nach HGB § 285 Satz 1 Nr. 9 a bzw. § 314 Abs. 1 Nr. 6 a (ohne Altersversorgungsaufwendungen).
[2] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 13. Juli 2017.
[3] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 2. März 2017.
[4] Dienstvertrag mit der Gesellschaft vom 13. Juli 2017 bis 31. Mai 2018. Die kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung für den Zeitraum 1. Oktober 2017 bis 31. Mai 2018 wurde mit der Abfindung abgegolten.
[5] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 7. Mai 2018. Die jährliche zweckgebundene Einmalzahlung zum Aufbau einer Altersversorgung ist gemäß IAS 19 kein Versorgungsaufwand und wird aus diesem Grund als Nebenleistung ausgewiesen.
[6] Dargestellt ist der Fair Value zum Zeitpunkt der Gewährung der Tranche des Performance Share Plan.
[7] Summe der Spalten Grundvergütung, Nebenleistungen, kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung und Wert der gewährten Tranche des Long-Term Incentive.
[8] Summe der Spalten Grundvergütung, Nebenleistungen, kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung und Auszahlung aus in der Vergangenheit gewährten Tranchen des Long-Term Incentive.

GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN

	Olaf Koch[1]				Christian Baier[2]			
	Vorsitzender des Vorstands Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017				Finanzvorstand Mitglied des Vorstands seit 11.11.2016			
	2016/17	**2017/18**	**2017/18**	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	**2017/18**	**2017/18**
Tsd. €			**Minimal-wert**	**Maximal-wert**			**Minimal-wert**	**Maximal-wert**
Festvergütung	261	**1.200**	**1.200**	**1.200**	406	**700**	**700**	**700**
Nebenleistungen	4	**20**	**20**	**70**	7	**18**	**18**	**70**
Summe	**265**	**1.220**	**1.220**	**1.270**	**413**	**718**	**718**	**770**
1-jährige variable Vergütung	244	**1.120**	**0**	**2.240**	314	**540**	**0**	**1.080**
Mehrjährige variable Vergütung								
Überführtes LTI mit Erfolgsziel RoCE (Gewährung 13.7.2017, Ende der Performance-Periode mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der Hauptversammlung 2018)	413	**–**	**–**	**–**	43	**–**	**–**	**–**
Überführtes LTI mit Erfolgsziel EPS (Gewährung 13.7.2017, Ende der Performance-Periode mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der Hauptversammlung 2019)	1.108	**–**	**–**	**–**	381	**–**	**–**	**–**
Performance Share Plan – Tranche 2016/17[5] (Gewährung 7.9.2017, Ende der Performance-Periode mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der Hauptversammlung 3 Jahre nach Begebung der Tranche)	1.303	**–**	**–**	**–**	660	**–**	**–**	**–**
Performance Share Plan – Tranche 2017/18[5] (Gewährung 18.4.2018, Ende der Performance-Periode mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der Hauptversammlung 3 Jahre nach Begebung der Tranche)	–	**1.214**	**0**	**4.200**	–	**585**	**0**	**2.025**
Summe	**3.333**	**3.554**	**1.220**	**7.710**	**1.811**	**1.843**	**718**	**3.875**
Versorgungsaufwand	71	**325**	**325**	**325**	101	**174**	**174**	**174**
Gesamtvergütung	**3.404**	**3.879**	**1.545**	**8.035**	**1.912**	**2.017**	**892**	**4.049**

[1] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 13. Juli 2017.
[2] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 2. März 2017.
[3] Dienstvertrag mit der Gesellschaft vom 13. Juli 2017 bis 31. Mai 2018.
[4] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 7. Mai 2018. Die jährliche zweckgebundene Einmalzahlung zum Aufbau einer Altersversorgung ist gemäß IAS 19 kein Versorgungsaufwand und wird aus diesem Grund als Nebenleistung ausgewiesen.
[5] Dargestellt ist der Fair Value zum Zeitpunkt der Gewährung der Tranche.

Pieter C. Boone[3]				Heiko Hutmacher[1]				Philippe Palazzi[4]			
Chief Operating Officer Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017 Austritt: 31.5.2018				Personalvorstand/Arbeitsdirektor Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017				Chief Operating Officer Mitglied des Vorstands seit 7.5.2018			
2016/17	**2017/18**	**2017/18**	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	**2017/18**	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	**2017/18**	**2017/18**
		Minimal-wert	**Maximal-wert**			**Minimal-wert**	**Maximal-wert**			**Minimal-wert**	**Maximal-wert**
196	**600**	**600**	**600**	196	**900**	**900**	**900**	–	**280**	**280**	**280**
4	**12**	**12**	**47**	4	**17**	**17**	**70**	–	**126**	**126**	**170**
200	**612**	**612**	**647**	**200**	**917**	**917**	**970**	**–**	**406**	**406**	**450**
183	**560**	**0**	**1.120**	183	**840**	**0**	**1.680**	–	**216**	**0**	**432**
43	**–**	**–**	**–**	310	**–**	**–**	**–**	–	**–**	**–**	**–**
665	**–**	**–**	**–**	831	**–**	**–**	**–**	–	**–**	**–**	**–**
782	**–**	**–**	**–**	977	**–**	**–**	**–**	–	**–**	**–**	**–**
–	**–**	**–**	**–**	–	**910**	**0**	**3.150**	–	**–**	**–**	**–**
1.873	**1.172**	**612**	**1.767**	**2.501**	**2.667**	**917**	**5.800**	**–**	**622**	**406**	**882**
55	**165**	**165**	**165**	53	**244**	**244**	**244**	–	**–**	**–**	**–**
1.928	**1.337**	**777**	**1.932**	**2.554**	**2.911**	**1.161**	**6.044**	**–**	**622**	**406**	**882**

ZUFLUSS

	Olaf Koch[1]		Christian Baier[2]		Pieter C. Boone[3]		Heiko Hutmacher[1]		Philippe Palazzi[4]	
	Vorsitzender des Vorstands Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017		Finanzvorstand Mitglied des Vorstands seit 11.11.2016		Chief Operating Officer Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017 Austritt: 31.5.2018		Personalvorstand/ Arbeitsdirektor Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017		Chief Operating Officer Mitglied des Vorstands seit 7.5.2018	
Tsd. €	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17	**2017/18**	2016/17
Festvergütung	**1.200**	261	**700**	406	**600**	196	**900**	196	**280**	–
Nebenleistungen	**20**	4	**18**	7	**12**	4	**17**	4	**126**	–
Summe	**1.220**	**265**	**718**	**413**	**612**	**200**	**917**	**200**	**406**	**–**
1-jährige variable Vergütung	**177**	323	**88**	334	**0**	220	**134**	220	**34**	–
Mehrjährige variable Vergütung	**884**	0	**91**	0	**91**	0	**663**	0	**0**	–
Sonstiges	**0**	0	**0**	0	**0**	0	**0**	0	**0**	–
Summe	**2.281**	**588**	**897**	**747**	**703**	**420**	**1.714**	**420**	**440**	**–**
Versorgungsaufwand	**325**	71	**174**	101	**165**	55	**244**	53	**–**	–
Gesamtvergütung	**2.606**	**659**	**1.071**	**848**	**868**	**475**	**1.958**	**473**	**440**	**–**

[1] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 13. Juli 2017.
[2] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 2. März 2017.
[3] Dienstvertrag mit der Gesellschaft vom 13. Juli 2017 bis 31. Mai 2018. Die kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung für den Zeitraum vom 1. Oktober 2017 bis 31. Mai 2018 wurde mit der Abfindung abgegolten.
[4] Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 7. Mai 2018. Die jährliche zweckgebundene Einmalzahlung zum Aufbau einer Altersversorgungist gemäß IAS 19 kein Versorgungsaufwand und wird aus diesem Grund als Nebenleistung ausgewiesen.

Long-Term Incentive (Performance Share Plan) im Geschäftsjahr 2017/18

Für die im Geschäftsjahr 2017/18 gewährte Tranche des Performance Share Plan beträgt der Zielbetrag für Herrn Koch 1,68 Mio. €, für Herrn Baier 0,81 Mio. € und für Herrn Hutmacher 1,26 Mio. €. Den Herren Boone und Palazzi wurde im Berichtsjahr keine Tranche des Performance Share Plan gewährt.

