

ZUSAMMEN- GEFASSTER LAGEBERICHT

1
5
4
4
3
1

45	1 ÜBERBLICK ÜBER DAS GESCHÄFTS- JAHR 2016/17 UND PROGNOSE
46	2 GRUNDLAGEN DES KONZERNS
46	2.1 Geschäftsmodell des Konzerns
49	2.2 Steuerungssystem
51	2.3 Innovationsmanagement
53	2.4 Nachhaltigkeitsmanagement
67	2.5 Mitarbeiter
78	2.6 Merkmale des rechnungslegungs- bezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems sowie erläuternder Bericht des Vorstands
81	3 WIRTSCHAFTS- BERICHT
81	3.1 Gesamtwirtschaftliche und branchen- bezogene Rahmenbedingungen
83	3.2 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
83	Finanz- und Vermögenslage
89	Ertragslage
99	4 NACHTRAGS- UND PROGNOSEBERICHT
101	5 RISIKO- UND CHANCENBERICHT
111	6 VERGÜTUNGS- BERICHT
125	7 ANGABEN GEMÄSS § 315 ABS. 4 UND § 289 ABS. 4 HGB SOWIE ERLÄUTERN- DER BERICHT DES VORSTANDS
131	8 ERGÄNZENDE ANGABEN FÜR DIE METRO AG (GEMÄSS HGB)

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

1 ÜBERBLICK ÜBER DAS GESCHÄFTSJAHR 2016/17 UND PROGNOSE

Ertragslage

- Berichteter Umsatz stieg im Geschäftsjahr 2016/17 aufgrund positiver Wechselkurs- und Portfolioeffekte um 1,6 % auf 37,1 Mrd. € (in lokaler Währung: +1,1 %)
- Umsatz von METRO stieg im Geschäftsjahr 2016/17 flächenbereinigt um 0,5 %
- Berichtetes EBIT beträgt 852 Mio. € (2015/16: 1.219 Mio. €)
- EBIT vor Sonderfaktoren: 1.106 Mio. € (2015/16: 1.106 Mio. €) auf Vorjahresniveau
- Periodenergebnis vor Sonderfaktoren: 583 Mio. € (2015/16: 495 Mio. €)
- Ergebnis je Aktie vor Sonderfaktoren verbesserte sich auf 1,55 € (2015/16: 1,33 €)

Finanz- und Vermögenslage

- Nettoverschuldung stieg um 0,1 Mrd. € auf 3,1 Mrd. € (30.9.2016: 3,1 Mrd. €)
- Investitionen lagen bei 0,8 Mrd. € (2015/16: 1,0 Mrd. €)
- Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit erreicht 1,0 Mrd. € (2015/16: 1,2 Mrd. €)
- Bilanzsumme beträgt 15,8 Mrd. € (30.9.2016: 16,0 Mrd. €)
- Eigenkapital: 3,2 Mrd. € (30.9.2016: 2,9 Mrd. €); Eigenkapitalquote: 20,3 % (30.9.2016: 18,3 %)
- Langfristiges Rating: BBB- (Standard & Poor's)

Prognose von METRO

Die Prognose erfolgt unter der Annahme von stabilen Wechselkursen ohne Portfolioanpassungen. METRO wird zukünftig als Grundlage für die Ergebnisentwicklung das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen berichten, um die Transparenz der operativen Leistungsfähigkeit von METRO weiter zu erhöhen. Des Weiteren wird die Berichterstattung der Sonderfaktoren entfallen, da die Restrukturierungsmaßnahmen im Zusammenhang mit der Transformation weitestgehend abgeschlossen sind. Zudem wird von einer unverändert komplexen geopolitischen Lage ausgegangen.

Umsatz

Für das Geschäftsjahr 2017/18 erwartet METRO – trotz des weiterhin herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds – wieder ein positives Wachstum für den Gesamtumsatz. Die Wachstumsrate soll dabei mindestens auf dem Niveau des Geschäftsjahres 2016/17 von 1,1 % liegen. Dies soll hauptsächlich durch METRO Wholesale getrieben werden.

Beim flächenbereinigten Umsatzwachstum geht METRO nach einem Zuwachs von 0,5 % im Berichtsjahr 2016/17 von einer im Vergleich zum Vorjahr leicht höheren Wachstumsrate aus. Dazu wird METRO Wholesale überproportional beitragen.

Ergebnis

METRO ist zuversichtlich, das Ergebnis signifikant zu steigern. Das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen soll etwa 10 % gegenüber dem Vorjahreswert (1.436 Mio. €) steigen. Beide Segmente sollen hierzu beitragen.

2 GRUNDLAGEN DES KONZERNS

2.1 GESCHÄFTSMODELL
DES KONZERNS

METRO ist ein führender internationaler Spezialist für den Groß- und Lebensmittelhandel. An der Spitze des Unternehmens steht die METRO AG als zentrale Managementholding. Sie nimmt Aufgaben der Konzernführung wahr, insbesondere in den Bereichen Finanzen, Controlling, Recht und Compliance. Zentrale Führungs- und Verwaltungsfunktionen für METRO Cash & Carry sind zudem fest in der METRO AG angesiedelt.

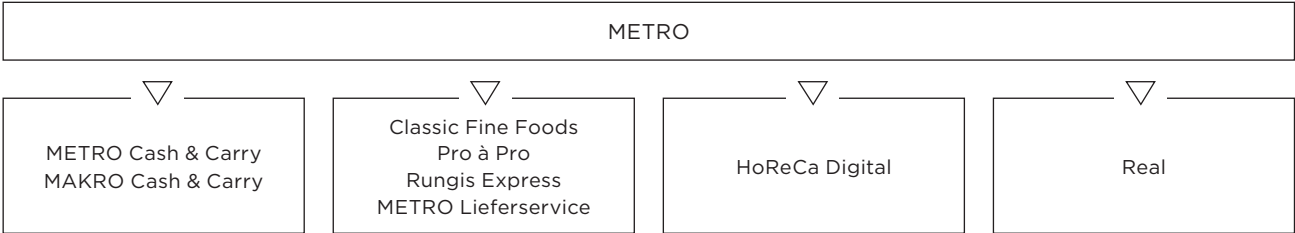
Der Konzern besteht im Wesentlichen aus den Segmenten METRO Wholesale und Real. Im Großhandel ist METRO Cash & Carry weltweit mit 759 Großhandelsmärkten in 25 Ländern aktiv. Außer-

dem gehört zu diesem Segment das Belieferungsgeschäft (Food Service Distribution) mit dem METRO Lieferservice und u. a. den Belieferungsspezialisten Classic Fine Foods, Pro à Pro und Rungis Express. Real betreibt deutschlandweit 282 Hypermärkte.

Darüber hinaus bündelt die 2015 gegründete Geschäftseinheit HoReCa Digital die Digitalisierungsinitiativen des Konzerns wie beispielsweise den METRO Accelerator powered by Techstars. Hier werden in 2 jeweils 3-monatigen Programmen Start-ups gefördert, die Digitalisierungslösungen in den Bereichen Hospitality und Retail entwickeln.

Hinzu kommen u. a. die Servicegesellschaften METRO PROPERTIES, METRO LOGISTICS, METRO SYSTEMS, METRO ADVERTISING und METRO SOURCING. Sie übernehmen konzernweit übergreifende Dienstleistungen in den Bereichen Immobilien, Logistik, Informationstechnologie, Werbung und Beschaffung.

METRO IM ÜBERBLICK



METRO im Überblick

METRO Cash & Carry MAKRO Cash & Carry	METRO Cash & Carry ist als eines der international führenden Unternehmen im Großhandel aktiv und betreibt unter den Marken METRO und MAKRO 759 Großhandelsmärkte in 25 Ländern Europas und Asiens. Zu den weltweit mehr als 21 Millionen gewerblichen Kunden zählen vor allem Hotels, Restaurants, Cateringunternehmen, unabhängige Einzelhändler sowie Dienstleister und Behörden. Ihnen bietet das Unternehmen ein Produkt- und Lösungsangebot, das speziell auf ihre Anforderungen zugeschnitten ist.
Classic Fine Foods Pro à Pro Rungis Express METRO Lieferservice	Im Bereich Food Service Distribution (FSD) ist METRO 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 Feinkost. Das Unternehmen beliefert Premiumkunden wie 5-Sterne-Hotels und Premiumrestaurants in Asien und im Mittleren Osten. Pro à Pro verstärkt den Bereich seit Februar 2017 und beliefert gewerbliche Kunden in ganz Frankreich, insbesondere die Betriebsgastronomie, Kantinen und die Systemgastronomie. Rungis Express ist ein bedeutender deutscher Premium-Lebensmittellieferant, vor allem für HoReCa-Kunden.
HoReCa Digital	Die Digitalisierungsinitiativen des Konzerns bündelt die Geschäftseinheit HoReCa Digital. Hierzu gehört u. a. der METRO Accelerator powered by Techstars. Unter dem Dach des Start-up-Netzwerks werden internationale Gründerteams bei der Entwicklung von digitalen Lösungen für den HoReCa- und den Retail-Bereich unterstützt.
Real	Real ist ein innovatives Unternehmen im deutschen Lebensmitteleinzelhandel und zählt dort mit 282 Märkten zu den führenden Hypermarkt-Betreibern. Die Hypermärkte zeichnen sich durch ein Angebot von rund 80.000 Artikeln aus – mit einem großen Anteil an hochwertigen Frischeprodukten und einem attraktiven Non-Food-Sortiment. Außer im stationären Einzelhandel ist das Unternehmen auch im Onlinevertrieb aktiv. Mit der Integration des Marktplatzes Hitmeister unter Real.de hat Real das Onlinesortiment seit Februar 2017 stark erweitert und bietet ein sehr großes Produktangebot.

STANDORTPORTFOLIO NACH LÄNDERN UND SEGMENTEN
zum Stichtag 30.9.

	METRO Wholesale ¹		Real		METRO	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Deutschland	106	104	285	282	391	386
Belgien	16	16			16	16
Frankreich	94	97			94	97
Italien	49	50			49	50
Niederlande	17	17			17	17
Österreich	12	12			12	12
Portugal	10	10			10	10
Spanien	37	37			37	37
Westeuropa (ohne Deutschland)	235	239			235	239
Bulgarien	11	11			11	11
Kasachstan	6	6			6	6
Kroatien	9	9			9	9
Moldawien	3	3			3	3
Polen	30	30			30	30
Rumänien	30	30			34 ²	30
Russland	89	89			89	89
Serbien	10	9			10	9
Slowakei	6	6			6	6
Tschechien	13	13			13	13
Türkei	32	33			32	33
Ukraine	32	31			32	31
Ungarn	13	13			13	13
Osteuropa	284	283			288 ²	283
China	86	90			86	90
Indien	23	24			23	24
Japan	9	10			9	10
Pakistan	9	9			9	9
Asien	127	133			127	133
International	646	655			650 ²	655
METRO	752	759	285	282	1.041 ²	1.041

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 Inklusive 4 Standorten bei Sonstige.

2.2 STEUERUNGSSYSTEM

Die konsequente Ausrichtung unseres Unternehmens auf den Mehrwert für den Kunden spiegelt sich auch in unserem internen Steuerungssystem wider. Vorrangiges Ziel ist es, den Unternehmenswert durch die strategische Fokussierung auf den Kundenmehrwert nachhaltig zu steigern. Zur Planung, Steuerung und Kontrolle der Geschäftstätigkeiten setzt METRO daher wertorientierte Kennzahlen ein. Im Mittelpunkt unserer operativen Steuerung stehen die entsprechenden Treiber, die unmittelbaren Einfluss auf die Wertschaffung haben. Unser Fokus richtet sich dabei auf Wachstum (Umsatz), operative Ertragskraft (EBIT bzw. EBITDA) und einen optimierten Kapitaleinsatz. Die bedeutsamsten Kennzahlen für METRO im Geschäftsjahr 2016/17 sind Umsatzwachstum und EBIT vor Sonderfaktoren.

Als Sonderfaktoren werden Geschäftsvorfälle bzw. ein Bündel gleichartiger Geschäftsvorfälle klassifiziert, die nicht regelmäßig anfallen, sich in der Gewinn- und Verlustrechnung niederschlagen, und die Geschäftstätigkeit in ihrer Aussagekraft signifikant beeinflussen.

Ab dem Geschäftsjahr 2017/18 richtet sich unser Fokus verstärkt auf EBITDA anstelle von EBIT. Zudem wird die Berichterstattung zu Sonderfaktoren eingestellt, da die Restrukturierungsmaßnahmen im Zusammenhang mit der Transformation weitestgehend abgeschlossen sind.

Die steuerungsrelevanten Kennzahlen werden grundsätzlich entsprechend den nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellten Kennzahlen des Konzernabschlusses ermittelt. Im Einzelnen sind das Umsatzwachstum, Ergebnis je Aktie, Periodenergebnis sowie Cashflow vor Finanzierungstätigkeit.

Darüber hinaus wird METRO mit alternativen Leistungskennzahlen gesteuert, im Einzelnen mit flächenbereinigtem Umsatzwachstum in Landeswährung, EBIT vor Sonderfaktoren, EBITDA vor Sonderfaktoren (ab 2017/18 aufgrund der Einstellung der Sonderfaktorenberichterstattung EBIT berichtet und EBITDA berichtet), Investitionen, Nettobetriebsvermögen, Nettoverschuldung, Free Cash Flow bzw. Free Cash Flow Conversion und Return on Capital Employed (RoCE). Wir sind der Ansicht, dass diese alternativen Kennzahlen unseren Stakeholdern zusätzliche nützliche Informationen über die zugrunde liegende Geschäftsentwicklung und die derzeitige Position von METRO vermitteln und unterstützend für die Analyse der Leistungsfähigkeit von METRO herangezogen werden können. Diese alternativen Kennzahlen werden stetig und einheitlich ermittelt, sodass eine geschäftsjahresübergreifende Vergleichbarkeit gegeben ist. Sie sind jedoch nicht nach IFRS definiert und somit nicht direkt mit Kennzahlen anderer Unternehmen vergleichbar und stellen demnach keinen Ersatz für Kennzahlen nach IFRS dar.

Formal gilt es darauf hinzuweisen, dass die Kennzahl EBIT im Geschäftsjahr 2017/18 nicht länger Gegenstand des Prognoseberichts, jedoch weiterhin eine

steuerungsrelevante Kennzahl ist. An ihre Stelle tritt das EBITDA. Grundlage hierfür sind die Vorgaben des Deutschen Rechnungslegungs Standards 20 (DRS 20), nach dem ausschließlich die bedeutsamsten Steuerungskennzahlen Bestandteil des Prognoseberichts und des hierauf basierenden Vergleichs mit der tatsächlichen Geschäftsentwicklung im Folgejahr sind. Die Prognose erfolgt hierbei regelmäßig basierend auf der zum Prognosezeitpunkt aktuellen Konzernstruktur.