Die Anzahl der zunächst bedingt zugeteilten Performance Shares beträgt für Herrn Koch 111.259, für Herrn Baier 53.643 und für Herrn Hutmacher 83.444.

Der Wert der im Geschäftsjahr 2017/18 zugeteilten Tranche des Performance Share Plan wurde zum Zeitpunkt der Gewährung durch externe Gutachter nach einem anerkannten finanzmathematischen Verfahren ermittelt.

PERFORMANCE SHARE PLAN

Tranche	Ende der Performance-Periode	Anfangskurs für die TSR-Komponente	Zielbetrag Vorstand zum 30.9.2018
2016/17	mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der Hauptversammlung 3 Jahre nach Begebung der Tranche	17,14 €	3.610.000 €
2017/18	mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der Hauptversammlung 3 Jahre nach Begebung der Tranche	**15,10 €**	**3.750.000 €**

Die im Geschäftsjahr 2017/18 aktiven Mitglieder des Vorstands verfügen außer über die im Berichtsjahr ausgegebene Tranche des Performance Share Plan über Zuteilungen aus in der Vergangenheit gewährten Tranchen des Long-Term Incentive: die Herren Koch, Baier und Hutmacher über die Tranche 2016/17 des Performance Share Plan sowie der überführten LTI-Tranche, die an das Erfolgsziel EPS gekoppelt ist. Herr Palazzi

verfügt aus der Zeit seiner Tätigkeit für METRO vor seiner Bestellung zum Mitglied des Vorstands über eine Zusage zum METRO Cash & Carry LTI. Herr Boone hat keine Ansprüche mehr aus ihm in der Vergangenheit gewährten Tranchen des Long-Term Incentive.

Die Performance-Periode der überführten LTI-Tranche, die an das Erfolgsziel RoCE gekoppelt war, endete 40 Börsenhandelstage nach der Hauptversammlung im Jahr 2018. Auf Basis der ermittelten Zielerreichung wurden für diese Tranche folgende Beträge ausgezahlt: an Herrn Koch 0,884 Mio. €, Herrn Baier 0,091 Mio. €, Herrn Boone 0,091 Mio. € und Herrn Hutmacher 0,663 Mio. €.

Im Geschäftsjahr 2017/18 haben sich Wertveränderungen aus den laufenden aktienbasierten Tranchen erfolgsabhängiger Vergütungsprogramme mit langfristiger Anreizwirkung ergeben. Der Aufwand für die Gesellschaft betrug betreffend Herrn Koch 0,12 Mio. €, betreffend Herrn Baier 0,06 Mio. €, betreffend Herrn Boone 0,03 Mio. €, betreffend Herrn Hutmacher 0,09 Mio. € und betreffend Herrn Palazzi 0,45 Mio. €.

Die Rückstellungen hierfür betragen zum 30. September 2018 für die Mitglieder des Vorstands insgesamt 1,79 Mio. €.

Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit im Geschäftsjahr 2017/18 (einschließlich Altersversorgung)

Im Geschäftsjahr 2017/18 wurden für die aktiven Mitglieder des Vorstands der METRO AG nach IFRS (International Financial Reporting Standards) 0,91 Mio. € und nach HGB 0,80 Mio. € für Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit aufgewendet (2016/17 nach IFRS 0,28 Mio. € und nach HGB 0,29 Mio. €). Davon entfielen nach IFRS auf die Altersversorgung von Herrn Koch rund 0,33 Mio. €, von Herrn Baier rund 0,17 Mio. €, von Herrn Boone rund 0,17 Mio. € und von Herrn Hutmacher rund 0,24 Mio. €.

Die entsprechenden Werte nach HGB betragen für die Altersversorgung von Herrn Koch rund 0,32 Mio. €, von Herrn Baier rund 0,17 Mio. €, von Herrn Boone rund 0,07 Mio. € und von Herrn Hutmacher rund 0,24 Mio. €.

Der Rückstellungsbetrag nach IFRS und nach HGB beträgt für die Herren Koch und Baier jeweils rund 0,003 Mio. €. Für Herrn Hutmacher sind keine Rückstellungen zu bilden.

Der Barwert des Verpflichtungsvolumens nach IFRS und nach HGB beträgt für Herrn Koch rund 3,5 Mio. €, für Herrn Baier rund 0,8 Mio. €, für Herrn Boone rund 1,6 Mio. € und für Herrn Hutmacher rund 2,6 Mio. €. Dem Barwert des Verpflichtungsvolumens stehen bis auf die im vorherigen Absatz genannten Rückstellungsbeträge Vermögenswerte gegenüber. Für Herrn Palazzi besteht kein Verpflichtungsvolumen.

Leistungen aus Anlass der Beendigung der Tätigkeit im Geschäftsjahr 2017/18

Mit Herrn Boone wurde im Berichtsjahr eine Vereinbarung über die vorzeitige Aufhebung seines Dienstvertrags mit Wirkung zum Ablauf des 31. Mai 2018 getroffen. Zur Abgeltung der Restlaufzeit seines Dienstvertrags (1. Juni 2018 bis 30. September 2020) sowie des Short-Term Incentive für den Zeitraum 1. Oktober 2017 bis 31. Mai 2018 und der bereits gewährten Long-Term-Incentive-Tranchen wurde eine Abfindung in Höhe von 4.693.288 € vereinbart, die die Ansprüche von Herrn Boone unter Berücksichtigung des vertraglich vereinbarten Abfindungscaps gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex sowie der Entwicklung erfolgsabhängiger Vergütungskomponenten auf Grundlage einer Hochrechnung abdeckt. Ferner erhielt Herr Boone eine Karenzentschädigung in Höhe von 1,5 Mio. € für ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot, das für den Zeitraum ab der Beendigung des Dienstvertrags bis zum 30. November 2018 vereinbart wurde.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten gemäß § 13 der Satzung der METRO AG eine feste jährliche Vergütung. Diese betrug im Geschäftsjahr 2017/18 80.000 € je ordentliches Mitglied. Die auf die jeweilige Vergütung in Rechnung zu stellende Umsatzsteuer wird den Mitgliedern des Aufsichtsrats gemäß § 13 Abs. 5 der Satzung der METRO AG gezahlt.

Die individuelle Höhe der Aufsichtsratsvergütung berücksichtigt den Arbeitsaufwand und die Verantwortung der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder aufgrund besonderer Aufgaben. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das 3-fache, sein Stellvertreter sowie Ausschussvorsitzende erhalten je das Doppelte und die übrigen Mitglieder der Ausschüsse je das Eineinhalbfache der Vergütungen eines ordentlichen Mitglieds des Aufsichtsrats. Die Vergütung für eine Mitgliedschaft oder den Vorsitz in einem Ausschuss wird nur gezahlt, wenn mindestens 2 Sitzungen oder sonstige Beschlussfassungen dieses Ausschusses im jeweiligen Geschäftsjahr stattgefunden haben. Wenn ein Mitglied des Aufsichtsrats zur gleichen Zeit mehrere Ämter innehat, erhält es die Vergütung nur für ein Amt, bei unterschiedlicher Vergütung für das am höchsten vergütete Amt.

Vergütungsmultiplikatoren	
Aufsichtsratsvorsitzender	●●●
Stellv. Aufsichtsratsvorsitzender	●●
Ausschussvorsitzende[1]	●●
Ausschussmitglieder[1]	●◖
Aufsichtsratsmitglieder	●

[1] Bei mindestens 2 Sitzungen/Beschlussfassungen.

Individuell ergeben sich damit für das Geschäftsjahr 2017/18 folgende Werte:

VERGÜTUNG DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2017/18 GEMÄß § 13 DER SATZUNG[1]

€	Geschäftsjahr	Multiplikator	Feste Vergütung
Jürgen B. Steinemann, Vorsitzender	2016/17	●●●	60.000
	2017/18	●●●	**240.000**
Werner Klockhaus, stellv. Vorsitzender	2016/17	●●	40.000
	2017/18	●●	**160.000**
Stefanie Blaser (seit 16.2.2018)	2016/17		–
	2017/18	●	**53.333**
Herbert Bolliger (seit 16.2.2018)	2016/17		–
	2017/18	●	**53.333**
Gwyn Burr	2016/17	●	20.000
	2017/18	●◖	**120.000**
Thomas Dommel	2016/17	●	20.000
	2017/18	● / ●◖	**106.666**
Prof. Dr. Edgar Ernst	2016/17	●●	100.000
	2017/18	●●	**160.000**
Dr. Florian Funck	2016/17	●◖	30.000
	2017/18	●◖	**120.000**
Michael Heider	2016/17	●	53.333
	2017/18	●	**80.000**
Andreas Herwarth (bis 16.2.2018)	2016/17	●◖	30.000
	2017/18	●◖	**50.000**
Peter Küpfer	2016/17	●	20.000
	2017/18	●	**80.000**
Susanne Meister	2016/17	●	20.000
	2017/18	●	**80.000**
Dr. Angela Pilkmann	2016/17	●	20.000
	2017/18	●	**80.000**
Mattheus P. M. (Theo) de Raad (bis 16.2.2018)	2016/17	●	20.000
	2017/18	●	**33.333**
Dr. Fredy Raas	2016/17	●◖	30.000
	2017/18	●◖	**120.000**
Xaver Schiller	2016/17	●◖	30.000
	2017/18	●◖	**120.000**
Eva-Lotta Sjöstedt	2016/17	●	53.333
	2017/18	●	**80.000**
Dr. Liliana Solomon	2016/17	●◖	76.667
	2017/18	●◖	**120.000**
Alexandra Soto	2016/17	●	53.333
	2017/18	●	**80.000**
Angelika Will	2016/17	●	20.000
	2017/18	●	**80.000**
Manfred Wirsch	2016/17	●	53.333
	2017/18	●	**80.000**
Silke Zimmer	2016/17	●	53.333
	2017/18	●	**80.000**
Gesamt[2]	2016/17		803.332
	2017/18		**2.176.665**

[1] Jeweils zuzüglich gegebenenfalls anfallender Umsatzsteuer gemäß § 13 Abs. 5 der Satzung.
[2] Die Werte für das Geschäftsjahr 2016/17 sind für die im Geschäftsjahr 2017/18 aktiven Mitglieder des Aufsichtsrats ausgewiesen. Vor dem Hintergrund der Aufspaltung der früheren METRO GROUP wurde der Aufsichtsrat der Gesellschaft erst im Laufe des Geschäftsjahres 2016/17 mit 20 Mitgliedern besetzt, die teilweise zeitgleich auch im Aufsichtsrat der früheren METRO AG (= heutige CECONOMY AG) waren. Die Vergütung für das Geschäftsjahr 2016/17 wurde entsprechend zeitanteilig gezahlt. D. h., soweit Aufsichtsratsmitglieder vor Wirksamwerden der Spaltung der früheren METRO GROUP Mitglied im Aufsichtsrat sowohl der früheren METRO AG als auch dieser Gesellschaft waren, erhielten diese Aufsichtsratsmitglieder erst ab Wirksamwerden der Spaltung im Juli 2017 die Vergütungen durch die Gesellschaft.

Für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften wurden einzelnen Mitgliedern des Aufsichtsrats der METRO AG durch die Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2017/18 ebenfalls Vergütungen gewährt.

KONZERNINTERNE VERGÜTUNGEN DER MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2017/18[1]

€	Geschäftsjahr	
Werner Klockhaus	2016/17	9.300
	2017/18	**6.200**
Thomas Dommel	2016/17	4.500
	2017/18	**5.250**
Michael Heider	2016/17	6.000
	2017/18	**6.000**
Xavier Schiller	2016/17	9.000
	2017/18	**9.000**
Manfred Wirsch	2016/17	6.000
	2017/18	**6.000**
Gesamt[2]	2016/17	34.800
	2017/18	**32.450**

[1] Jeweils zuzüglich gegebenenfalls anfallender Umsatzsteuer.
[2] Die Werte 2016/17 sind für die im Geschäftsjahr 2017/18 aktiven Mitglieder des Aufsichtsrats ausgewiesen.

Darüber hinaus wurden den Mitgliedern des Aufsichtsrats von Gesellschaften des METRO Konzerns keine Vergütungen oder Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere nicht für Beratungs- und Vermittlungsleistungen, im Sinne von Ziffer 5.4.6 Deutscher Corporate Governance Kodex gewährt.

7 ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

Im Folgenden sind die nach §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB geforderten übernahmerechtlichen Angaben zum 30. September 2018 dargestellt:

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das Grundkapital der METRO AG zum 30. September 2018 beträgt 363.097.253 € und ist eingeteilt in 360.121.736 Stück nennwertlose auf den Inhaber lautende Stammaktien (anteiliger Wert am Grundkapital: 360.121.736 €, ca. 99,18 %) sowie 2.975.517 Stück nennwertlose auf den Inhaber lautende Vorzugsaktien (anteiliger Wert am Grundkapital: 2.975.517 €, ca. 0,82 %). Jede der Aktien der Gesellschaft hat einen rechnerischen Anteil am Grundkapital von 1,00 €.

Jede Stammaktie gewährt eine Stimme in der Hauptversammlung der Gesellschaft. Die Stammaktien sind in voller Höhe gewinnberechtigt. Im Unterschied zu den Stammaktien gewähren Vorzugsaktien grundsätzlich kein Stimmrecht und sind mit einem Gewinnvorzug gemäß § 21 der Satzung der METRO AG ausgestattet. Hierin heißt es:

„(1) Die Inhaber von Vorzugsaktien ohne Stimmrecht erhalten aus dem jährlichen Bilanzgewinn eine Vorabdividende von 0,17 Euro je Vorzugsaktie.

(2) Reicht der verteilbare Bilanzgewinn in einem Geschäftsjahr zur Zahlung der Vorabdividende nicht aus, so ist der Rückstand ohne Zinsen aus dem Bilanzgewinn der folgenden Geschäftsjahre in der Weise nachzuzahlen, dass die älteren Rückstände vor den jüngeren zu tilgen und die aus dem Gewinn eines Geschäftsjahres für dieses zu zahlenden Vorzugsbeträge erst nach Tilgung sämtlicher Rückstände zu leisten sind.

(3) Nach Ausschüttung der Vorabdividende erhalten die Inhaber von Stammaktien eine Dividende von 0,17 Euro je Stammaktie. Danach wird an die Inhaber von Vorzugsaktien ohne Stimmrecht eine nicht nachzahlbare Mehrdividende gezahlt, die je Vorzugsaktie 10 vom Hundert der unter Berücksichtigung von Absatz 4 an die Inhaber von Stammaktien gezahlten Dividende beträgt, vorausgesetzt dass diese 1,02 Euro je Stammaktie erreicht oder übersteigt.

(4) An einer weiteren Gewinnausschüttung nehmen die Inhaber von Vorzugsaktien ohne Stimmrecht und die Inhaber von Stammaktien entsprechend ihren Anteilen am Grundkapital gleichberechtigt teil.“

Weitere mit den Stamm- und Vorzugsaktien verbundene Rechte sind insbesondere das Recht auf Teilnahme an der Hauptversammlung (§ 118 Abs. 1 AktG), das Auskunftsrecht (§ 131 AktG) sowie das Recht auf Erhebung einer Anfechtungs- und Nichtigkeitsklage (§§ 245 Nr. 1–3, 246, 249 AktG). Neben dem angesprochenen Recht auf Erhalt einer Dividende besteht für die Aktionäre grundsätzlich ein Bezugsrecht bei Kapitalerhöhungen (§ 186 Abs. 1 AktG); sie haben zudem Ansprüche auf den Liquidationserlös nach Auflösung der Gesellschaft (§ 271 AktG) sowie auf Abfindung und Ausgleich bei bestimmten Strukturmaßnahmen, insbesondere nach §§ 304 ff., 320b und 327b AktG.