Steuerungskennzahlen der Ertragslage

Wir weisen das **Umsatzwachstum** als elementare Steuerungsgröße des operativen Geschäfts sowohl als Gesamtumsatz in Euro und in Landeswährung als auch flächenbereinigt in Landeswährung aus. Anpassungen der Konzernstruktur werden als Portfoliomaßnahmen gesondert erläutert.

Das flächenbereinigte Umsatzwachstum bezeichnet das Umsatzwachstum in Lokalwährung auf vergleichbarer Fläche bzw. bezogen auf ein vergleichbares Panel an Standorten oder Vertriebskonzepten wie Belieferung und Onlinegeschäft. Es gehen nur Umsätze von Standorten ein, die mindestens 1 Jahr vergleichbare Historie vorweisen. Demnach sind Umsätze von Standorten, die im Berichtsjahr bzw. im Vergleichsjahr neu eröffnet oder geschlossen worden sind, aus der Betrachtung auszuschließen. Zudem werden Umsätze von Standorten ausgeschlossen, sofern deren Geschäftsbetrieb beispielsweise durch eine Veränderung der Verkaufsfläche infolge von Umgestaltungen oder sonstigen Konzeptveränderungen substantiell beeinflusst wurde oder sofern die Umsätze anderen wesentlichen externen Verzerrungen unterliegen. Belieferungsumsatzzerlöse sind im flächenbereinigten Umsatzwachstum enthalten, sofern der Standort Teil des betrachteten Panels ist bzw. das Lager nicht hauptsächlich neue Kunden beliefert. Onlineumsätze sind grundsätzlich im flächenbereinigten Umsatzwachstum enthalten. Umsatzerlöse aus erworbenen Unternehmen werden im flächenbereinigten Umsatzwachstum erfasst, nachdem das Unternehmen ein ganzes Geschäftsjahr unter unserer Leitung betrieben worden ist.

Um die operative Entwicklung besser beurteilen zu können, informiert sich der Vorstand regelmäßig auch über die Treiber der Umsatzentwicklung, wie etwa das Belieferungs- oder das Onlinegeschäft.

— **Erläuterungen der Sonderfaktoren finden sich im Kapitel 3 Wirtschaftsbericht – 3.2 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage – Ertragslage.**

Zweite wichtige Steuerungskennzahl neben dem Umsatzwachstum wird ab dem Geschäftsjahr 2017/18 das **EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilien-transaktionen**, um die Transparenz der operativen Leistungsfähigkeit von METRO weiter zu erhöhen. Die Entwicklung von Immobilien und die Realisierung von Desinvestitionserträgen bleiben dabei weiterhin

zentraler Bestandteil der Immobilienstrategie unseres Unternehmens.

Das **Ergebnis je Aktie** sowie das **Periodenergebnis** zählen ebenso zu unseren Steuerungskennzahlen. Diese integrieren das Steuer- und Finanzergebnis in die Steuerung der Ertragslage und unterstützen die 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 der Finanz- und Vermögenslage

Die Steuerung der Finanz- und Vermögenslage des METRO Konzerns dient dem Ziel, die Liquidität der Konzerngesellschaften nachhaltig sicherzustellen und deren Finanzierungsbedarf kostengünstig zu decken.

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

Zu den Steuerungskennzahlen zählen die **Investitionen**, die aggregiert für die Gruppe, aber auch separat nach Vertriebslinien geplant und berichtet werden. Der Vorstand nimmt zudem eine differenzierte Betrachtung verschiedener Investitionen (z. B. Expansion, Belieferung, IT/Digitalisierung, Modernisierungen und Umbauten) hinsichtlich einer Steigerung des Kundennutzens und des Unternehmenswerts von METRO vor. Als Investitionen sind Zugänge zu langfristigen Vermögenswerten und Finanzierungsleasing gemäß Konzernabschluss nach IFRS mit Ausnahme von Finanzinstrumenten und latenten Steuerforderungen definiert.

Neben dem Fokus auf Investitionen stellen regelmäßige Analysen des **Nettobetriebsvermögens** die Konzentration auf das operative Geschäft und einen optimierten Kapitaleinsatz sicher. Die Veränderung des Nettobetriebsvermögens ergibt sich aus den Veränderungen der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der in der Position Sonstige finanzielle und andere Vermögenswerte enthaltenen Forderungen an Lieferanten. Darüber hinaus enthält sie die Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

- **Die detaillierte Zusammensetzung des Nettobetriebsvermögens findet sich im Anhang – Nr. 41 Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung.**

Die Investitionen und das Nettobetriebsvermögen beeinflussen nicht ausschließlich Kundennutzen und Unternehmenswert, sondern haben auch Auswirkungen auf den Verschuldungsgrad und die Finanzlage. Darüber hinaus werden die **Nettoverschuldung** und der **Cashflow vor Finanzierungstätigkeit** als Steuerungsgrößen zur Sicherung der Liquidität und Optimierung der Kapitalstruktur angewendet.

Die Nettoverschuldung wird ermittelt durch Salddierung der Finanzschulden inklusive Finanzierungs-Leasingverhältnissen mit den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten gemäß Bilanz sowie den Geldanlagen. Geldanlagen umfassen Guthaben bei Kreditinstituten mit Restlaufzeiten von über 3 bis einschließlich 12 Monaten sowie geldmarktnahe Anlagen, die nicht als Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente klassifiziert werden, wie z. B. kurzfristig veräußerbare Schuldtitel und Anteile an Geldmarktfonds.

Zudem wird die Free Cash Flow Conversion als Maß für die Fähigkeit der Gruppe, das erwirtschaftete Ergebnis in Zahlungsmittelzuflüsse zu übersetzen, analysiert. Die Free Cash Flow Conversion bildet dabei das Verhältnis zwischen Free Cash Flow und EBITDA ab. Der Free Cash Flow ist wiederum definiert als EBITDA abzüglich Investitionen (exklusive Unternehmensakquisitionen und Verlängerung von Finanzierungsleasing) zuzüglich der Veränderung des Nettobetriebsvermögens.

- **Eine detaillierte Beschreibung dieser Kennzahlen findet sich im Kapitel 3 Wirtschaftsbericht – 3.2 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage – Finanz- und Vermögenslage.**

Wertorientierte Kennzahlen

Da das Steuerungssystem von METRO stark auf den Unternehmenswert ausgerichtet ist, beinhaltet es auch wertorientierte Kennzahlen, wie beispielsweise den Return on Capital Employed (RoCE), der auf den bereits genannten operativen Steuerungsgrößen aufbaut.

- **Eine ausführliche Beschreibung dieser Kennzahlen findet sich im Kapitel 3 Wirtschaftsbericht – 3.2 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage – Ertragslage.**

2.3 INNOVATIONSMANAGEMENT

Als Handelsunternehmen stellt METRO keine eigenen Produkte her und betreibt folglich keine Forschung und Entwicklung im engeren Sinne. Im Rahmen unseres Innovationsmanagements verfolgen wir vielmehr das Ziel, den Lebensmittel- und Gastronomiektor auf eine neue Ebene zu heben und die einmaligen Chancen zu nutzen, die sich aus der Digitalisierung der gesamten Branche ergeben. Um für unsere Kunden relevant zu bleiben, wollen wir ihnen den bestmöglichen Service bieten. Das bedeutet, wir schaffen bessere und nachhaltigere Erlebnisse für unsere Kunden an allen Berührungspunkten – im Markt, bei der Waren- auslieferung oder im E-Commerce ebenso wie in Apps, die wir entwickeln, oder bei Serviceleistungen für den kundeneigenen Gebrauch. Darüber hinaus optimieren wir auch interne Arbeitsprozesse.

Bei der Entwicklung digitaler Innovationen konzentrieren wir uns deshalb auf 3 unterschiedliche Bereiche: kundenorientierte Lösungen, nutzerzentrierte Lösungen und Lösungen für das eigene Geschäft unserer Kunden. Alle 3 Entwicklungsbereiche bilden einen ineinandergreifenden Innovationsprozess und unterstützen einerseits unser Kerngeschäft – Märkte, E-Commerce, Belieferung und Trader-Franchise-Modell – mit länderspezifisch unterschiedlichen Anforderungen und andererseits auch unsere Kunden mit Serviceleistungen.

Im Bereich der kundenorientierten Lösungen arbeiten wir beispielsweise bei METRO Cash & Carry Frankreich eng mit unseren Kunden zusammen und entwickeln gemeinsam ein neues Marktformat. Dazu setzen wir Virtual Reality in der Entwicklungsphase ein. Ein weiteres Beispiel ist die stetige Verbesserung des Bezahlvorgangs als zentraler Faktor für die Kundenzufriedenheit. Hier testen wir gemeinsam mit Kunden und Mitarbeitern Self-Scanning- und Self-Checkout-Lösungen und optimieren diese.

Im Bereich der nutzerzentrierten Innovationen für interne Anwender arbeiten wir stetig daran, das Angebot unserer IT-Lösungen – extern wie intern – zu verbessern. Dazu gehören beispielsweise im Bereich Food Service Distribution ein innovatives Onlinebestellsystem sowie Apps für Kundenmanager und Fahrer.

Darüber hinaus entwickeln wir als Serviceleistung auch Lösungen für unsere Kunden in ihrem eigenen Geschäft. Denn wenn wir ihnen helfen, erfolgreicher zu sein, werden auch wir davon profitieren.

HoReCa Digital

Eine Kernzielgruppe unseres Großhandelsgeschäfts sind unabhängige Unternehmer aus dem Bereich Hotels, Restaurants und Caterer (HoReCa). Die Hospitality-Branche steht zunehmend unter Druck, sich dem stetig wandelnden Lebensstil ihrer Kunden anzupassen. Diese haben digitale Technologien längst in ihren Alltag integriert und möchten deren Vorteile z. B. auch dann nutzen,

wenn es um einen Restaurantbesuch geht. Doch viele Gastronomen bleiben hinter den Erwartungen zurück. Das ist auch METRO durch jahrelange Geschäftsbeziehungen zu Millionen von selbstständigen Unternehmern bewusst. Diese müssen technologieaffiner werden und sich digitaler aufstellen, um wirtschaftlich zu überleben und auch in Zukunft erfolgreich zu sein. Mit dem Ziel, den digitalen Wandel in der Hospitality-Branche zu unterstützen, haben wir 2015 die neue Geschäftseinheit HoReCa Digital gegründet.

Mit unserem international tätigen Team arbeiten wir an folgenden Initiativen:

- Entwicklung digitaler Lösungen für die Gastronomie;
- Ausbau effizienter Vertriebskanäle (Lead Generation) für eigene digitale Lösungen und digitale Lösungen von Partnerunternehmen (Start-ups);
- Start-up-Förderung durch METRO Accelerator Programme;
- Investitionen in relevante Start-up-Unternehmen;
- Food-Tech und Food-Innovation;
- Community-Bildung, Erfahrungsaustausch und Beobachtung von Trends in der Hospitality-Branche.

Entwicklung digitaler Lösungen für die Gastronomie

Kleine unabhängige Unternehmer haben meistens keine zeitlichen und finanziellen Ressourcen, um sich mit der Digitalisierung auseinanderzusetzen. Wir kennen den Alltag von Gastronomen gut und entwickeln gezielt einfache digitale Produkte, die wenig Zeit und Geld in Anspruch nehmen. Z. B. ermöglichen wir es unseren Kunden, schnell und kostenfrei ihre eigene Website innerhalb von 5 Minuten zu erstellen. Im Geschäftsjahr 2016/17 haben rund 10.000 Kunden dieses Angebot genutzt.

Ein weiteres Praxisbeispiel ist das Gastrocockpit – ein übersichtliches Steuerungstool für die Gastronomie. Es zeigt die wichtigsten betrieblichen Kennzahlen, beispielsweise Umsatz (pro Tag, pro Woche, pro Monat), Tischanalyse und Gewinnschwelle, auf einen Blick. Darüber hinaus analysiert und veranschaulicht das Tool die Kassendaten und bezieht dabei auch Feiertage, Wetterdaten und individuelle Parameter, wie z. B. Kosten, mit ein. Über die Webapplikation können die Daten überall und zu jeder Zeit abgerufen werden. Analysen und intelligente Prognosen helfen, Abläufe zu optimieren, Kosten zu sparen und Umsätze zu steigern. Der Gastronom kann gezielt agieren, statt wie bisher auf Situationen zu reagieren, und hat dadurch mehr Zeit für das Wesentliche: den Kundenservice.

Ausbau effizienter Vertriebskanäle

Ein weiteres Aktivitätsfeld unserer Geschäftseinheit HoReCa Digital ist es, den Aufbau von effizienten Vertriebskanälen zu unterstützen. Auf diese Weise bieten wir eigene digitale Lösungen an und helfen Start-ups, die jeweils passenden, meist digitalen Lösungen unabhängigen Unternehmern aus Gastronomie und Hotel-

lerie zur Verfügung zu stellen. Ziel ist es, eigens auf den jeweiligen Bedarf des individuellen Unternehmers abgestimmte digitale Lösungen anzubieten und damit HoReCa-Kunden in ihrem operativen Geschäft zu unterstützen. Dadurch wollen wir die Beziehungen zu existierenden Kunden stärken und auch Kontakte zu neuen Kunden für METRO Cash & Carry aufbauen. Um herauszufinden, welche digitalen Produkte und Funktionen jeweils besonders hilfreich sind und inwieweit sie das Tagesgeschäft signifikant verbessern, haben wir mit HoReCa Digital Pilotprojekte in mehr als 500 Restaurants in Berlin, Paris, Barcelona, Mailand und Wien gestartet. Die Projekte sollen den Start-ups Erkenntnisse zu Benutzerverhalten und -präferenzen liefern und ihnen potenzielle Neukunden vermitteln.

Start-up-Förderung durch METRO Accelerator Programme

Gemeinsam mit dem US-amerikanischen Unternehmen Techstars organisieren und fördern wir seit 3 Jahren die Entwicklung innovativer digitaler Lösungen für unabhängige Unternehmer im Hospitality-Bereich und seit 2017 auch im Retail-Sektor. Ziel der Accelerator-Initiative ist die Förderung von innovativen Start-ups. Dazu gehört auch, die Chancen der Start-ups zu verbessern und Wachstumskapital professioneller Investoren zu erhalten. 2017 startete bereits das 3. Hospitality-Programm sowie das 1. Retail-Programm. Jeweils 10 internationale Teams bestreiten das 3-monatige Programm in Berlin. Unterstützt werden sie dabei von rund 100 Mentoren aus der Start-up-Szene, aus dem Investorenbereich und aus der Gastronomie bzw. dem Handel. HoReCa Digital investiert in die am Accelerator-Programm teilnehmenden Unternehmen. Bei den Teilnahme- und Investitionsentscheidungen unterstützt uns Techstars als Partner.