Stimmrechts- und übertragungsrelevante Beschränkungen

Nach Kenntnis des Vorstands bestehen bzw. bestanden im Geschäftsjahr 2017/18 folgende Vereinbarungen, die als Beschränkungen im Sinne von § 315a Abs. 1 Nr. 2 und § 289a Abs. 1 Nr. 2 HGB angesehen werden können.

Zwischen der Beisheim Capital GmbH, Düsseldorf, und der Beisheim Holding GmbH, Baar (Schweiz), besteht ein Pool-Vertrag, in den die von der Beisheim Capital GmbH und der Beisheim Holding GmbH gehaltenen Aktien der METRO AG einbezogen sind.

Im Zusammenhang mit der Spaltung der ehemaligen METRO AG sind sowohl die CECONOMY AG (vormals firmierend als „METRO AG“) als auch jeder ihrer 3 Hauptanteilseigner, der Gesellschafterstamm Haniel, der Gesellschafterstamm Meridian sowie der Gesellschafterstamm Beisheim, gegenüber der CECONOMY AG hinsichtlich der von ihnen jeweils gehaltenen Aktien sowie der Aktien, die die Hauptanteilseigner der CECONOMY AG im Zusammenhang mit der Spaltung an dem übernehmenden Rechtsträger (METRO AG, vormals firmierend als „METRO Wholesale & Food Specialist AG“) erhalten haben, eine vorübergehende Halteverpflichtung (sog. Lock-up Agreement) mit marktüblichem Inhalt eingegangen und haben sich zudem bestimmten weiteren Veräußerungsbeschränkungen unterworfen. Diese Verpflichtungen sind im Laufe des Geschäftsjahres 2017/18 abgelaufen und bestehen aktuell nicht mehr. Einzige Ausnahme ist die Halteverpflichtung der CECONOMY AG aus dem Konzerntrennungsvertrag vom 13. Dezember 2016. Danach ist die CECONOMY AG verpflichtet, die etwa 1% der Aktien an der METRO AG, die im Rahmen der Ausgliederung als Teil der Konzernspaltung gewährt wurden, bis zum 1. Oktober 2023 nicht zu veräußern.

Daneben können auch gesetzliche Beschränkungen des Stimmrechts, etwa gemäß § 136 AktG oder, sofern die Gesellschaft eigene Aktien halten sollte, gemäß § 71 AktG, bestehen.

Beteiligungen am Kapital

Zum 30. September 2018 bestanden die folgenden direkten und indirekten Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschritten:

Name/Firma	Direkte/Indirekte Beteiligung von mehr als 10 % der Stimmrechte
Haniel Finance Deutschland GmbH, Duisburg, Deutschland	Direkt
Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, Deutschland	Indirekt
Palatin Verwaltungsgesellschaft mbH, Essen, Deutschland	Direkt
BVG Beteiligungs- und Vermögens-verwaltungs-GmbH, Essen, Deutschland	Indirekt
Gebr. Schmidt GmbH & Co. KG, Essen, Deutschland	Indirekt
Gebr. Schmidt Verwaltungs-gesellschaft mbH, Essen, Deutschland	Indirekt
Meridian Stiftung, Essen, Deutschland	Indirekt

Am 24. August 2018 erwarben Daniel Křetínský und Patrik Tkáč über die Erwerbsgesellschaft EP Global Commerce GmbH („EPGC“) mit Sitz in München von der Haniel Finance Deutschland GmbH („HFD“), einer 100 %-Tochtergesellschaft der Franz Haniel & Cie. GmbH, einen Anspruch auf Übertragung von 7,3 % und eine Call-Option auf weitere 15,2 % der Stimmrechte („Call-Option“). Am 4. Oktober 2018 wurden 7,3 % der Stammaktien der METRO AG auf die EPGC übertragen. Die Call-Option wurde nach Kenntnis des Vorstands im Aufstellungszeitraum dieses Konzernabschlusses nicht ausgeübt, sodass die Franz Haniel & Cie. GmbH über die HFD weiterhin 15,2 % der Stammaktien der METRO AG hält.

Am 20. September 2018 erwarben Daniel Křetínský und Patrik Tkáč zudem über die Erwerbsgesellschaft EP Global Commerce II GmbH („EPGC II“) mit Sitz in München von der CECONOMY AG einen Anspruch auf Übertragung von 3,61 % und eine Call-Option auf weitere 5,39 % der Stimmrechte. Die EPGC II ist zudem Verpflichteter einer Put-Option der CECONOMY AG bezüglich der der Call-Option unterliegenden Stimmrechte an der METRO AG. Am 27. September 2018 wurden 3,61 % der Stammaktien der METRO AG von der CECONOMY AG auf die EPGC II übertragen. Nach Kenntnis des Vorstands wurde weder die Call-Option noch die Put-Option im Aufstellungszeitraum dieses Konzernabschlusses ausgeübt, sodass die CECONOMY AG weiterhin 6,39 % der Stammaktien der METRO AG hält. Daniel Křetínský und Patrik Tkáč haben daher zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Konzernabschlusses indirekt 10,91 % der Stimmrechte an der METRO AG inne und halten ferner Finanzinstrumente auf Übertragung von weiteren insgesamt 20,59 % der Stimmrechte.

Die obigen Angaben basieren insbesondere auf den Mitteilungen nach §§ 33 ff. WpHG, die die METRO AG erhalten und veröffentlicht hat.

— **Durch die METRO AG veröffentlichte Stimmrechtsmitteilungen sind auf der Website www.metroag.de unter der Rubrik Mediacenter – Rechtliche Mitteilungen abrufbar.**

Inhaber von Aktien mit Sonderrechten sowie Art der Stimmrechtskontrolle von Arbeitnehmeraktien

Aktien mit Sonderrechten gemäß § 315a Abs. 1 Nr. 4 und § 289a Abs. 1 Nr. 4 HGB hat die Gesellschaft nicht ausgegeben. Arbeitnehmer sind nicht im Sinne von § 315a Abs. 1 Nr. 5 und § 289a Abs. 1 Nr. 5 HGB am Kapital beteiligt.

Bestimmungen über die Ernennung und Abberufung des Vorstands und die Änderung der Satzung

Für die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands der METRO AG sind die §§ 84, 85 AktG und §§ 30, 31, 33 MitbestG maßgebend. Ergänzend regelt § 5 der Satzung der METRO AG, dass der Vorstand aus mindestens 2 Mitgliedern besteht und im Übrigen der Aufsichtsrat die Zahl der Mitglieder des Vorstands bestimmt.

Änderungen der Satzung der METRO AG bestimmen sich grundsätzlich nach den §§ 179, 181, 133, 119 Abs. 1 Nr. 5 AktG. Daneben gibt es zahlreiche weitere Vorschriften des Aktiengesetzes, die im Fall einer Satzungsregelung zur Anwendung gelangen können und die vorgenannten Vorschriften modifizieren oder verdrängen, z. B. die §§ 182 ff. AktG bei Kapitalerhöhungen, die §§ 222 ff. AktG bei Kapitalherabsetzungen und § 262 AktG für die Auflösung der AG. Änderungen, die nur die Fassung der Satzung betreffen, können gemäß § 14 Abs. 1 der Satzung der METRO AG ohne Beschluss der Hauptversammlung durch den Aufsichtsrat beschlossen werden.

Befugnisse des Vorstands, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen

Befugnisse zur Ausgabe neuer Aktien

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 16. Februar 2018 wurde der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 28. Februar 2022 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stammaktien gegen Geld- oder Sacheinlagen einmalig oder mehrmals, höchstens jedoch um bis zu 181.000.000 €, zu erhöhen (genehmigtes Kapital).

Dabei haben die Aktionäre grundsätzlich ein Bezugsrecht. Die neuen Aktien können auch von durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten oder diesen nach § 186 Abs. 5 Satz 1 AktG gleichstehenden Unternehmen mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten.

Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre in den folgenden Fällen auszuschließen:

- zum Ausgleich von Spitzenbeträgen;
- sofern die Aktien gegen Sacheinlagen zum Zwecke von Unternehmenszusammenschlüssen oder des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen, Betrieben, Betriebsteilen oder Anteilen an Unternehmen ausgegeben werden;
- zur Gewährung einer sog. Aktiendividende (Scrip Dividend), bei der den Aktionären angeboten wird, ihren Dividendenanspruch (ganz oder teilweise) als Sacheinlage gegen Gewährung neuer Aktien aus dem genehmigten Kapital in die Gesellschaft einzulegen;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Geldeinlagen, soweit es erforderlich ist, um den Inhabern der von der METRO AG oder von Konzerngesellschaften, an denen die METRO AG unmittelbar oder mittelbar zu mindestens 90 % beteiligt ist, begebenen Options- oder Wandelschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Stammaktien in dem Umfang zu gewähren, in dem es ihnen nach Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts oder der Erfüllung der Options- oder Wandlungspflicht oder nach Ausübung einer Ersetzungsbefugnis der METRO AG als Aktionär zustehen würde;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Geldeinlagen, wenn der Nennbetrag dieser Kapitalerhöhungen insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht übersteigt und jeweils der Ausgabepreis der neuen Stammaktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Stammaktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung nicht wesentlich unterschreitet. Die Höchstgrenze von 10 % des Grundkapitals vermindert sich um den anteiligen Betrag des Grundkapitals, der auf Aktien der Gesellschaft entfällt, die während der Laufzeit des genehmigten Kapitals (i) unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG als eigene Aktien verwendet oder veräußert werden oder (ii) aus bedingtem Kapital zur Bedienung von Options- oder Wandelschuldverschreibungen, die ihrerseits ohne Bezugsrecht in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG begeben wurden oder werden, ausgegeben werden. Der anteilige Betrag am Grundkapital, der auf Aktien entfällt, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre gegen Geld- und/oder Sacheinlagen ausgegeben werden, darf insgesamt 20 % des Grundkapitals der Gesellschaft nicht übersteigen.

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhungen festzulegen. Das genehmigte Kapital wurde bisher nicht ausgenutzt.

Befugnisse zur Ausgabe von Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 16. Februar 2018 wurde der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 15. Februar 2023 einmalig oder mehrmals auf den Inhaber lautende Options- oder Wandelschuldverschreibungen (zusammen „Schuldverschreibungen“) im Gesamtnennbetrag von bis zu 1.500.000.000 € auszugeben und den Inhabern von Optionsschuldverschreibungen Optionsrechte oder -pflichten und den Inhabern von Wandelschuldverschreibungen Wandlungsrechte oder -pflichten für auf den Inhaber lautende Stammaktien der METRO AG mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu 50.000.000 € nach näherer Maßgabe der Bedingungen der Schuldverschreibungen zu gewähren oder aufzuerlegen. Im Zusammenhang mit dieser Ermächtigung besteht ein bedingtes Kapital in Höhe von bis zu 50.000.000 € gemäß § 4 Abs. 8 der Satzung der METRO AG.

Die Schuldverschreibungen können auch durch eine Konzerngesellschaft der METRO AG im Sinne von § 18 AktG ausgegeben werden, an der die METRO AG unmittelbar oder mittelbar zu mindestens 90 % beteiligt ist. Für diesen Fall ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats für die METRO AG die Garantie für diese Schuldverschreibungen zu übernehmen und deren Inhabern Options- oder Wandlungsrechte oder -pflichten auf auf den Inhaber lautende Stammaktien der METRO AG zu gewähren oder aufzuerlegen.

Das gesetzliche Bezugsrecht wird den Aktionären in der Weise eingeräumt, dass die Schuldverschreibungen von einem Kreditinstitut oder einem Konsortium von Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten. Werden Schuldverschreibungen von einer Konzerngesellschaft der METRO AG im Sinne von § 18 AktG ausgegeben, an der die METRO AG unmittelbar oder mittelbar zu mindestens 90 % beteiligt ist, hat die METRO AG die Gewährung des gesetzlichen Bezugsrechts für die Aktionäre der METRO AG nach Maßgabe des vorstehenden Satzes sicherzustellen.

Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses ergeben, von dem Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen und das Bezugsrecht auch insoweit auszuschließen, wie es erforderlich ist, damit denjenigen, denen bereits zuvor ausgegebene Options- oder Wandlungsrechte oder -pflichten zustehen oder auferlegt sind, ein Bezugsrecht in dem Umfang eingeräumt werden kann, wie es ihnen nach Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts oder bei Erfüllung der Options- oder Wandlungspflicht als Aktionär zustehen würde.

Der Vorstand ist ferner ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre auf gegen Barzahlung ausgegebene Schuldverschreibungen, die mit Options- oder Wandlungsrecht oder Options- oder Wandlungspflicht ausgegeben werden, vollständig auszuschließen, sofern der Vorstand nach

pflichtgemäßer Prüfung zu der Auffassung gelangt, dass der Ausgabebetrag der Schuldverschreibungen ihren nach anerkannten, insbesondere finanzmathematischen Methoden ermittelten hypothetischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet. Diese Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts gilt für Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrecht oder Options- oder Wandlungspflicht auf Aktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals, der insgesamt 10 % des Grundkapitals im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung oder – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung nicht überschreiten darf. Auf diese 10 %-Grenze ist der anteilige Betrag des Grundkapitals anzurechnen, (i) der auf Aktien der Gesellschaft entfällt, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts in direkter oder entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben oder veräußert werden, und (ii) der auf Aktien der Gesellschaft entfällt, die ausgegeben werden oder auszugeben sind zur Bedienung von Options- oder Wandelschuldverschreibungen, die (auf Grundlage anderer Ermächtigungen) ihrerseits unter Ausschluss des Bezugsrechts in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung begeben wurden.

Im Fall der Begebung von Schuldverschreibungen, die ein Options- oder Wandlungsrecht gewähren oder eine Options- oder Wandlungspflicht begründen, bestimmt sich der Options- oder Wandlungspreis nach den Regelungen in § 4 Abs. 8 der Satzung der METRO AG.

Bei mit Options- oder Wandlungsrechten oder Options- oder Wandlungspflichten verbundenen Schuldverschreibungen kann der Options- oder Wandlungspreis im Fall der wirtschaftlichen Verwässerung des Werts der Options- oder Wandlungsrechte oder Options- oder Wandlungspflichten nach näherer Bestimmung der Schuldverschreibungen wertwahrend angepasst werden, soweit die Anpassung nicht schon durch Gesetz geregelt ist. Die Bedingungen der Schuldverschreibungen können darüber hinaus für den Fall der Kapitalherabsetzung oder anderer außerordentlicher Maßnahmen oder Ereignisse (z. B. ungewöhnlich hohe Dividenden, Kontrollerlangung durch Dritte) eine Anpassung der Options- oder Wandlungsrechte oder Options- oder Wandlungspflichten vorsehen. Bei einer Kontrollerlangung durch Dritte kann eine marktübliche Anpassung des Options- oder Wandlungspreises vorgesehen werden. Ferner können die Bedingungen der Schuldverschreibungen vorsehen, dass das Umtauschverhältnis und/oder der Options- oder Wandlungspreis variabel sind und der Options- oder Wandlungspreis innerhalb einer festzulegenden Bandbreite in Abhängigkeit von der Entwicklung des Aktienkurses während der Laufzeit festgelegt wird. Der Mindestausgabebetrag nach den Regelungen in § 4 Abs. 8 der Satzung der METRO AG darf auch insoweit nicht unterschritten werden.

Die Bedingungen der Schuldverschreibungen können das Recht der METRO AG vorsehen, im Fall der Wandlung oder Optionsausübung statt der Gewährung von Aktien einen Geldbetrag zu zahlen, der für die Anzahl der anderenfalls zu liefernden Aktien dem volumengewichteten Durchschnittskurs der Stammaktien der METRO AG im Xetra-Handel (oder in einem an die Stelle des Xetra-Systems getretenen, funktional vergleichbaren Nachfolgesystem) der Frankfurter Wertpapierbörse während eines vom Vorstand zu bestimmenden angemessenen Zeitraums von Tagen vor oder nach Erklärung der Wandlung oder der Optionsausübung entspricht. Die Bedingungen der Schuldverschreibungen können auch vorsehen, dass nach Wahl der METRO AG statt in neue Aktien aus bedingtem Kapital in bereits existierende Stammaktien der METRO AG oder Aktien einer anderen börsennotierten Gesellschaft gewandelt oder das Optionsrecht oder die Optionspflicht durch Lieferung solcher Aktien erfüllt werden kann.

Die Bedingungen der Schuldverschreibungen können auch eine Options- oder Wandlungspflicht zum Ende der Laufzeit (oder zu einem anderen Zeitpunkt) oder das Recht der METRO AG vorsehen, bei Endfälligkeit der mit einem Options- oder Wandlungsrecht verbundenen Schuldverschreibungen (dies umfasst auch eine Fälligkeit wegen Kündigung) den Gläubigern der Schuldverschreibungen ganz oder teilweise anstelle der Zahlung des fälligen Geldbetrags Aktien der METRO AG oder Aktien einer anderen börsennotierten Gesellschaft zu gewähren. Der anteilige Betrag des Grundkapitals der bei Wandlung oder Optionsausübung auszugebenden Stammaktien der METRO AG darf den Nennbetrag der Schuldverschreibungen nicht übersteigen. §§ 9 Abs. 1, 199 Abs. 2 AktG sind zu beachten.

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Ausgabe und Ausstattung der Schuldverschreibungen, insbesondere Zinssatz, Ausgabekurs, Laufzeit und Stückelung, Verwässerungsschutzbestimmungen sowie Options- oder Wandlungszeitraum, zu bestimmen oder im Einvernehmen mit den Organen der die Schuldverschreibungen begebenden Konzerngesellschaft der METRO AG im Sinne von § 18 AktG festzulegen.

Die Ermächtigung zur Ausgabe von Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen wurde bisher nicht ausgenutzt.

Befugnisse zum Erwerb eigener Aktien

Die Gesellschaft ist ermächtigt, im Rahmen des § 71 AktG eigene Aktien zu erwerben. Aufgrund des § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG wurde die Gesellschaft mit Beschluss der Hauptversammlung vom 11. April 2017 ermächtigt, bis zum 28. Februar 2022 eigene Aktien, gleich welcher Gattung, zu erwerben. Die Ermächtigung ist auf den Erwerb von Aktien beschränkt, auf die insgesamt ein anteiliger Betrag von höchstens 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung bestehenden Grundkapitals oder – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals entfällt. Die aufgrund dieser Ermächtigung

erworbenen Aktien dürfen zusammen mit etwaigen aus anderen Gründen erworbenen eigenen Aktien, die sich jeweils im Besitz der Gesellschaft befinden oder ihr nach §§ 71a ff. AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt 10 % des jeweiligen Grundkapitals der Gesellschaft übersteigen.

Der Erwerb kann über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre gerichteten Kaufangebots erfolgen; dabei enthält die Ermächtigung jeweils Vorgaben hinsichtlich des Erwerbspreises und des Vorgehens bei Überzeichnung eines öffentlichen Kaufangebots.

Der Vorstand ist ermächtigt, die aufgrund der vorgenannten Ermächtigung erworbenen Aktien der Gesellschaft insbesondere zu folgenden Zwecken zu verwenden:

- Veräußerung von Aktien der Gesellschaft über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre;
- Einführung von Aktien der Gesellschaft an ausländischen Börsen, an denen sie bisher nicht zum Handel zugelassen sind, wobei die Ermächtigung Vorgaben hinsichtlich des Einführungspreises enthält;
- Übertragung von Aktien der Gesellschaft an Dritte gegen Sachleistung im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder beim Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen, Betrieben, Beteiligungen an Unternehmen oder sonstigen Vermögensgegenständen;
- Veräußerung von Aktien der Gesellschaft in anderer Weise als über die Börse oder durch ein Angebot an alle Aktionäre, sofern die Veräußerung gegen Barzahlung und zu einem Preis erfolgt, der den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Diese Ermächtigung ist beschränkt auf die Veräußerung von Aktien, auf die insgesamt ein anteiliger Betrag von höchstens 10 % des Grundkapitals im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung oder – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung entfällt. Auf diese Höchstgrenze von 10 % des Grundkapitals ist der anteilige Betrag des Grundkapitals anzurechnen, (i) der auf Aktien der Gesellschaft entfällt, die während der Laufzeit der Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts in direkter oder entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben werden, und (ii) der auf Aktien der Gesellschaft entfällt, die ausgegeben werden oder auszugeben sind zur Bedienung von Options- oder Wandelschuldverschreibungen, die ihrerseits unter Ausschluss des Bezugsrechts in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung begeben wurden;
- Lieferung von Aktien an die Inhaber von Options- oder Wandelschuldverschreibungen der Gesellschaft oder ihrer Konzerngesellschaften im Sinne von § 18 AktG gemäß den Options- oder Wandelanleihebedingungen; dies gilt auch für die Lieferung von Aktien aufgrund der Ausübung von Bezugsrechten, die bei einer Veräußerung eigener Aktien durch Angebot an alle Aktionäre oder im Fall einer Kapitalerhöhung mit Bezugsrecht den Inhabern von Options- oder Wandelschuldverschreibungen der Gesellschaft oder ihrer Konzerngesellschaften im Sinne von § 18 AktG in dem Umfang gewährt werden dürfen, in dem die Inhaber der Options- oder Wandelschuldverschreibungen nach Ausübung des Options- oder Wandlungsrechts oder bei Erfüllung der Options- oder Wandlungspflicht ein Bezugsrecht auf Aktien der Gesellschaft hätten. Insgesamt darf auf die aufgrund dieser Ermächtigung übertragenen Aktien ein anteiliger Betrag von höchstens 10 % des Grundkapitals im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung oder – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung entfallen, sofern die Aktien zur Erfüllung von Options- oder Wandlungsrechten oder Options- oder Wandlungspflichten, die in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG gewährt oder begründet wurden, verwendet werden. Auf diese Höchstgrenze von 10 % des Grundkapitals ist der anteilige Betrag des Grundkapitals anzurechnen, der auf Aktien der Gesellschaft entfällt, die in direkter oder entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung ausgegeben oder veräußert werden;
- Durchführung einer sog. Aktiendividende (Scrip Dividend), im Rahmen derer Aktien der Gesellschaft (auch teil- und wahlweise) zur Erfüllung der Dividendenansprüche der Aktionäre verwendet werden;
- Einziehung von Aktien der Gesellschaft ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss. Die Einziehung kann auch ohne Kapitalherabsetzung durch Erhöhung des anteiligen Betrags der übrigen Stückaktien am Grundkapital der Gesellschaft erfolgen. Der Vorstand wird in diesem Fall zur Anpassung der Zahl der Stückaktien in der Satzung ermächtigt.

Alle vorstehenden Ermächtigungen zum Erwerb und zur Verwendung von aufgrund der vorstehenden oder einer früheren Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien können ganz oder teilweise, einmal oder mehrmals, einzeln oder gemeinsam durch die Gesellschaft oder ihre Konzerngesellschaften im Sinne von § 18 AktG oder für ihre oder deren Rechnung durch Dritte ausgeübt werden. Alle vorstehenden Ermächtigungen können zum Erwerb und zur Verwendung sowohl von Stammaktien als auch von Vorzugsaktien oder zum Erwerb und zur Verwendung lediglich von Stammaktien oder lediglich von Vorzugsaktien ausgeübt werden.

Die Verwendung eigener Aktien gemäß den vorgenannten Ermächtigungen mit Ausnahme der Ermächtigung zur Veräußerung von Aktien der Gesellschaft über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre bedarf der Zustimmung des Aufsichtsrats.

Bei Verwendung eigener Aktien gemäß den vorgenannten Ermächtigungen mit Ausnahme der Ermächtigung zur Veräußerung von Aktien der Gesellschaft durch Angebot an alle Aktionäre, der Ermächtigung zur Durchführung einer sog. Aktiendividende (Scrip Dividend) sowie der Ermächtigung zur Einziehung von Aktien der Gesellschaft ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss ist das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen.