Investitionen in relevante Start-up-Unternehmen

Wir wollen die Digitalisierung der HoReCa-Branche beschleunigen und entsprechende Produkte und Services für die Zielgruppen leichter zugänglich machen. Deshalb investieren wir, häufig gemeinsam mit anderen professionellen Investoren, in Start-up-Unternehmen, die Lösungen für den HoReCa-Sektor entwickeln. Ziel ist es, an der Wertsteigerung dieser Unternehmen zu partizipieren. Eine Transformation des METRO Kerngeschäfts durch den Erwerb und die Integration dieser Unternehmen wird dagegen nicht angestrebt. Ein Team aus erfahrenen Experten managt die Investitionen. Es wird in seinen Entscheidungen von einem Investment-Committee unterstützt, das vom METRO Cash & Carry Geschäft getrennt ist. Die Investitionsstrategie fokussiert dabei die von METRO unabhängigen Wertsteigerungspotenziale. Darüber hinaus werden, wo sinnvoll und hilfreich, Möglichkeiten zur Wertsteigerung durch den Einsatz von METRO Ressourcen genutzt. Ein Beispiel dafür ist die METRO Sales Force, die ihre Kunden aktiv betreut und so die Kundennachfrage fördert.

Im Geschäftsjahr 2016/17 beteiligte sich HoReCa Digital u. a. an dem dänischen Start-up Planday sowie

an dem britischen Yoyo Wallet. Planday bietet Workforce-Management-Lösungen, die es Unternehmen ermöglichen, für die Dienstplanung von Papier und Bleistift auf einen schlanken digitalen Prozess umzusteigen. Dadurch lassen sich deutliche Zeit- und Ressourceneinsparungen erzielen. Yoyo Wallet bietet eine Kombination aus schnell und einfach anwendbaren Technologien für mobiles Bezahlen und mobiles Bestellen sowie für personalisierte Kundenbindungs- und Bonusprogramme. Die Anwendung wird durch eine Analytik- und Aktionsplattform für den Einzelhandel unterstützt.

Food-Tech und Food-Innovation

Die Food-Tech- und Food-Innovations-Abteilung von HoReCa Digital befasst sich mit Trends, Innovationen und neuen Lösungen der Lebensmittelbranche. Dabei sieht sich HoReCa Digital als Dolmetscher zwischen neuen Technologien, Lebensmittelkonzepten und Verbrauchern. Ob neue Anbautechnologien oder neue Ansätze für die Kreislaufwirtschaft – im Kontext digitaler Disruption und globaler Megatrends tauchen täglich neue Konzepte auf, die den Konsumenten nahegebracht und gemeinsam mit den jeweiligen Unternehmen validiert werden.

Mithilfe verschiedener Programme ebnet HoReCa Digital jungen Start-ups den Weg in den Handel und entwickelt gemeinsam mit ihnen Strategien, um die Markttauglichkeit zu prüfen. Kooperationen wie z. B. mit der Association for Vertical Farming, dem Schmie.de.one AgTech Accelerator oder dem Inkubator der niederländischen Universität Wageningen ermöglichen uns einen frühen Zugang zu neuen Food-Tech-Ansätzen, die gemeinsam mit dem Einkauf, der Qualitätssicherung oder der Nachhaltigkeitsabteilung getestet und erprobt werden. Durch Community-Aktivitäten wie „Innovation in Retail“ und die „Rising Spoon“-Meetups schaffen wir ein Umfeld, in dem sich Gründer und Innovatoren über neueste Entwicklungen austauschen und von frischen Ideen inspirieren lassen können. Ziel ist es, nicht nur mit Visionären an einem Tisch zu sitzen, sondern auch mit ihnen gemeinsam die Zukunft agil zu gestalten.

Erfahrungsaustausch und Beobachtung von Trends in der Hospitality-Branche

Erfahrungsaustausch und Community-Building in der HoReCa-Branche fördern wir durch die im Februar 2016 gestartete Kooperation mit der Ecole hôtelière de Lausanne (EHL). Gemeinsam haben wir den Lehrstuhl für digitale Innovation in den Bereichen Hotel, Restaurant und Catering gegründet. Ziel des „METRO Chair of Innovation“ ist es, die Digitalisierung im HoReCa-Sektor in Schlüsselmärkten wie Frankreich, Italien, Spanien, Deutschland und Japan zu erforschen und die Lehre auszubauen. Darüber hinaus setzt HoReCa Digital auf gezielte Social-Media-Aktivitäten – etwa für die Finalisten des METRO Accelerator powered by Techstars –, um die Onlinereputation des Unternehmens zu stärken und digitale Lösungen für Gastronomie und Hotellerie voranzubringen.

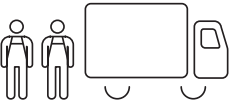
2.4 NACHHALTIGKEITS-MANAGEMENT

2015 haben die Vereinten Nationen die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, kurz SDGs) ausgerufen. Eine konkrete globale Agenda unterstützt Regierungen, Unternehmen, aber auch Privatpersonen dabei, die insgesamt 17 Ziele und somit eine nachhaltige Entwicklung auf ökonomischer, sozialer sowie ökologischer Ebene zu erreichen. METRO versteht sich als Teil der Gesellschaft und trägt zu deren Wertschöpfung und damit zur Erreichung der SDGs bei. Als Unternehmen sind wir dafür verantwortlich, unsere ökonomischen Ziele über gesetzliche Vorgaben hinaus mit den gesellschaftlichen Anforderungen sowie denen unserer Kunden, Mitarbeiter, Investoren und Partner in Einklang zu bringen. Dabei gilt es, die Grenzen zu berücksichtigen, die uns Mensch und Umwelt vorge-

ben. Für uns bedeutet Nachhaltigkeit mehr als eine Konzentration auf ökologische und soziale Themen. Nachhaltigkeit umfasst jeden einzelnen Aspekt unseres Handelns und ist fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Wir denken und handeln über das Morgen hinaus. Für unsere Mitarbeiter wollen wir dauerhaft ein attraktiver Arbeitgeber mit Perspektive sein und für unsere Kunden ein zuverlässiger und serviceorientierter Systempartner. Für den langfristigen Erfolg unserer Kunden stellen wir unser Wissen, unsere Produkte und unsere Lösungen zur Verfügung. Dies bedeutet für unsere Geschäftstätigkeit, Mehrwert zu schaffen und gleichzeitig belastende Auswirkungen zu verringern. So werden wir nachhaltig in allem, was wir tun. Das ist unser Anspruch. Damit tragen wir dazu bei, dass der Lebensmittel- und Gastronomiesektor auch in Sachen Nachhaltigkeit auf eine neue Ebene gehoben wird.

Wir handeln nachhaltig für ...	Wie wir dabei vorgehen.	Auf welche SDGs ¹ unsere Anstrengungen einzahlen.	Was diese Ziele fordern/bedeutend.
... die Umwelt – im eigenen Geschäftsbetrieb und bei der Beschaffung und Sortimentsgestaltung. 	Wir setzen in unserem eigenen Geschäftsbetrieb Ressourcen verantwortungsvoll ein und lassen Abfälle gar nicht erst entstehen. So minimieren wir unsere Klimawirkung und schonen die Umwelt. Außerdem tragen wir über eine nachhaltige Beschaffung und Sortimentsgestaltung dazu bei, dass Ressourcen langfristig verfügbar bleiben. So helfen wir, die Grundlagen für den Handel von morgen zu sichern.	7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE 13 CLIMATE ACTION	7 Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und zeitgemäßer Energie für alle sichern. 8 Dauerhaftes, inklusives und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern. 9 Eine belastbare Infrastruktur aufbauen, inklusive und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen. 13 Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen.
... unsere Kunden – im Bereich Konsum. 	Wir versorgen unsere Kunden mithilfe einer nachhaltigen Beschaffung und Sortimentsgestaltung weltweit vor Ort mit sicheren Qualitätsprodukten. Und mit Gütern, die sozial verantwortlich sowie umwelt- und ressourcenschonend erzeugt, verarbeitet und verwertet werden. So sichern wir unsere Zukunft und fördern den nachhaltigen Konsum.	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 14 LIFE BELOW WATER 15 LIFE ON LAND	12 Für nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sorgen. 14 Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen. 15 Landökosysteme schützen und wiederherstellen sowie ihre nachhaltige Nutzung fördern. Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodenverschlechterung stoppen und umkehren sowie den Biodiversitätsverlust stoppen.

¹SDGs = Sustainable Development Goals bzw. nachhaltige Entwicklungsziele.

Wir handeln nachhaltig für ...	Wie wir dabei vorgehen.	Auf welche SDGs ¹ unsere Anstrengungen einzahlen.	Was diese Ziele fordern/bedeuten.
... die Menschen, die für uns arbeiten – bei der Beschaffung und Sortimentsgestaltung. 	Wir betreiben unser Geschäft gerecht und verantwortungsbewusst und sorgen für faire Lebens- und Arbeitsbedingungen. So leben wir Verantwortung in der Lieferkette.	 	1 Armut in jeder Form und überall beenden. 2 Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen sowie eine nachhaltige Landwirtschaft fördern. 8 Dauerhaftes, inklusives und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern. 10 Ungleichheit innerhalb von und zwischen Staaten verringern. 16 Friedliche und inklusive Gesellschaften im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und effektive, rechenschaftspflichtige sowie inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen.
... unsere Mitarbeiter. 	Wir respektieren, schützen und fördern unsere Mitarbeiter jederzeit und bauen vertrauensvolle Beziehungen zu ihnen auf. Wir befähigen sie, Nachhaltigkeit systematisch in ihre tagtägliche Arbeit und ihre Entscheidungen zu integrieren. So gestalten wir ein attraktives Arbeitsumfeld, das es ihnen ermöglicht, unseren Kunden optimale und nachhaltige Lösungen für ihre Bedürfnisse zu bieten.	 	1 Armut in jeder Form und überall beenden. 3 Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern. 4 Inklusive, gerechte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten des lebenslangen Lernens für alle fördern. 5 Geschlechtergerechtigkeit und Selbstbestimmung für alle Frauen und Mädchen erreichen.
... die Gesellschaft – im Bereich gesellschaftliches Engagement. 	Wir bringen unser Geschäft im vertrauensvollen Dialog mit unseren Stakeholdern mit den gesellschaftlichen Bedürfnissen zusammen und engagieren uns dort, wo wir tätig sind, für die Gemeinschaft. So arbeiten wir an der Lösung globaler Herausforderungen und leisten einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung.	 	1 Armut in jeder Form und überall beenden. 2 Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen sowie eine nachhaltige Landwirtschaft fördern. 17 Umsetzungsmittel stärken und die globale Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung wiederbeleben.

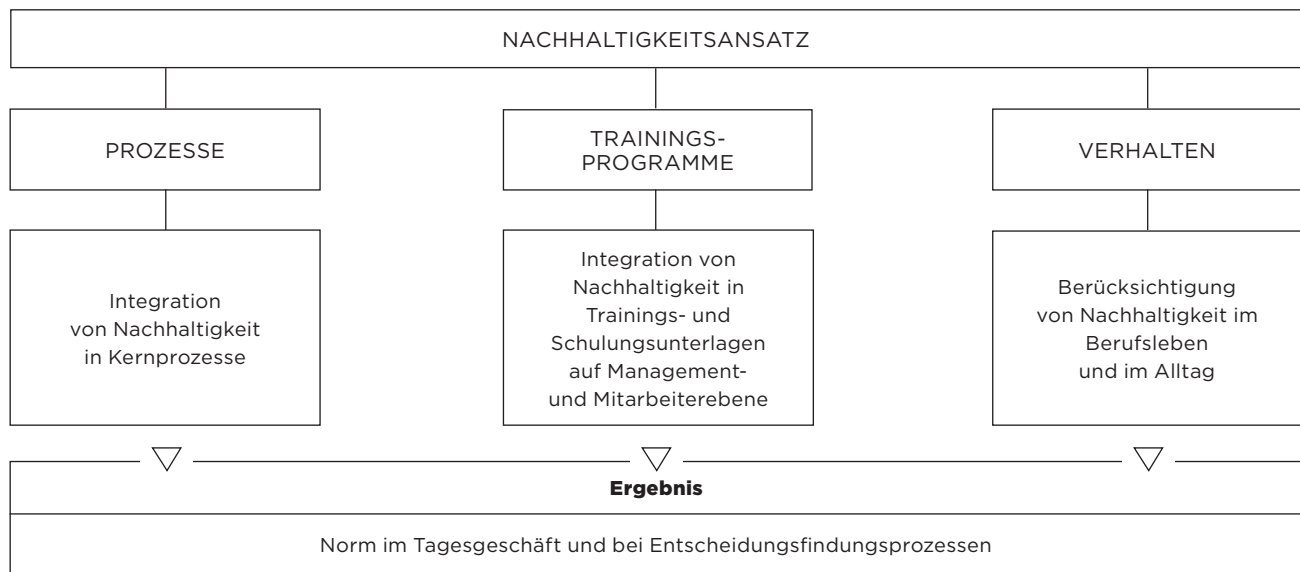
¹SDGs = Sustainable Development Goals bzw. nachhaltige Entwicklungsziele.

Verankerung von Nachhaltigkeit

Um unserem Anspruch gerecht zu werden, haben wir Nachhaltigkeit strategisch in unserem Kerngeschäft verankert. Dies gewährleisten wir durch unser METRO Nachhaltigkeitskomitee und seine Gremien. Außerdem passen wir relevante Geschäftsprozesse und Entscheidungsabläufe an und binden unsere Mitarbeiter ein. Unser Ziel ist es, dass jeder Einzelne die Bedeutung von Nachhaltigkeit für sich und sein berufliches Umfeld erkennt und sein individuelles Verhalten entsprechend daran ausrichtet. Denn METRO kann das Thema von oben treiben, aber alle im Unternehmen müssen es tragen.

- Weitere Informationen zur nachhaltigkeitsbezogenen Ansprache der Mitarbeiter finden sich online unter www.metroag.de/verantwortung. Allgemeine Informationen zum Thema Mitarbeiter finden sich im Kapitel 2.5 Mitarbeiter des vorliegenden METRO Geschäftsberichts.

VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT



Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT IM UNTERNEHMEN	METRO macht Nachhaltigkeit systematisch zum Bestandteil ihrer Arbeit.		Kontinuierliche Implementierung des Themas innerhalb der Geschäftsprozesse (fortlaufend): METRO stellt u. a. Richtlinien auf und berücksichtigt Nachhaltigkeitsaspekte bei Entscheidungsfindungen. Z. B. investieren wir jährlich zwischen 20 und 25 Mio. € in Energiesparmaßnahmen. Eine monetäre Bewertung von CO ₂ -Emissionen fließt dabei in die Entscheidung über Investitionsanträge mit ein.	
			Schärfung des Bewusstseins der Mitarbeiter in Bezug auf nachhaltiges Verhalten.	
			Fortentwicklung von Nachhaltigkeitskampagnen.	
			- METRO erstellt und verbreitet fortlaufend interne und externe Kommunikationsmaterialien zum Thema „METRO und Nachhaltigkeit“. Z. B. haben wir am 22. März 2017 in der Zentrale in Düsseldorf sowie in 20 METRO Ländern den UN-Weltwassertag gefeiert. Diesen und andere wichtige internationale Nachhaltigkeitstage wollen wir künftig jährlich in den Zentralen sowie den Märkten in den Fokus stellen. - Wir führen Workshops zum Thema Nachhaltigkeit innerhalb unseres Unternehmens durch, insbesondere in den Landesgesellschaften. - Wir veranstalten regelmäßig Nachhaltigkeitsevents, wie z. B. eine Nachhaltigkeitswoche in der Hauptzentrale und Nachhaltigkeitstage in 16 METRO Cash & Carry Landesorganisationen. - Zudem stellen wir in der jährlichen Mitarbeiterumfrage METRO Voice auch eine Nachhaltigkeitsfrage. An der Umfrage nehmen 25 METRO Cash & Carry Landesorganisationen, 10 Servicegesellschaften und die METRO AG teil. Im Berichtsjahr waren 82 % aller teilnehmenden Mitarbeiter davon überzeugt, für ein umweltbewusst und sozial verantwortlich handelndes Unternehmen zu arbeiten.	
			Integration des Themas Nachhaltigkeit in bestehende Trainingsprogramme (teilweise erfolgt).	
			- Bereits zum 3. Mal in Folge haben wir das METRO Sustainable Leadership Program durchgeführt, um bei unseren Führungskräften das Nachhaltigkeitsbewusstsein zu stärken. - Zudem betten wir Nachhaltigkeitsaspekte in das neue Programm zur Führungskräfteentwicklung, Lead & Win, ein.	

Die Erläuterungen zu den Symbolen finden sich auf Seite 66.

Nachhaltigkeitsmanagement

Das Nachhaltigkeitsmanagement dient dazu, Nachhaltigkeit im Kerngeschäft systematisch und strukturell zu verankern und dabei Wechselwirkungen zwischen wirtschaftlichen sowie umwelt- und sozialbezogenen Aspekten effizient und lösungsorientiert zu berücksichtigen. Es ist 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.

— Weitere Informationen zum Risiko- und Chancenmanagement finden sich im Kapitel 5 Risiko- und Chancenbericht.

Das METRO Nachhaltigkeitskomitee stellt die strategischen Weichen in Bezug auf die Nachhaltigkeitsleistung des Gesamtunternehmens und entwickelt Zielvorgaben für zentrale Themen.

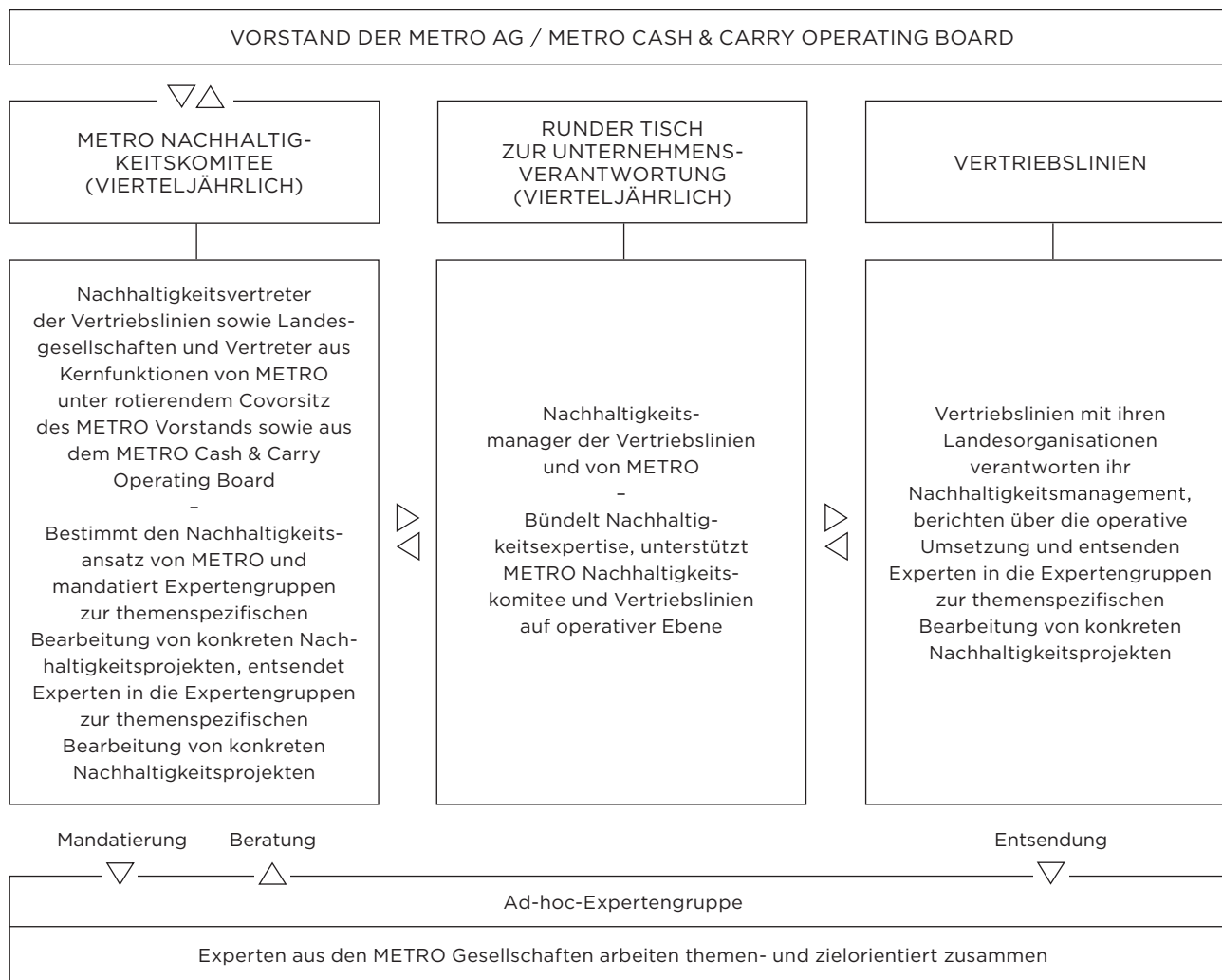
Der Runde Tisch zur Unternehmensverantwortung bildet die Schnittstelle zwischen der strategischen und der operativen Dimension der Nachhaltigkeit. Das Gremium bereitet Entscheidungen des Nachhaltigkeitskomitees vor und unterstützt dabei, diese umzusetzen. Die Vertriebslinien sind auf operativer Ebene dafür verantwortlich, spezifische Ziele und Maßnahmen zu definieren, sie im Tagesgeschäft umzusetzen sowie die Zielerreichung nachzuhalten. Über den Runden Tisch berichten sie dem Nachhaltigkeitskomitee über ihre Fortschritte.

Die Maßnahmen, die METRO im Bereich Nachhaltigkeit umsetzt, bewerten unsere Anspruchsgruppen u. a. im Rahmen von Ratings. Diese Bewertungen sind eine wichtige Motivation und ein Managementinstrument für uns, weil sie uns Fortschritte und Verbesserungspotenziale in unserem Handeln aufzeigen.

Oekom Corporate Rating verlieh METRO im September 2017 den Prime Status C+ (Skala D- bis A+).

Darüber hinaus sind wir im Geschäftsjahr 2016/17 zum dritten Mal in Folge Branchenbesten in den international bedeutenden Nachhaltigkeitsindizes Dow Jones Sustainability World und Europe. Im CDP Climate Scoring sowie im CDP Water Scoring wurde METRO im Oktober jeweils mit einem Score A- (Skala F bis A) ausgezeichnet.

NACHHALTIGKEITSKOMITEE METRO



Verantwortungsbereiche

In der Definition unserer Verantwortungsbereiche und Schwerpunktthemen verlassen wir uns nicht allein auf die unternehmensinterne Perspektive. Wir nehmen auch am wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Diskurs teil, arbeiten mit externen Anspruchsgruppen zusammen und orientieren uns an der Agenda zur Erfüllung der SDGs. Dadurch gelingt es uns frühzeitig, die unterschiedlichen Anforderungen in Bezug auf unser Handeln zu identifizieren. Unter Berücksichtigung der Innen- und Außensicht legen wir die für unser Nachhaltigkeitsengagement relevanten Bereiche und Themen fest. So schaffen wir eine Grundlage, um strategische Ziele abzuleiten und konkrete Maßnahmen zu entwickeln. Die ehemalige METRO GROUP hat erstmals 2016 eine Stakeholderumfrage durchgeführt, die in ihrer Aussagekraft auch für METRO gültig ist. Sie hilft, die Relevanz der identifizierten Themen zu überprüfen, und fließt in die vereinfachte Wesentlichkeitsanalyse des Geschäftsjahres 2016/17 ein. Diese ergibt sich für das laufende Geschäftsjahr insbesondere aus dem intensiven Dialog mit unseren Stakeholdern, den wir im Rahmen von METRO unboxed geführt haben, einer aktualisierten Desktop- sowie Medienanalyse sowie dem Stakeholderdialog über das E-Mail-Postfach des Bereichs Nachhaltigkeit der METRO AG. Im Ergebnis weicht die Bewertung der Themen von „nicht wesentlich“ bis „sehr wesentlich“ nicht maßgeblich von den Ergebnissen der Wesentlichkeitsanalyse aus dem letzten Jahr ab.

Mit unserem Nachhaltigkeitsengagement fokussieren wir uns auf die Bereiche der Wertschöpfungskette und die Berührungspunkte mit der Gesellschaft, in denen unser Einfluss am größten ist. Deshalb haben wir folgende Verantwortungsbereiche für uns identifiziert:

- Engagement für die Mitarbeiter
- Nachhaltiger Geschäftsbetrieb
- Nachhaltige Beschaffung und Sortimentsgestaltung
- Nachhaltiger Konsum
- Gesellschaftliches Engagement

Im Folgenden geben wir einen Überblick über Schwerpunktthemen, mit denen wir uns in den einzelnen Verantwortungsbereichen auseinandersetzen. Indem wir Nachhaltigkeit in den Strategieprozess unserer Vertriebslinien integrieren, ergeben sich weitere spezifische Schwerpunkte auf operativer Ebene. Eine aktuelle Übersicht von Beispielen aus den Landesgesellschaften von METRO Cash & Carry sowie Real sind im METRO Corporate Responsibility Fortschrittsbericht 2016/17 zu finden.

- **Weitere Informationen und Kennzahlen zum Thema Nachhaltigkeit auf Unternehmens- und Vertriebsliniensebene finden sich unter www.metroag.de/cr-fortschritt-2016-17.**

Engagement für die Mitarbeiter

Entscheidend für den Erfolg von METRO und ihren Vertriebslinien sind unsere mehr als 150.000 Mitarbeiter.

Sie sorgen durch ihren Einsatz und ihre Entscheidungen im täglichen Geschäft dafür, dass wir Mehrwert für unsere Kunden und die Gesellschaft generieren. Im Sinne unserer nachhaltigen Unternehmensführung sehen wir es als unsere Aufgabe an, ein attraktives, faires und sicheres Arbeitsumfeld zu schaffen und zu erhalten. Dabei verfolgen wir den Ansatz, die Individualität unserer Mitarbeiter wertzuschätzen, sie in ihrer Vielfalt zu fördern und in ihrer Eigenverantwortung zu stärken. Auf diese Weise unterstützen wir sie dabei, unsere Unternehmensstrategie erfolgreich und nachhaltig umzusetzen.

- **Ein vollständiger Überblick über das Engagement für unsere Mitarbeiter und die Personalpolitik von METRO sowie damit verbundene Kennzahlen findet sich im Kapitel 2.5 Mitarbeiter. Nachhaltigkeitsrelevante Mitarbeiterkennzahlen veröffentlichen wir darüber hinaus online in unserem METRO Corporate Responsibility Fortschrittsbericht 2016/17 unter www.metroag.de/cr-fortschritt-2016-17/mitarbeiter.**

Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

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 Ziel ist es, die aus unserem Geschäftsbetrieb resultierenden klimarelevanten Emissionen zu verringern und unseren Ressourcenverbrauch zu reduzieren. Dazu setzen wir auf bewusste Energienutzung und auf Investitionen, um unsere Energieeffizienz zu steigern. Durch gezielte Maßnahmen senken wir sowohl unseren Bedarf als auch unsere Kosten. Im Geschäftsjahr 2016/17 haben wir u. a. im Rahmen des Energieeinsparprogramms von METRO Cash & Carry 18,2 Mio. € investiert – vor allem, um LED- und andere effiziente Beleuchtungsanlagen sowie geschlossene Kühlmöbel in den Großmärkten zu installieren und zusätzlich erneuerbare Energien zu erschließen. Dadurch wollen wir jährlich mehr als 4,6 Mio. € einsparen. Zudem achten wir auf verantwortungsbewusstes Ressourcenmanagement, z. B. in den Bereichen Logistikflotte, Kühlmittel und Papier, sowie ein nachhaltiges Gebäudemanagement. So haben wir weiter in die Umstellung von Kälteanlagen auf natürliche Kühlmittel investiert und in Jinan, China, unseren 2. Greenstore eröffnet.

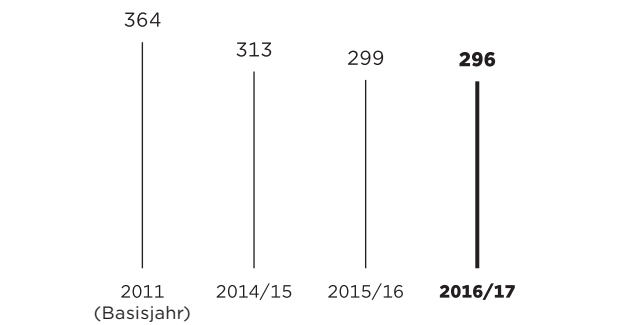
Weitere Schwerpunktthemen in Bezug auf einen nachhaltigen Geschäftsbetrieb sind die Vermeidung von Abfällen, die Weiterverwertung von Ressourcen und deren Rückgewinnung durch Recycling. Insbesondere die Reduzierung von Lebensmittelverlusten ist für das operative Geschäft von METRO von großer Bedeutung. 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 Handel anfallenden Lebensmittelverluste um 50 % zu reduzieren.

Status Klimaschutzziel

Von Oktober 2016 bis September 2017 verursachte METRO pro Quadratmeter Verkaufsfläche 296 kg CO₂-Äquivalente. Im Vorjahreszeitraum waren es noch 299 kg. Unser Ziel ist es, diese Emissionen bis zum Jahr 2030 auf 184 kg zu senken. Dafür setzen wir vor allem auf einen geringeren Energieverbrauch und weniger Kältemittlemissionen.

STATUS KLIMASCHUTZZIEL
Treibhausgas-Emissionen in kg CO₂ (CO₂-Äquivalent)
je m² Verkaufsfläche



Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
NACHHALTIGER GESCHÄFTS-BETRIEB	METRO reduziert ihre Treibhausgasemissionen um 50 % von 364 kg CO ₂ e/m ² im Jahr 2011 auf 184 kg CO ₂ e/m ² im Jahr 2030.		Energy-Saving Programme: Investitionen in die Steigerung der Energieeffizienz und in erneuerbare Energien. Energy Awareness Programme: Stärkung des Bewusstseins zum Umgang mit Energie. F-Gas Exit Programme: Investitionen zur Reduzierung der Emissionen aus Kälteanlagen.	
	METRO hat sich im Rahmen der Resolution zur Lebensmittelverschwendung des Consumer Goods Forum verpflichtet, bis 2025 Lebensmittelverluste, die im eigenen Geschäftsbetrieb anfallen, im Vergleich zu 2016 um 50 % zu reduzieren.		Etablierung einer Waste Arbeitsgruppe im Rahmen der Operations Federation. Prüfung der Implementierung des Food Loss and Waste Protocol in einem Pilotland.	

Die Erläuterungen zu den Symbolen finden sich auf Seite 66.

Nachhaltige Beschaffung und Sortimentsgestaltung

Unser Anspruch ist es, Produkte zu beschaffen, die hochwertig, sicher und sozial wie ökologisch unbedenklich sind. Auf dieser Basis können wir unsere Sortimente verantwortungsbewusst gestalten. Zudem sind wir als Handelsunternehmen darauf angewiesen, dass Ressourcen langfristig verfügbar sind. Denn diese Rohstoffe sind nötig, um die von uns angebotenen Produkte und deren Verpackung herzustellen.

Deshalb orientieren wir uns an unserer konzernweiten und produktübergreifenden Einkaufspolitik für nachhaltige Beschaffung. Mit ihr haben wir die Basisanforderungen an ein nachhaltiges Lieferketten- und Beschaffungsmanagement definiert. Zugleich bündelt unsere Einkaufspolitik verschiedene Richtlinien, die sich mit spezifischen Fragestellungen einzelner Produkt- bzw. Rohstoffkategorien befassen. Indem wir solche Richtlinien für den nachhaltigen Einkauf erarbeiten und umsetzen, stärken wir unsere Beschaffungswege und tragen dazu bei, die Nachhaltigkeit unserer Produkte und somit unseres Sortiments zu verbessern.

Thema	Ziele	Status Zieler- reichung	Maßnahmen	Status Maß- nahmen
NACHHALTIGE BESCHAFFUNG UND SORTIMENTS- GESTALTUNG	METRO hat sich in einer unternehmensweit geltenden Leitlinie zum nachhaltigen Fischeinkauf verpflichtet. METRO Cash & Carry hat sich 2016 zum Ziel gesetzt, bis 2020 80% der 12 wichtigsten Fisch- und Meeresfrüchte-artikel nachhaltig einzukaufen.		Positionierung von METRO sowie aktiver Austausch mit Experten zum Thema: METRO engagiert sich in diversen externen Gremien und Partnerschaften wie der Global Sustainable Seafood Initiative (GSSI), dem North Atlantic Seafood Forum (NASF), dem World Economic Forum (WEF) und dem Marine Stewardship Council (MSC) für nachhaltige Fischerei. Im Juli 2017 unterzeichnete METRO z. B. die Tuna 2020 Traceability Declaration. Zudem finden Nachhaltigkeitsworkshops in den METRO Cash & Carry Landesorganisationen statt. Ziel ist es, pro Land einen konkreten Implementierungsplan zu erstellen.	
	METRO hat sich in einer unternehmensweit geltenden Leitlinie zum nachhaltigen Einkauf von Produkten mit Palmöl verpflichtet. METRO Cash & Carry hat sich 2012 zum Ziel gesetzt, bis 2020 100% seiner Eigenmarkenartikel mit Palmöl nachhaltig einzukaufen.		Durchführung von Nachhaltigkeitsworkshops in den METRO Cash & Carry Landesorganisationen: Ziel ist es, pro Land einen konkreten Implementierungsplan zu erstellen. Kroatien, Polen und Italien haben bereits das reine Palmöl vollständig auf nachhaltig zertifiziertes Palmöl umgestellt.	
	Real hat seit 2015 100% nachhaltiges Palmöl in sein Lebensmitteleigenmarken-Sortiment aufgenommen. Im Berichtszeitraum hat Real das neue Ziel definiert, bis 2025 100% des Palmöls für seine Lebensmitteleigenmarken gemäß der Zertifizierungsart „Segregation oder Identitätssicherung“ einzukaufen.		Umfangreiche jährliche Lieferantenabfrage: Ziel ist es, die Verfügbarkeit bzw. den Einsatz von Palmöl bzw. Palmkernöl zu ermitteln, das gemäß „Segregation oder Identitätssicherung“ zertifiziert ist.	

Thema	Ziele	Status Zieler- reichung	Maßnahmen	Status Maß- nahmen
	METRO hat sich in einer unternehmensweit geltenden Leitlinie dazu verpflichtet, die Umweltauswirkungen ihrer Eigenmarkenverpackungen zu verbessern. Bis 2018 wird METRO Cash & Carry in den an dem Projekt teilnehmenden Landesorganisationen sowie im Global Own Brand Management - 10.000 Eigenmarkenverpackungen auf Optimierungspotenziale untersuchen, - Polyvinylchlorid (PVC)-Verpackungen – soweit technisch möglich – durch nachhaltigere Verpackungen ersetzen und - für 100 % der SIG- und Tetra-Pack-Getränk kartons eine Zertifizierung gemäß FSC® (Forest Stewardship Council®) nachweisen.		Untersuchung der Optimierungspotenziale: Dazu hat METRO das 5-R-Prinzip eingeführt: remove, reduce, reuse, renew und recycle. Überprüfung von Umweltauswirkungen von Verpackungen: Hier nutzt METRO Cash & Carry PIQET, ein System, mit dem sich der Lebenszyklus von Verpackungen analysieren lässt. Wissenstransfer und Best-Practice-Sharing: Hier führt METRO regelmäßig Verpackungsworkshops durch. 10 METRO Cash & Carry Landesorganisationen sowie das Global Own Brand Management haben sich landeseigene Zielgrößen gesetzt, um auf das Gesamtziel einzuzahlen. Im Geschäftsjahr 2015/16 wurden 15 % Verpackungsmaterialien eingespart. 83 % der Tetra-Pak- und SIG-Eigenmarkengetränk kartons waren im Geschäftsjahr 2016/17 FSC®-zertifiziert und 62 % aller Eigenmarkenverpackungen mit PVC wurden durch nachhaltigere Alternativen ersetzt.	
	Real wird sukzessive - 100 % der Papier- und Kartonverpackungen seiner Lebensmitteleigenmarken auf FSC® und PEFC umstellen und - alle Eigenmarkenverpackungen auf Verbesserungspotenziale hinsichtlich der Umweltauswirkungen (z. B. weniger Materialeinsatz, zertifizierte Materialien) überprüfen.		Diverse Projekte zum Thema Verringerung der Verpackung sowie Tests für alternative Verpackungen im Obst-und-Gemüse-Bereich werden durchgeführt. Ein Ergebnis war etwa das Auslisten der Plastiktüte im Verkauf im Januar 2017.	

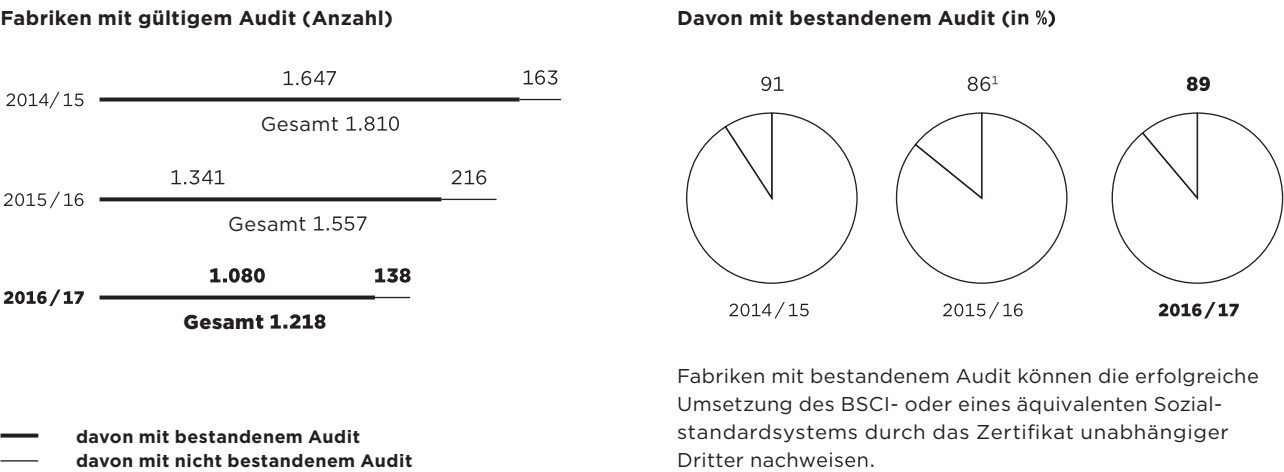
Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
	METRO Cash & Carry hat sich 2016 im Rahmen einer Leitlinie zum Ziel gesetzt, bis 2020 Eigenmarkenprodukte mit einem Holz- bzw. Papieranteil von mehr als 50 % ausschließlich aus legalen und nachhaltigen Quellen zu beschaffen.		Durchführung von Nachhaltigkeitsworkshops in den METRO Cash & Carry Landesorganisationen mit dem Ziel, pro Land einen konkreten Implementierungsplan zu erstellen. Bereits seit 2015 nutzen wir in unserer Zentrale in Düsseldorf, Deutschland, 100 % Recyclingpapier. Ebenso sind 100 % der zentral beschafften Gartenmöbel, die wir als Eigenmarkenprodukte anbieten, heute schon FSC®-zertifiziert.	
	Real will alle Eigenmarken bis 2020 auf 100 % nachhaltiges Holz und Papier umstellen. Voraussetzung ist, dass mindestens 50 % des Gewichts dieser Rohstoffe in einem Produkt vorhanden sind. Alle Real Drucker- und Kopierpapiere sowie Hygienepapiere für den Eigenbedarf des Unternehmens werden zudem auf 100 % nachhaltiges Holz und Papier umgestellt. Außerdem wird Real Serviceverpackungen wie z. B. Einpackpapier an den Servicetheken bis 2020 auf 100 % nachhaltiges Holz und Papier umstellen.		Involvierung der Real Lieferanten hinsichtlich des Ziels sowie Implementierung einer Zusatzvereinbarung für Lieferanten.	

Die Erläuterungen zu den Symbolen finden sich auf Seite 66.

Unser Ziel ist es, sozial verträgliche Arbeitsbedingungen innerhalb unserer Beschaffungskanäle sicherzustellen. Deshalb sind Sozialstandardsysteme ein wesentlicher Prozessbestandteil und gleichzeitig ein wichtiges Instrument. Sie helfen uns, etwaigen Risiken durch Verstöße 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 nach dem Standard der Business Social Compliance Initiative (BSCI) oder äquivalenten Standards auditiert werden. Das gilt für alle Produzenten in definierten Risikoländern (basierend auf der Bewertung der BSCI), in denen METRO SOURCING Importware herstellen

lässt, und für Produzenten, die für unsere Vertriebslinien Eigenmarken oder Eigenimporte aus den Bereichen Bekleidung, Schuhe, Spielwaren und Hartwaren herstellen. Zum 30. September 2017 waren 1.218 Produzenten auditiert. Davon haben 89 % (1.080 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 Cash & Carry und Real verschärfte Anforderungen an die Lieferanten: Neue Lieferanten werden nur aufgenommen, wenn sie zumindest ein akzeptables Auditergebnis nachweisen können. Für bereits bestehende Lieferanten gilt eine Übergangsfrist von 2 Jahren.

SOZIALAUDITS BEZOGEN AUF EIGENIMPORTE DURCH METRO SOURCING UND NICHTLEBENSMITTELEIGENMARKEN DER VERTRIEBSLINIEN VON METRO
zum Stichtag 30.9.



¹ Anpassung des BSCI-Bewertungssystems ab 2015 von 3 Bewertungen (Good / Improvements Needed / Non-Compliant) auf 5 Bewertungen (A/B/C/D/E). Das Ergebnis „Improvements Needed“ wurde als bestanden bewertet. Ein Teil der vormals als „Improvements Needed“ gewerteten Ergebnisse wurde nach dem neuen Bewertungssystem „C“ (bestanden) und „D“ (nicht bestanden) zugeordnet. Die Folge der Anpassung ist ein Rückgang des Anteils der Produzenten mit bestandenem Audit im Geschäftsjahr 2015/16.

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
NACHHALTIGE BESCHAFFUNG UND SORTIMENTS-GESTALTUNG	METRO intensiviert ihr Engagement für faire Arbeitsbedingungen bei allen Produzenten in Risikoländern¹, in denen METRO SOURCING Importware herstellen lässt, sowie bei Produzenten, die für unsere Vertriebslinien Eigenmarken oder Eigenimporte aus den Bereichen Bekleidung, Schuhe, Spielwaren und Hartwaren herstellen. Schärfere Anforderung an Lieferanten: Alle genutzten Fabriken² müssen zum 1. Januar 2019 über mindestens akzeptable Auditergebnisse verfügen.		Fortführung der Einbeziehung aller Nichtlebensmittel-eigenmarken-Fabriken² in ein gültiges BSCI- oder äquivalentes Sozialstandardsystem. Steigerung des Anteils gültiger Audits, z. B. durch Begleitung der Produzenten im Rahmen von Schulungen. Außerdem werden seit dem 1. Januar 2017 Neuein-listungen nur noch mit akzeptablen Audits anerkannt.	

¹ Definition Risikoland nach BSCI.
² Erfasst sind hierbei Fabriken für Handelsware (Nichtlebensmitteleigenmarken sowie -eigenimporte), die den letzten maßgeblichen und wertgebenden Produktionsschritt durchführen.
Die Erläuterungen zu den Symbolen finden sich auf Seite 66.

Nachhaltiger Konsum

Die spezifischen Angebote unserer Vertriebslinien sind optimal auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der privaten wie gewerblichen Käufer zugeschnitten. Die Angebote müssen dabei nicht nur hinsichtlich Qualität und Sicherheit überzeugen. Auch die Sozial- und Umweltverträglichkeit von Waren und Dienstleistungen – von der Herstellung und Beschaffung über die Nutzungsphase bis hin zur Entsorgung – ist zunehmend

entscheidend. Daher setzen wir konsequent auf Maßnahmen, mit denen wir Einfluss auf diese Produktmerkmale nehmen können. Unsere Richtlinien für den nachhaltigen Einkauf bilden dazu die Grundlage. Ziel ist es, Produkte zu beschaffen, die ökologische, soziale und wirtschaftliche Aspekte berücksichtigen. Für Transparenz im Hinblick auf die genutzten Ressourcen und die Beschaffung von Produkten sorgen wir zudem, indem wir eng mit unseren Geschäftspartnern zusammenarbeiten. Auch unsere branchenübergreifende

internationale Rückverfolgbarkeitslösung Pro Trace trägt dazu bei. METRO hat sie gemeinsam mit weiteren Händlern, namhaften Partnern und der Standardisierungsorganisation GSI Germany entwickelt. Sie ermöglicht es, relevante Daten – etwa zu Produkten und Lieferanten – elektronisch zu erfassen und über eine Softwareplattform zusammenzuführen. Unsere Pro Trace App macht den Zugriff auf diese Informationen für Kunden und andere Nutzer deutlich einfacher und zuverlässiger.

Darüber hinaus setzen wir zur besseren Kundenorientierung auf Labels, die für die Zertifizierung nach bestimmten Nachhaltigkeitsstandards bürgen. Auch unsere Eigenmarken kennzeichnen wir entsprechend. Begleitend stellen wir in unseren Märkten Informationen, wie Flyer und Kundenbroschüren, zur Verfügung und treten mit unseren Kunden in Dialog. So unterstützen und fördern wir den verantwortungsbewussten Konsum.

Im Sortiment unserer Vertriebslinien finden sich beispielsweise Artikel aus fairem Handel sowie Lebensmittel, die mit dem EU-Bio-Siegel gekennzeichnet sind. Im Geschäftsjahr 2016/17 betrug der Umsatz von METRO Cash & Carry und Real mit fair gehandelten Produkten in Deutschland fast 16 Mio. €. In dieser Angabe sind Artikel berücksichtigt, die mit dem Fairtrade- oder GEPA-Label gekennzeichnet sind. Mit Produkten, die nach EU-Bio-Verordnung zertifiziert sind, setzten unsere Vertriebslinien deutschlandweit im gleichen Zeitraum knapp 140 Mio. € um. Ebenso bietet unser Sortiment Erzeugnisse aus nachhaltiger Fischerei und Aquakultur. Darunter fassen wir Produkte mit dem Siegel des Marine Stewardship Council (MSC) und des Aquaculture Stewardship Council (ASC) sowie solche mit dem EU-Bio-Label. Im Geschäftsjahr 2016/17 erwirtschafteten METRO Cash & Carry und Real in Deutschland mit ihrem nachhaltigen Fischsortiment einen Umsatz von mehr als 93 Mio. €. Um die Erwartungen der Verbraucher zu erfüllen und die regionale Wirtschaft zu stärken, bieten unsere Vertriebslinien auch zunehmend regionale Produkte an. Einige METRO Cash & Carry Landesgesellschaften kennzeichnen diese Produkte bereits mit spezifischen Regionallabeln. Zu den Haupteigenschaften dieser regionalen Produkte gehört neben absoluter Frische und Qualität auch die Nähe zum Lieferanten. Dies ist sowohl in geografischer Hinsicht zu verstehen als auch in Bezug auf die partnerschaftliche Nähe enger Lieferantenbeziehungen.

Regionalität bei Real bedeutet, dass die Produkte in einem Umkreis von 100 km um den jeweiligen Markt produziert wurden. Mit regionalen Produkten erwirtschaftete Real mehr als 440 Mio. € im abgelaufenen Geschäftsjahr. Verstärkt bieten die Vertriebslinien ihren Kunden Produkte aus nachhaltiger Forstwirtschaft an. Der Umsatz mit Produkten, die das Label des Forest Stewardship Council (FSC®) oder des Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes (Programm für die Anerkennung von Forstzertifizierungssystemen, PEFC) tragen, lag in Deutschland bei 39 Mio. €. Unsere Kunden zeigen ein gesteigertes Interesse an nachhaltigeren Produkten. Deshalb und aufgrund der damit verbundenen Potenziale für unser Geschäft arbeiten wir weiter daran, die Anteile nachhaltigerer Produkte in unserem Sortiment sowie das Angebot an Geschäftslösungen für unsere Kunden zu erhöhen. Real hat 2016/17 beispielsweise rund 1.500 nachhaltige Lebensmittelartikel mehr in seinen Regalen als im Geschäftsjahr davor. Damit ist Real auf einem guten Weg, sein Ziel zu erreichen, bis 2019 den Umsatzanteil von nachhaltigeren Artikeln auf 30 % zu steigern. Im Geschäftsjahr 2016/17 wurde bereits ein Anteil von 26 % erreicht. Nachhaltigere Artikel sind solche, die mit zertifizierten Siegeln oder Labeln versehen sind oder ein Real eigenes bzw. geprüftes Gütekennzeichen tragen. Auch erfasst sind regionale Artikel sowie das Mehrwegsortiment und die Produkte, die aus Freilandhaltung kommen. Ein besonderer Fokus für die Erreichung des Ziels liegt auf regionalen Produkten, Waren aus biologischem Anbau bis hin zu Obst und Gemüse aus Permakultur sowie auf Projekten zum Thema Tierwohl.

Auch verantwortungsbewusster Konsum ist mit dem Einsatz und Verbrauch von Ressourcen verbunden. Daher sehen wir es als unsere Aufgabe, die daraus entstehenden Abfälle möglichst gering zu halten. Uns ist es wichtig, innovative Fertigungs- und Rückgewinnungstechnologien zu fördern und dabei in Kreisläufen zu denken. Da sich die Produkte und Verpackungen zum Ende ihrer Nutzungsphase bei unseren Kunden befinden, beraten wir diese bei der Frage der Entsorgung: Wir sensibilisieren unsere Kunden an ausgewählten Standorten für das Thema Ressourcen, informieren über Abfallvermeidung und schaffen Anreize und Möglichkeiten für die fachgerechte Entsorgung. Bei METRO Cash & Carry Frankreich nehmen wir beispielsweise das Altöl unserer Kunden zurück. So tragen wir dazu bei, dass Reststoffe wieder zu Rohstoffen werden.

Thema	Ziele	Status Zieler- reichung	Maßnahmen	Status Maß- nahmen
NACHHALTIGE BESCHAFFUNG UND SORTIMENTS- GESTALTUNG / NACHHALTIGER KONSUM	METRO initiiert und fördert die Entwicklung einer internationalen technischen Lösung zur Rückverfolgbarkeit, die alle Branchen einbezieht und alle Produkte umfasst.		Nach erfolgreicher Implementierung der Rückverfolgbarkeitslösung Pro Trace in den Produktkategorien Fisch und Fleisch bei METRO Cash & Carry Deutschland startete Anfang 2015 die Einführung in weiteren Ländern. Derzeit sind verschiedene Länder sowie unsere internationalen Handelsbüros Teil des Projekts.	
	Real hat sich das Ziel gesetzt, bis 2019 den Umsatzanteil des nachhaltigen Sortiments (Food und Near Food) auf 30 % zu steigern.		Nach der Ausweitung auf Länderebene in den Sortimentsbereichen Fisch und Fleisch haben wir 2016/17 den Ansatz optimiert, um künftig auch interne Verarbeitungsvorgänge mit der Lösung erfassen zu können. Branchenübergreifend unterstützt METRO die internationale Initiative Global Dialogue on Seafood Traceability (GDST). Ziel der Initiative ist es, Interoperabilität in diesem wichtigen Bereich herzustellen. Zur Erhebung des Status quo wurde eine solide Datenbasis erstellt, auf deren Grundlage nun neue Artikel eingelistet werden. Darüber hinaus werden Schulungen durchgeführt und intensive Lieferantengespräche geführt. Wichtig sind vor allem die Änderungen in den Regalplanogrammen mit dem Hauptfokus auf nachhaltige Produkte.	

Die Erläuterungen zu den Symbolen finden sich auf Seite 66.

Gesellschaftliches Engagement

METRO versteht soziales und ökologisches Engagement als eine Form von Wertschöpfung. Denn es trägt dazu bei, gesellschaftliche Herausforderungen anzugehen. Mit unseren vielfältigen Aktivitäten wollen wir daher den interkulturellen Dialog fördern, unsere Standorte und die dort lebenden Gemeinschaften unterstützen und Bedürftigen gezielt helfen. Im Rahmen unseres Community-Involvement-Programms We help konnten wir seit Auflage des Programms mit 170 Projekten aus 9 Ländern vielen bedürftigen Menschen helfen. Mit unserer globalen Partnerschaft mit dem United Nations World Food Programme (UN WFP) setzen wir uns im Kampf gegen den Hunger ein. Die Kooperation wird auf die METRO Gesellschaften ausgeweitet: So generieren wir mit unterschiedlichsten lokalen Aktivitäten Spenden und METRO

Kollegen bieten pro bono ihre Expertise an. Bis Ende September 2017 arbeiteten bereits die METRO Landesgesellschaften Italien, Pakistan und Ukraine sowie METRO SYSTEMS mit dem UN WFP zusammen.

INVESTITIONEN IN DAS GEMEINWESEN

in Tsd. €	2015/16	2016/17
Spenden für wohltätige Zwecke	783	1.121
Gesellschaftliche Investitionen	2.809	2.345
Kommerzielle Initiativen	2.299	2.021
Gesamt	5.891	5.487

Thema	Ziele	Status Zielerreichung	Maßnahmen	Status Maßnahmen
GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT	METRO baut das Engagement bei Lebensmittel-spenden für internationale Food-Bank-Initiativen von aktuell 16 METRO Cash & Carry Ländern auf mindestens 17 Länder aus.		METRO Cash & Carry kooperiert in 16 von 25 Ländern mit Tafel- und Food-Bank-Initiativen. In den Ländern, in denen dies nicht geschieht, erschweren äußere Umstände eine Zusammenarbeit. Dies sind z. B. politische oder steuerliche Gründe. METRO Cash & Carry führt aktuell Gespräche mit lokalen Hilfsorganisationen und Vertretern der Politik, um die Kooperation auch in den Ländern voranzutreiben, in denen äußere Umstände eine Zusammenarbeit erschweren.	
	METRO hat das Community-Involvement-Programm We help ins Leben gerufen. Damit leistet METRO unbürokratische Hilfe, lindert akute Not und trägt zur Integration von Flüchtlingen bei. Am Ende des Geschäftsjahres 2015/16 soll die Summe von 1 Mio. € in Projekte zur Flüchtlingshilfe in Europa geflossen sein. Das Budget für das Feld „Gesellschaftliche Investitionen“ (Corporate Citizenship) wurde somit um 1 Mio. € erhöht.		Ausweitung des Programms und Bewerbung im Konzern online und offline haben METRO Kollegen animiert, sich zu engagieren.	
	Aufgrund des großen Erfolgs des Community-Involvement-Programms We help hat der Vorstand beschlossen, es im Geschäftsjahr 2016/17 weiterzuführen. 2017 haben alle METRO Gesellschaften die Möglichkeit, sich mit ihrem Engagement um Unterstützung zu bewerben. Jede Art des Ehrenamts ist hier willkommen.		Ausweitung des neuen Programms auf den Konzern und weitere Bewerbung online und offline haben METRO Kollegen animiert, sich zu engagieren. Die Bewerbungsunterlagen wurden in alle METRO Sprachen übersetzt.	
	2018 ist METRO zum 15. Mal Titelsponsor des Düsseldorf-Marathons. Ziel des Sponsorings ist es u. a., die Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden. Das Engagement stärkt das Wir-Gefühl und fördert die Gesundheit der Teilnehmer. Im Schnitt gehen knapp 700 Kollegen an den Start. Dieser Schnitt soll gehalten bzw. gesteigert werden. 2017 waren 650 Läufer unterwegs. Wir arbeiten daher weiter daran, die Teilnehmerzahl zu steigern.		Verstärkte Bewerbung des METRO Marathons über das soziale Intranet des Konzerns im In- und Ausland.	
	Bis Ende des Geschäftsjahres 2017/18 soll die Kooperation mit dem UN WFP in 6 Ländern bzw. Servicegesellschaften implementiert sein.		Schaffung eines vertraglichen Rahmenwerks, um lokale Verträge leichter ausarbeiten zu können. Die METRO AG führt intensive Kooperationsgespräche mit den Kollegen in den METRO Gesellschaften.	
Zielerreichungsgrad Maßnahme noch nicht gestartet Maßnahme gestartet Maßnahme fortlaufend Maßnahme beendet Ziel neu implementiert In Bearbeitung Ziel erreicht Ziel nicht erreicht				

2.5 MITARBEITER

Nachhaltige Personalstrategie

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, ein langfristig nachhaltiges Wachstum bei Umsatz und Ergebnis sicherzustellen und den Lebensmittel- und Gastronomiesektor auf eine neue Ebene zu heben. Dafür benötigen wir engagierte Mitarbeiter, die unsere Strategie in ihrem Arbeitsalltag mit Leben füllen. Wir sind überzeugt: METRO kann nur dann wachsen, wenn wir unsere Mitarbeiter fördern. In unserer Personalstrategie konzentrieren wir uns dabei auf 2 Schwerpunkte: zum einen auf das Personalmanagement, zu dem wir die Anwerbung, Bindung und Weiterentwicklung von Mitarbeitern zählen; zum anderen auf die Arbeitssicherheit und das Gesundheitsmanagement. Ziel ist es, die besten Mitarbeiter zu gewinnen, sie entsprechend ihrer Leistungsbereitschaft und ihren Fähigkeiten zu fördern und sie langfristig an unser Unternehmen zu binden. Auf diese Weise wollen wir für bestehende und künftige Mitarbeiter ein bevorzugter Arbeitgeber sein.

Anwerbung von Mitarbeitern

Im Wettbewerb um die besten Fach- und Führungskräfte setzen wir auf Maßnahmen, die unsere Außenwahrnehmung bei potenziellen Bewerbern stärken. Dazu zählt für uns auch die Ausbildung von Nachwuchskräften für den Handel, durch die wir Mitarbeiter aus den eigenen Reihen rekrutieren können.

AUSBILDUNG BEI METRO

	2015/16	2016/17
Anzahl der Auszubildenden in Deutschland	2.188	2.064
Anzahl der Auszubildenden international	1.222	1.241
Neu eingestellte Auszubildende in Deutschland	783	820
Ausbildungsquote (einschließlich Praktikanten und Studenten) in Deutschland	4,8 %	4,6 %
Anteil Prüflinge mit erfolgreichem Ausbildungsabschluss	92,2 %	92,1 %
Anteil der Ausbildungsabsolventen mit Anschlussvertrag	70,1 %	71,8 %

Wir achten in Deutschland auf eine bedarfsgerechte Ausbildung, um einem Großteil der Absolventen eine Übernahme anbieten zu können. In einer entsprechenden Vereinbarung haben sich die Unternehmensleitung und der Konzernbetriebsrat darauf verständigt, Aus-

zubildende, 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 Vertriebslinien. Sie bieten verschiedene Projekte und Programme für ihre Nachwuchskräfte an und ermutigen ihre Auszubildenden auch darin, frühzeitig Verantwortung zu übernehmen und sich gesellschaftlich zu engagieren.

METRO Cash & Carry Deutschland veranstaltete im Berichtsjahr beispielsweise für alle 323 neuen Auszubildenden regionale Azubi-Camps, bei denen neben einem ersten Kennenlernen der Nachwuchskräfte untereinander auch handelsspezifische Themen wie aktives Verkaufen und der Umgang mit dem Kunden auf dem Programm standen. Das Konzept der Azubi-Camps ist darauf ausgerichtet, dass die Teilnehmer viele Bereiche selbst gestalten können. Bei Real sind Kompetenz- und Handlungsorientierung wichtige Ausbildungselemente. Komplexe und ganzheitliche Ausbildungsinhalte vermittelt beispielsweise praxisnah das Projekt „Frisch vom Nachwuchs“: Im Januar 2017 übernahmen rund 35 Auszubildende für eine Woche die komplette Meistermetzgerei im Real Markt Karlsruhe mit allen dazugehörigen Aufgaben von der Produktion über die Bedienung und die Kundenberatung bis hin zur Auswertung. Dass Real zu den besten Ausbildern in der Branche gehört, wurde auch in diesem Jahr durch eine unabhängige Fachjury bestätigt. Im September 2017 wurde Real mit dem 2. Platz beim Wettbewerb „Ausbilder des Jahres“ in der Kategorie „Handelszentralen“ ausgezeichnet, vergeben durch die Fachzeitschrift Lebensmittel Praxis. Damit wurde bereits zum 4. Mal das bundesweit hohe Ausbildungsengagement gewürdigt.

Zusätzlich zur dualen Berufsausbildung bietet METRO jungen Menschen auch die Möglichkeit, ein duales Studium mit Praxisanteilen aufzunehmen. Im Berichtsjahr 2016/17 waren in Deutschland 81 Studierende eingeschrieben.

Entwicklung von Nachwuchskräften

Seit Oktober 2014 bietet METRO Cash & Carry 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. Ziel ist es, künftige Manager und Geschäftsführer in ausreichender Zahl aufzubauen. 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 2016/17 absolvierten 21 Trainees das Programm.

Arbeitgebermarke und Personalmarketing

Um die Arbeitgebermarke METRO gezielt bei Absolventen und (Young) Professionals zu stärken, haben wir 2016 gemeinsam mit der Ecole hôtelière de Lausanne (EHL) einen Lehrstuhl für digitale Innovation in den Bereichen Hotel, Restaurant und Catering (HoReCa) gegründet. Ziel des METRO Chair of Innovation ist es, die Digitalisierung im HoReCa-Sektor in Schlüsselmärkten wie Frankreich, Italien, Spanien, Deutschland und Japan zu erforschen und die Lehre auszubauen. METRO Cash & Carry hat 2017 erstmals auch am Career Day der EHL teilgenommen und den Studierenden Karrieremöglichkeiten aufgezeigt. Im Geschäftsjahr 2016/17 haben wir uns zudem erneut an der Arbeitgeberinitiative Fair Company beteiligt. Im Rahmen der Initiative ermöglichen wir insbesondere Praktikanten, Werkstudenten, Berufseinsteigern und Trainees einen direkten Einstieg in den Arbeitsmarkt.

METRO Cash & Carry hat vermehrt in Personalmarketing investiert und das Recruiting im Geschäftsjahr 2016/17 eng an der Unternehmensstrategie ausgerichtet. Im Fokus standen dabei vor allem Auszubildende sowie Profis aus der Gastronomie und dem Lebensmittelhandwerk. Insbesondere haben wir die Sichtbarkeit in den sozialen Medien verbessert. Das Unternehmen nutzt beispielsweise Netzwerke wie Kununu, Xing, LinkedIn, Hosco, das LinkedIn für Hospitality-Profis, und Twitter. Als Corporate Partner von CEMS, einer Kooperation international führender Wirtschaftshochschulen und Universitäten mit multinationalen Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen, hat METRO Cash & Carry zudem die Möglichkeit, Top-Studenten und Absolventen von den führenden Management-universitäten zu rekrutieren. Die jährlich verliehene Auszeichnung als Top Employer erhielten 2017 die METRO Cash & Carry Organisationen in Kroatien, Frankreich, Portugal, Spanien, Belgien und Italien.

Auch Real führt zahlreiche Maßnahmen im Rahmen des Personalmarketings durch. Ein Beispiel sind die Informationsveranstaltungen zur Berufswahl an Schulen. Damit spricht Real nicht nur Schüler an, sondern auch die weiteren Akteure der Berufswahlvorbereitung wie Lehrer und Berufsberater der Agentur für Arbeit. Die Hypermärkte beteiligen sich außerdem an Aktionstagen wie dem „Girls’Day“ und dem „Boys’Day“: Im Berichtsjahr 2016/17 blickten rund 350 Jugendliche einen Tag lang hinter die Kulissen des Unternehmens und machten sich ein Bild von den Ausbildungsmöglichkeiten. Um neue Talente anzusprechen, setzt Real zudem auf weitere Formate, darunter Ausbildungsinformationen auf den Eigenmarkenprodukten, Beiträge auf der Karrierewebsite und in den sozialen Netzwerken, Informationsstände auf Ausbildungsmessen, sowie Erfahrungsberichte von Auszubildenden und Banner auf Onlineplattformen zur Berufswahlorientierung.

Vergütungsmodelle und Nachfolgeplanung

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

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 einjährigen 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 weltweit rund 350 METRO Top-Führungskräfte beruht auf den folgenden 4 Prinzipien:

- Fair und konsistent nach innen
- Leistungsdifferenziert
- Marktgerecht und angemessen
- Förderung von vorbildlichem Führungsverhalten

Im Berichtsjahr haben wir sowohl für die 1-jährige als auch die mehrjährige variable Vergütung die nachhaltige Entwicklung der Geschäftsfelder Groß- bzw. Einzelhandel jeweils als Bemessungsgrundlage 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 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 Wertgenerierung des jeweiligen Geschäftsfelds liegt. In beiden Plänen wird Nachhaltigkeit als Kennzahl eingesetzt.

Im Rahmen der konzernweiten Green Car Policy sind Grenzwerte des CO₂-Ausstoßes in einem Bonus-Malus-System festgelegt und Plug-in-, Hybrid- und Elektrofahrzeuge als Dienstwagen zugelassen. Weiterhin besteht in Deutschland die Möglichkeit, ungenutztes Leasingbudget für Autos in betriebliche Altersversorgung umzuwandeln. Darüber hinaus bieten wir eine betriebliche Altersversorgung für Top-Führungskräfte mit einer beitrags- und einer leistungsorientierten Komponente an. Die beschriebenen Vergütungsprinzipien werden analog in allen Landesorganisationen umgesetzt. Dabei wird drauf geachtet, dass die lokalen (arbeits-)rechtlichen Vorgaben eingehalten werden.

Leistungsbeurteilung und Nachfolgeplanung

Die systematische Führungskräfteentwicklung ist eine zentrale Aufgabe der Geschäftsführungen der Konzerngesellschaften sowie der strategischen Managementholding 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. Zudem können wir unseren Führungskräften gezielt internationale Karrierewege eröffnen – unabhängig davon, bei welcher Vertriebslinie oder in welcher Gesellschaft sie beschäftigt sind. Unsere Prozesse für die Karriereplanung ermöglichen es uns darüber hinaus, geeignete 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 Berichtszeitraum lag die interne Nachbesetzungsquote für Top-Führungskräfte – also insbesondere Geschäftsführer sowie Bereichsleiter bei METRO – bei 76,4 %.

Individuelle Leistungsbeurteilung

Einmal im Jahr führen wir für alle Vertriebslinien individuelle Leistungsbeurteilungen im Rahmen des Results-&-Growth-Prozesses durch. Ziel ist es, Fortschritte und Fähigkeiten besser einschätzen zu können und eine starke Feedbackkultur zu etablieren, die einen Schwerpunkt auf individuelle Leistungen und persönliche Entwicklung legt. Zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres werden hierfür Prioritäten definiert, die im Rahmen eines Halbjahresgesprächs erneut überprüft und gegebenenfalls angepasst werden können. Zum Ende eines jeden Geschäftsjahres erfolgt dann die Leistungsbeurteilung inklusive eines Feedbackgesprächs. Dieses hat sowohl die Erreichung der Prioritäten als auch die Einhaltung der Führungsgrundsätze zum Inhalt, berücksichtigt aber auch die sonstigen Leistungen in Bezug auf die Aufgabe.

Systematische Nachfolgeplanung

Im Rahmen des LTR-Prozesses (Leadership Talent Review) werden einmal im Jahr die Nachfolgeplanungen für unsere Schlüsselpositionen besprochen. Dabei berücksichtigen wir die Kompetenzen, Fähigkeiten und Erfahrungen jedes potenziellen Nachfolgekandidaten und stellen sie den Anforderungsprofilen der entsprechenden Positionen gegenüber. Das Verfahren unterstützt unseren Führungskreis dabei, geeignete interne Kandidaten für Schlüsselpositionen frühzeitig zu identifizieren und zu fördern. Anschließend besprechen Mitarbeiter und Vorgesetzte gemeinsam die weiteren Entwicklungsschritte sowie zielgerichtete Maßnahmen. Das Leadership Talent Review ist somit ein langfristig orientierter Entwicklungsprozess unserer Kandidaten im Hinblick auf die Top-Positionen in unserem Unternehmen. Dieser Prozess wird unterstützt durch weitere Methoden wie beispielsweise 360-Grad-Feedback-Runden.

Führungskräfteentwicklung

Wir sind davon überzeugt, dass Wachstum nur dann entsteht, wenn auch die Menschen, die für uns arbeiten, sich weiterentwickeln können. Um die Führungsfähigkeit zu stärken und als Unternehmen nachhaltig zu wachsen, haben wir im Geschäftsjahr 2016/17 bei METRO Cash & Carry eine Initiative zur Führungskräfteentwicklung ins Leben gerufen. Das Programm Lead & Win betrifft mehr als 15.000 Führungskräfte in 25 METRO Ländern. Dieses integrierte Lernkonzept ist unterteilt in 3 Lernpfade und bietet Führungskräften die Möglichkeit, sich innerhalb von 6 bis 8 Monaten in Lerngruppen mit den Themen ihrer jeweiligen Führungsebene auseinanderzusetzen. Ziel ist es, dass alle Führungskräfte bis Ende 2019 das Programm durchlaufen haben.

Im Geschäftsjahr 2016/17 haben mehr als 150 Führungskräfte der Ebene 2 am Programm teilgenommen. Mehr als 60 interne Trainer wurden bereits geschult, um Lead & Win in ihren Ländern an Führungskräfte der unteren Ebenen zu vermitteln.

Um das Thema Nachhaltigkeit bei METRO intensiv voranzutreiben, wurde im Geschäftsjahr 2016/17 zum dritten Mal das METRO Sustainable Leadership Program für junge Führungskräfte durchgeführt. Im Rahmen dieses Programms durchlaufen 27 internationale Teilnehmer einen Programmzyklus von 1,5 Jahren, in dessen Mittelpunkt die Entwicklung unternehmensinterner Nachhaltigkeitsprojekte steht. Die aktuellen Projekte, die u. a. die Themen Verpackung, Menschen und Mobilität umfassen, sollen bis Mitte 2018 umgesetzt werden.

Weiterentwicklung von Mitarbeitern

Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, das kontinuierliche Lernen unserer Mitarbeiter zu fördern, um den aktuellen und künftigen Herausforderungen im Handel zu begegnen. Für die Managementholding METRO AG sowie die Vertriebslinie METRO Cash & Carry bietet der Bereich House of Learning 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 auf die Umsetzung der METRO Cash & Carry Unternehmensstrategie und der Führungsgrundsätze ab sowie auf die Förderung der Handlungskompetenz und der persönlichen Entwicklung. Durch einen ausgereiften Kaskadierungsprozess können sämtliche Trainingsprogramme übersetzt, an lokale Gegebenheiten angepasst und – im Falle von Seminaren und On-the-Job-Trainings – von internen Voll- und Teilzeitrainern vermittelt werden.

TRAININGS BEI METRO CASH & CARRY
UND DER METRO AG

	E-Learning- Module	Seminare, On-the-Job- Trainings, Onlinekurse und Webinare	Gesamt
Anzahl	321.538	24.418	345.956
Teilnehmer	320.055	243.090	563.145
Teilnehmerstunden	205.130	2.778.332	2.983.462
Trainingskosten (€/Teilnehmer)	4,04	82,04	37,71

Bei Real wurden im Berichtszeitraum insgesamt 28.811 Teilnehmer mithilfe von E-Learning-Modulen geschult; dies entspricht 15.610 Lernstunden. Darüber hinaus wurden insgesamt 4.575 Beschäftigte (exklusive der Auszubildenden) in insgesamt 60.164 Teilnehmerstunden im Rahmen von Seminaren qualifiziert.

Durch die Digitalisierung von Lernarrangements und der Trainingsadministration haben alle Mitarbeiter der Managementholding METRO AG und der Vertriebslinie METRO Cash & Carry Zugang zu den digitalen Lerninhalten. Die offene Lernplattform im sozialen Intranet bietet E-Learning-Module, moderierte Experten- und Lerngruppen, thematisch geordnete Online-lernquellen, eine digitale Bibliothek für Zusammenfassungen von Wirtschaftsliteratur und intern entwickelte Onlinekurse zu unternehmensspezifischen Themen. Hierdurch fördern wir aktiv das zeit- und ortsunabhängige selbst gesteuerte Lernen sowie den Austausch unserer Mitarbeiter. Das globale Lernmanagementsystem SAP Learning Solution unterstützt die Trainingsadministration und das zugehörige operative und strategische Berichtswesen bei der Planung und Kontrolle der internen Weiterbildung. Zur effizienten Realisierung digitaler Lernangebote und eines schlan- ken Prozessablaufs für die SAP Learning Solution ko- operiert das House of Learning eng mit einem Team von METRO Global Business Services in Pune, Indien.

Für Lernangebote, die sich didaktisch nicht für eine digitale Bereitstellung eignen, haben wir im

Berichtsjahr 2016/17 neue Trainingsflächen am Stand- ort Albertussee, Düsseldorf, eröffnet. Eine abwechs- lungsreiche, informelle und flexible Einrichtung fördert hier den Austausch der internationalen Seminarteil- nehmer.

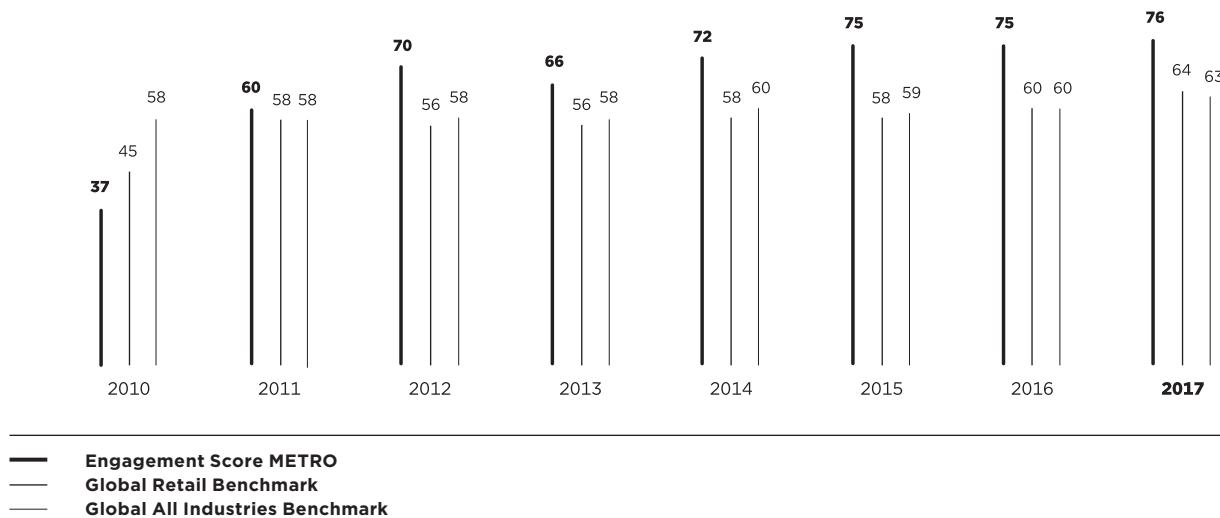
Im Geschäftsjahr 2016/17 wurden für METRO Cash & Carry Weiterbildungsangebote zur Unterneh- mensstrategie konzipiert und umgesetzt. Dazu gehö- ren u. a. Qualifizierungsinitiativen zu den Themen Belieferung und HoReCa-Kundenservice sowie für das interdisziplinäre Verständnis von Finanzzusammen- hängen. Ein zentraler Schwerpunkt für die Weiterbil- dung in allen Vertriebslinien ist die Digitalisierung der Arbeitswelt. METRO Cash & Carry Deutschland hat beispielsweise die Trainings für Auszubildende über- arbeitet. Die Azubi-Trainings 2.0 vermitteln wichtige Lerninhalte zur Warenwirtschaft jeweils durch eine Onlinelernphase mit Erfolgskontrolle, auf die Präsenz- phasen – virtuell in Form von Onlinemeetings und physisch in Form von Workshops – folgen. Ein weiterer Schwerpunkt ist bei METRO Cash & Carry Deutschland die Vermittlung von agilen Arbeitsmethoden. Sukzes- sive und konsequent sollen geeignete Methoden wie beispielsweise Design-Thinking über die Führungskräfte in die Organisation getragen werden. Im Berichtsjahr begann dieser Prozess beim Top-Management.

Mitarbeiterengagement

Ein wichtiges Instrument, um den Engagementwert der Belegschaft und die Bindung an unser Unterneh- men zu ermitteln, ist unsere globale Mitarbeiterbefra- gung METRO Voice. Wir führen sie in den Ländern, in denen METRO Cash & Carry vertreten ist, in den Ser- vicegesellschaften sowie in der METRO AG regelmäßig durch. Unter dem Motto „Eure Meinung. Unser Dia- log.“ waren im Berichtszeitraum knapp 104.000 Mitar- beiter aufgerufen teilzunehmen. 89 % 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 Berichtsjahr um 1 %-Punkt auf 76 %. Damit liegt er weit über dem Global Retail Benchmark von Aon Hewitt (64 %) und setzt den positiven Trend seit vielen Jahren fort (siehe Grafik).

ENTWICKLUNG DES ENGAGEMENTWERTS

in %



Die positive Entwicklung lässt sich zum einen auf einen intensiven Nachfolgeprozess zurückführen: Die Führungskräfte erhalten einen detaillierten Einblick in die Befragungsergebnisse und besprechen diese gemeinsam mit ihren Teams, um entsprechende Maßnahmen zur Steigerung des Engagementwerts zu entwickeln. Zum anderen haben wir konzernweit Initiativen etabliert, mit denen wir verstärkt den Umgang mit innovativen Ideen sowie die Wertschätzung und Anerkennung unserer Mitarbeiter fördern.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement

Als internationales Handelsunternehmen stehen wir vor verschiedenen Herausforderungen im Personalbereich, wie dem Wettbewerb um gute Arbeitskräfte in der Handelsbranche, aber auch der demografischen Entwicklung der Gesellschaft sowie unserer Belegschaft. Mit diesem Bewusstsein gewinnen die Schwerpunkte Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement sowie präventive Maßnahmen für unsere Mitarbeiter noch größere Bedeutung für METRO. Um Bereiche mit hohen Unfallraten oder besonders gefährdete Personengruppen zu identifizieren, Unfallursachen zu evaluieren und gezielt Gegenmaßnahmen zu definieren, haben METRO Großhandelsgesellschaft mbH, Real SB-Warenhaus GmbH, METRO AG, METRO Services GmbH, METRO LOGISTICS Germany GmbH, METRO SYSTEMS GmbH sowie METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG ein entsprechendes Reporting implementiert, das im Berichtszeitraum 97 % der Mitarbeiter der deutschen METRO Gesellschaften abdeckt. Für die genannten Gesellschaften konnte gegenüber dem vergleichbaren Vorjahreszeitraum eine Verringerung der Unfallzahlen verzeichnet werden. Für das Geschäftsjahr 2016/17 wurde für diese Gesellschaften eine 1.000-Mann-Quote von 31,1 (2015/16: 30,9) ermittelt. Für die 1.000-Mann-Quote werden Arbeitsunfälle – ausgenommen Wegeunfälle – erfasst mit einer Ausfallzeit von

mehr als 3 Tagen. Der Wert gibt die relative Unfallhäufigkeit pro 1.000 Vollzeitmitarbeiter an und entspricht 1.341 gemeldeten Unfällen (2015/16: 1.401).

Um den international gängigen Berichtsstandards zu entsprechen, wird die 1.000-Mann-Quote künftig durch die Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR) ersetzt. Hierbei wird die Anzahl der Unfälle mit mindestens 1 Tag Ausfallzeit ohne den Unfalltag pro 1 Mio. Arbeitsstunden erfasst. Todesfälle und anhaltende Arbeitsunfähigkeit bzw. Behinderung sind hierbei ebenfalls eingeschlossen, Wegeunfälle jedoch nicht. Die LTIFR für die oben aufgeführten Gesellschaften beträgt 45,0 für das Geschäftsjahr 2016/17.

Bei einer angenommenen Mindestabwesenheit von 3 Tagen pro meldepflichtigem Unfall ist somit der durchschnittliche Produktivitätsverlust für die oben aufgeführten Gesellschaften von rund 806.300 € im Vorjahr auf rund 763.200 € im Berichtsjahr gesunken.

Um das Bewusstsein unserer Mitarbeiter dafür zu schärfen, dass Arbeitssicherheit auch in der Mitverantwortung jedes einzelnen Mitarbeiters liegt, beteiligen wir uns am World Day for Safety and Health at Work, einer Initiative der International Labour Organization (ILO), die jährlich am 28. April stattfindet.

Als grundlegendes Instrument für Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit haben wir im Berichtsjahr eine Standardprozessbeschreibung für METRO Cash & Carry, METRO AG, METRO PROPERTIES, METRO SYSTEMS und METRO LOGISTICS eingeführt. Darin sind eindeutige Verantwortlichkeiten, Aufbau und Tätigkeitsbereiche für Arbeitssicherheit und ein aktives Gesundheitsmanagement dokumentiert sowie Mindeststandards gesetzt. Auch auf nationaler und lokaler Ebene realisierten unsere Gesellschaften im Geschäftsjahr 2016/17 zahlreiche Projekte zu den Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement: Real hat gemeinsam mit der Berufsgenossenschaft Handel und Warenlogistik das Projekt „Gesunde Arbeit im Handel“ mit dem Schwerpunkt psychische Belastungen abgeschlossen.

Die METRO AG sowie einige Servicegesellschaften mit Sitz in Düsseldorf haben sich auf einen einheitlichen Prozess für die Gefährdungsbeurteilung der psychischen Belastungen am Arbeitsplatz verständigt. Im Rahmen eines Pilotprojekts unter Führung der METRO AG erfolgte die Gefährdungsbeurteilung zeitgleich in allen beteiligten Gesellschaften: Alle Mitarbeiter wurden mittels eines Onlinefragebogens über mögliche Faktoren psychischer Belastung am Arbeitsplatz befragt.

Real hat in Zusammenarbeit mit der Berufsgenossenschaft Handel und Warenlogistik (BGHW) an der Entwicklung der PegA-Instrumente (PegA: Psychische Belastung erfassen, gesunde Arbeit gestalten) zur Gefährdungsbeurteilung von psychischen Belastungen am Arbeitsplatz mitgewirkt. Ein für Real spezifisch entwickeltes Instrument, die Gesundheitswerkstatt, wurde in den Berichtsjahren 2015/16 und 2016/17 bislang in insgesamt 15 Real Märkten getestet und durchgeführt. Zusätzlich wurde im Geschäftsjahr 2016/17 in einem weiteren Real Markt eine Version getestet, die stärker an den Bedürfnissen der Branche ausgerichtet und mit weniger Aufwand verbunden ist. Real verfolgt das langfristige Ziel, die Unfallzahlen weiter zu reduzieren, und will dauerhaft 25 % unter dem Durchschnittswert in der Gefahrenklasse Einzelhandel bleiben. Derzeit liegt Real rund 15% unter dem Durchschnittswert. Um dieses Ziel zu erreichen, will Real Führungskräfte stärker in die Verantwortung für den Arbeitsschutz einbinden. Zudem sollen künftig aktuelle Arbeitsunfälle als fester Tagesordnungspunkt in die Arbeitsschutz-Ausschusssitzungen integriert und der Betriebsarzt soll in die Auswertung von Arbeitsunfällen eingebunden werden. Weitere Maßnahmen sind in der Planung. Im Geschäftsjahr 2017/18 will Real den Prozess der Gefährdungsbeurteilungen weiterentwickeln und dazu ein Onlinetool der zuständigen Berufsgenossenschaft BGHW testen.

Diversity-Management

	2015/16	2016/17
Durchschnittsalter Belegschaft (Jahre)	40,4	40,6
Neueinstellungen von Mitarbeitern der Altersgruppe 50 plus in Deutschland	458	678
Neueinstellungen von Mitarbeitern der Altersgruppe 50 plus, international	848	954
Anteil von Mitarbeitern der Altersgruppe 50 plus an der Gesamtbelegschaft in Deutschland	42,4 %	43,5 %
Anteil von Mitarbeitern der Altersgruppe 50 plus an der Gesamtbelegschaft, international	13,4 %	13,6 %
Beschäftigte mit anerkannter Schwerbehinderung oder ihnen Gleichgestellte in Deutschland	4.182	4.124
Beschäftigte mit anerkannter Schwerbehinderung oder ihnen Gleichgestellte, international	1.353	1.317

Es ist unsere feste Überzeugung, dass Inklusion und Diversität zu besseren Geschäftsergebnissen für METRO führen – durch bessere Repräsentation unserer Kunden im Unternehmen, durch den Zugang zu einem Mehr an Talenten und durch ein stärkeres Engagement und die Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter. Über die geschlechtsspezifische Vielfalt hinaus verfolgen wir mit diesem Ansatz das Ziel, eine integrative Arbeitsumgebung und eine offene Arbeitskultur zu schaffen, in der individuelle Unterschiede geachtet, geschätzt und gefördert werden, um eine vielfältige Belegschaft aufzubauen, in der jeder Einzelne seine individuellen Potenziale und Stärken voll entfalten und nutzen kann.

Im Geschäftsjahr 2016/17 hat METRO eine internationale Diversity-Strategie entwickelt, um Inklusion und Vielfalt künftig noch stärker zu fördern. Als Teil dieser Strategie werden beispielsweise mit Führungskräften künftig Ziele zum Themenfeld Inclusion & Diversity vereinbart. Die Strategie weiten wir auf die METRO Länder aus. Zudem wird ein Mentorenprogramm für Frauen im operativen Tätigkeitsfeld aufgelegt.

METRO beschäftigt sich im Rahmen ihres Diversity-Managements ebenfalls mit dem Thema Inklusion und beschäftigt Menschen mit Behinderungen in einer Anzahl, die über das gesetzliche Mindestmaß hinausgeht. Die Quote der Schwerbehinderten oder der ihnen Gleichgestellten bei METRO liegt über 5%.

Im Themenfeld Inclusion & Diversity ist METRO in verschiedenen Initiativen aktiv. Dazu zählen beispielsweise die Charta der Vielfalt, das LEAD Network und Prout at Work. Die Mitarbeiternetzwerke WiT Women in Trade und METRO Pride engagieren sich ebenfalls im Themenfeld.

Karrierperspektiven für benachteiligte Jugendliche

Unsere Vertriebslinie Real hat auch Zielgruppen im Blick wie Lernbeeinträchtigte, sozial Benachteiligte und Jugendliche, die keine Ausbildungsstelle finden konnten oder noch nicht über die entsprechende Ausbildungseignung verfügen. So bietet Real u. a. die Möglichkeit, an der betrieblichen Einstiegsqualifizierung (EQ) teilzunehmen, und unterstützt Angebote wie Azubi-Speeddatings für benachteiligte junge Menschen in Zusammenarbeit mit der Bundesagentur für Arbeit. Real wurde für dieses vielseitige Engagement bei der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung bereits 2015 mit dem Inklusionspreis ausgezeichnet – verliehen durch das UnternehmensForum unter der Schirmherrschaft des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales.

Chancengleichheit im Beruf

Im Rahmen unseres Diversity-Managements fördern wir die berufliche Chancengleichheit von Männern und Frauen. Entsprechend ist es Ziel von METRO, den Anteil von Frauen in Führungspositionen weiter auszubauen. Bis Juni 2022 sollen in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands 20 % Frauen beschäftigt sein und in der 2. Führungsebene unterhalb des Vorstands 35 %. Darüber hinaus hat sich METRO freiwillig eine Zielgröße für den Frauenanteil in Führungspositionen bei METRO Cash & Carry gesetzt. Danach soll bis Juni 2022 der Anteil von Frauen in Führungspositionen bei METRO Cash & Carry weltweit 25 % betragen. Diese Ziele werden wir bei der Nachfolgeplanung und Rekrutierung berücksichtigen. 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 %.

Die Förderung von weiblichen Talenten und das Angebot von attraktiven Karriereperspektiven für Frauen ist seit vielen Jahren auch fester Bestandteil des Talent-Managements von Real. Real bietet für Mitarbeiterinnen individuelle Regelungen und auf die einzelne Situation abgestimmte Maßnahmen, um Familie und Beruf besser vereinbaren zu können. Dazu gehören Themen wie Ausbildung in Teilzeit, Elternzeit und Frauen in Führungspositionen.

Für vorbildliches Engagement wurde Real im Geschäftsjahr 2016/17 als erstes Einzelhandelsunternehmen mit dem goldenen Signet „top4women“ ausgezeichnet. Honoriert wurden u. a. der ganzheitliche Ansatz, die Bindung weiblicher Potenzialträger an das Unternehmen und Angebote langfristiger Karriereperspektiven für