Bei Verwendung eigener Aktien gemäß der Ermächtigung zur Veräußerung von Aktien der Gesellschaft durch Angebot an alle Aktionäre, das unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (§ 53a AktG) erfolgt, ist der Vorstand ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre für Spitzenbeträge auszuschließen. Darüber hinaus ist der Vorstand bei Verwendung eigener Aktien gemäß der Ermächtigung zur Durchführung einer sog. Aktiendividende (Scrip Dividend) ermächtigt, das Bezugsrecht auszuschließen.

Die Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien wurde bisher nicht ausgenutzt.

Wesentliche Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen

Die METRO AG ist zurzeit als Kreditnehmerin an 2 Konsortialkreditverträgen beteiligt, die im Falle eines Kontrollwechsels durch die Kreditgeber kündbar sind, sofern zusätzlich und als Folge des Kontrollwechsels das Kreditrating der METRO AG in einer vertraglich festgelegten Weise fällt. Kontrollwechsel nach der Definition in den Konsortialkreditverträgen bedeutet Verlust und Erwerb der Kontrolle i. S. von § 29 WpÜG. Erste Voraussetzung eines solchen Kontrollwechsels ist, dass die Aktionäre, die die METRO AG zum Zeitpunkt des jeweiligen Vertragsschlusses kontrolliert haben, diese Kontrolle verlieren. Zweite Voraussetzung ist die Erlangung der Kontrolle über die METRO AG durch eine oder mehrere Parteien. Nur wenn der Kontrollwechsel und infolgedessen das Fallen des Kreditratings kumulativ eintreten, können die kreditgebenden Banken den Vertrag kündigen und herausgelegte Kredite zurückverlangen. Diese Regelungen sind in der beschriebenen Weise marktüblich und dienen dem Schutz der Gläubiger. Im Geschäftsjahr 2017/18 wurden diese Kredite nicht in Anspruch genommen.

Entschädigungsvereinbarungen für den Fall eines Übernahmeangebots

Es bestehen Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands getroffen worden sind. Für den Fall eines Kontrollwechsels (Change of Control) ist den Mitgliedern des Vorstands das Recht eingeräumt, innerhalb eines Zeitraums von 6 Monaten nach dem Kontrollwechsel mit einer Frist von 3 Monaten zum Monatsende ihr Amt aus wichtigem Grund niederzulegen und den Vorstandsvertrag zu demselben Termin zu kündigen (Sonderkündigungsrecht).

Nach der vertraglichen Regelung ist von einem Kontrollwechsel unter der Voraussetzung auszugehen, dass entweder ein Aktionär oder mehrere zusammen handelnde Aktionäre durch das Halten von mindestens 30 % der Stimmrechte an der Gesellschaft die Kontrolle im Sinne von § 29 des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes (WpÜG) erlangt hat bzw. haben und durch den Kontrollwechsel eine erhebliche Beeinträchtigung der Stellung des Mitglieds des Vorstands hervorgerufen wird.

Bei Ausübung des Sonderkündigungsrechts oder einvernehmlicher Aufhebung des Dienstvertrags innerhalb von 6 Monaten ab dem Kontrollwechsel hat das Mitglied des Vorstands Anspruch auf Auszahlung seiner nach dem Dienstvertrag bestehenden vertraglichen Ansprüche für die Restlaufzeit des Dienstvertrags in Form einer einmaligen Vergütung. Hierbei wird der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex entsprochen und die Höhe der Abfindung auf 150 % des Abfindungscaps begrenzt. Der Zahlungsanspruch entfällt, wenn die Gesellschaft das Anstellungsverhältnis wirksam außerordentlich aus wichtigem Grund gemäß § 626 BGB kündigt.

Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit Arbeitnehmern getroffen worden sind, bestehen hingegen nicht.

8 ERGÄNZENDE ANGABEN FÜR DIE METRO AG (GEMÄSS HGB)

Überblick über das Geschäftsjahr 2017/18 und Prognose der METRO AG

Die METRO AG ist als Managementholding des METRO Konzerns hinsichtlich des Geschäftsverlaufs, der Lage sowie der voraussichtlichen Entwicklung mit ihren wesentlichen Chancen und Risiken maßgeblich von der Entwicklung des METRO Konzerns abhängig.

Angesichts der Holdingstruktur ist, abweichend von der konzernweiten Betrachtung, der handelsrechtliche Jahresüberschuss die wichtigste Steuerungsgröße der METRO AG im Sinne des DRS 20.

Geschäftsverlauf der METRO AG

Der Geschäftsverlauf der METRO AG ist wesentlich geprägt von der Entwicklung und dem Ausschüttungsverhalten ihrer Beteiligungen. Der Jahresabschluss der METRO AG nach handelsrechtlichen Vorschriften dient als Ausschüttungsbemessungsgrundlage. Im Folgenden sind die Gewinn- und Verlustrechnung sowie die Bilanz der METRO AG nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) dargestellt.

Ertragslage der METRO AG und Gewinnverwendung

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR VOM 1. OKTOBER 2017 BIS 30. SEPTEMBER 2018 NACH HGB

Mio. €	2016/17	**2017/18**
Umsatzerlöse	427	**434**
Sonstige betriebliche Erträge	288	**315**
Aufwendungen für bezogene Leistungen	–47	**–53**
Personalaufwand	–147	**–126**
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	–49	**–55**
Sonstige betriebliche Aufwendungen	–532	**–427**
Beteiligungsergebnis	254	**202**
Finanzergebnis	–44	**–51**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	–18	**–6**
Ergebnis nach Steuern	**132**	**233**
Sonstige Steuern	–2	**3**
Jahresüberschuss	**130**	**236**
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	–	**47**
Erträge aus Kapitalherabsetzung	172	**–**
Bilanzgewinn	**302**	**283**

Die METRO AG agiert im Rahmen des Verrechnungspreissystems im Wesentlichen als Lizenzgeber sowie als Dienstleister für die operativen METRO Wholesale Landesgesellschaften.

Die Leistungserbringung besteht hauptsächlich in der Erbringung von diversen Dienstleistungen des operativen Geschäftsbetriebs (Beratungsleistungen), Holdingdienstleistungen sowie Leistungen im Bereich der Entwicklung und des Betriebs diverser konzerneigener IT-Lösungen. Um diese Dienstleistungen erbringen zu können, werden insbesondere IT-Dienstleistungen von konzerninternen Subunternehmern und Externen eingekauft, die sich innerhalb der Aufwendungen für bezogene Leistungen, der sonstigen Aufwendungen sowie der Abschreibungen niederschlagen. Hinsichtlich der Marken METRO und MAKRO sowie der Produkteigenmarken agiert die METRO AG als zentraler Lizenzgeber für ihre Tochtergesellschaften.

Die Leistungsverrechnung erfolgt durch Abrechnung einer fremdvergleichskonformen Vergütung. Unter dem Verrechnungspreismodell wurden den nationalen und internationalen operativen Gesellschaften der Vertriebslinie METRO Wholesale im Geschäftsjahr 2017/18 Lizenz- und Dienstleistungsentgelte in Höhe von rund 575 Mio. € in Rechnung gestellt.

Im Berichtsjahr werden mit 434 Mio. € Abrechnungsbeträge der METRO AG als Umsatzerlöse ausgewiesen. Diese betreffen mit 274 Mio. € im Wesentlichen Abrechnungen von Lizenzierungsentgelten für die Marken METRO und MAKRO sowie in Höhe von 160 Mio. € IT- und Business-Serviceleistungen mit Wholesale Tochterunternehmen.

Die Position sonstige betriebliche Erträge beinhaltet hauptsächlich Abrechnungen an Tochterunternehmen, soweit diese Abrechnungsbeträge nicht als Umsatzerlöse zu klassifizieren sind.

Die METRO AG hat zur Ausübung ihrer Funktion als zentrale Managementholding Dienstleistungen bei Konzerngesellschaften und konzernfremden Unternehmen beauftragt, die im Wesentlichen Kosten für Marketing sowie IT-Dienstleistungen umfassen. Soweit diese Aufwendungen in Zusammenhang mit Abrechnungsleistungen stehen, die unter der Position Umsatzerlöse anzugeben sind, werden diese korrespondierenden Beträge als Aufwendungen für bezogene Leistungen ausgewiesen.

Im Durchschnitt der 4 Quartale des Geschäftsjahres 2017/18 beschäftigte die METRO AG 879 Mitarbeiter. Teilzeitbeschäftigte und Aushilfen wurden auf Vollzeitkräfte umgerechnet. Personalaufwendungen liegen aufgrund der geringeren Beschäftigtenzahl sowie der geringeren erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile unterhalb des Vorjahresniveaus.

Abschreibungen in Höhe von 40 Mio. € resultieren überwiegend aus planmäßigen Abschreibungen auf die Nutzungsrechte an den Marken METRO und MAKRO.

Sonstige betriebliche Aufwendungen sind geprägt durch Aufwendungen, die der METRO AG in Ausübung ihrer Funktion als Managementholding entstanden sind durch die Beauftragung von Dienstleistungen bei Konzerngesellschaften und konzernfremden Unternehmen.

Die METRO AG weist im Geschäftsjahr 2017/18 ein Beteiligungsergebnis in Höhe von 202 Mio. € aus. Aus Konzerngesellschaften, mit denen Ergebnisabführungsverträge bestehen, konnten Erträge in Höhe von 420 Mio. € vereinnahmt werden. Darin enthalten sind Ausschüttungen von Rücklagen einer mittelbaren Tochtergesellschaft. Verluste wurden in Höhe von 383 Mio. € übernommen. Diese resultieren überwiegend aus Abschreibungen auf Beteiligungen an mittelbaren Tochtergesellschaften. Erträge aus Beteiligungen ohne Ergebnisabführungsverträge belaufen sich im Geschäftsjahr 2017/18 auf 165 Mio. € und resultieren überwiegend aus Immobiliengesellschaften des Konzerns sowie aus ausländischen Wholesale Tochterunternehmen.

Das Finanzergebnis beläuft sich auf –51 Mio. €.

Der Jahresüberschuss beträgt 236 Mio. €. Unter Einbezug eines Gewinnvortrags aus dem Vorjahr in Höhe von 47 Mio. € weist die Gesellschaft einen Bilanzgewinn von 283 Mio. € aus.

Zur Verwendung des Bilanzgewinns 2017/18 schlägt der Vorstand der METRO AG der Hauptversammlung vor, aus dem ausgewiesenen Bilanzgewinn von 283 Mio. € eine Dividendenausschüttung in Höhe von 0,70 € je Stammaktie und 0,70 € je Vorzugsaktie, also insgesamt 254 Mio. €, zu beschließen und den Restbetrag als Gewinnvortrag auf neue Rechnung vorzutragen.

Finanzlage der METRO AG

Zahlungsmittelflüsse

Der stichtagsbezogene Kassenbestand beträgt 335 Mio. € und besteht im Wesentlichen aus Guthaben bei Kreditinstituten durch zugeflossene Cash-Pool-Einnahmen aus den Vertriebslinien zum Ende des Berichtszeitraums.

Kapitalstruktur

PASSIVA

Mio. €	30.9.2017	**30.9.2018**
Eigenkapital		
Gezeichnetes Kapital	363	**363**
Kapitalrücklage	6.118	**6.118**
Bilanzgewinn	302	**283**
	6.783	**6.764**
Rückstellungen	**401**	**371**
Verbindlichkeiten		
Anleihen	2.505	**2.898**
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	70	**259**
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	7.900	**7.007**
Übrige Verbindlichkeiten	72	**71**
	10.547	**10.235**
Rechnungsabgrenzungsposten	**6**	**19**
	17.737	**17.389**

Die Passivseite der Bilanz besteht mit 6.764 Mio. € aus Eigenkapital und mit 10.625 Mio. € aus Rückstellungen, Verbindlichkeiten sowie Rechnungsabgrenzungsposten. Die Eigenkapitalquote beträgt zum Stichtag 38,9 %. Die Rückstellungen betragen zum Bilanzstichtag 371 Mio. €. Die Verbindlichkeiten resultieren zum einen mit 2.898 Mio. € aus Anleihen sowie mit 259 Mio. € aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten. Zum anderen bestehen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen mit 7.007 Mio. €. Diese betreffen neben kurzfristigen Geldanlagen von Gesellschaften von METRO im Wesentlichen Verpflichtungen aus gesellschaftsrechtlichen Strukturierungsmaßnahmen.

Vermögenslage der METRO AG

AKTIVA

Mio. €	30.9.2017	**30.9.2018**
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände	1.018	**1.001**
Sachanlagen	2	**2**
Finanzanlagen	15.270	**9.157**
	16.290	**10.160**
Umlaufvermögen		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	1.129	**6.882**
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	305	**335**
	1.434	**7.217**
Rechnungsabgrenzungsposten	**13**	**12**
	17.737	**17.389**

Die Aktiva betragen zum Stichtag insgesamt 17.389 Mio. € und sind überwiegend mit 9.157 Mio. € durch Finanzanlagen, mit 6.861 Mio. € durch Forderungen gegen verbundene Unternehmen sowie durch das unter immaterielle Vermögensgegenstände ausgewiesene Nutzungsrecht an der Marke METRO/MAKRO (923 Mio. €) geprägt. Die Position Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks beläuft sich auf 335 Mio. €. Die Finanzanlagen bestehen mit 9.113 Mio. € überwiegend aus Anteilen an verbundenen Unternehmen und umfassen im Wesentlichen die Anteile an der Holding für Wholesale Gesellschaften (6.348 Mio. €), an Immobiliengesellschaften (1.020 Mio. €), an Dienstleistungsgesellschaften (803 Mio. €) sowie mit 942 Mio. € an weiteren Gesellschaften. Das Finanzanlagevermögen stellt 52,7 % der Bilanzsumme dar. Forderungen gegen verbundene Unternehmen weisen einen Bestand in Höhe von 6.861 Mio. € auf. Dies entspricht 39,5 % der gesamten Aktiva. Diese Position enthält mit 6.117 Mio. € Forderungen aus einer zu Buchwerten vorgenommenen konzerninternen Übertragung von Anteilen an verbundenen Unternehmen und spiegelt darüber hinaus hauptsächlich den kurzfristigen Finanzierungsbedarf der Konzerngesellschaften zum Stichtag wider.

Risikosituation der METRO AG

Da die METRO AG u. a. durch Finanzierungs- und Garantiezusagen sowie durch mittel- und unmittelbare Investitionen in die Beteiligungsunternehmen weitgehend mit den Unternehmen des METRO Konzerns verbunden ist, ist die Risikosituation der METRO AG wesentlich von der Risikosituation des METRO Konzerns abhängig. Deshalb gelten die Aussagen zur Gesamtbewertung der Risikosituation durch die Unternehmensleitung auch als Zusammenfassung der Risikosituation der METRO AG.

Prognose der METRO AG

Die METRO AG in ihrer Funktion als Managementholding ist in ihrer Entwicklung wesentlich von der Entwicklung und dem Ausschüttungsverhalten ihrer Beteiligungen abhängig. Bei einer Kostenstruktur der Holding ohne zusätzliche Belastungen gehen wir davon aus, dass der Jahresüberschuss des kommenden Geschäftsjahres 2018/19 ein Niveau erreichen wird, das vergleichbar mit dem Geschäftsjahr 2017/18 (236 Mio. €) ist.

Geplante Investitionen der METRO AG

Im Rahmen der Durchführung von Investitionen des METRO Konzerns wird die METRO AG die Konzerngesellschaften bei Bedarf durch Anteilserhöhungen oder Ausleihungen unterstützen. Darüber hinaus können sich im Rahmen von konzerninternen Anteilstransfers Investitionen in Anteile an verbundenen Unternehmen ergeben.

Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB ist auf der Website der Gesellschaft (www.metroag.de) unter der Rubrik Unternehmen – Corporate Governance dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht.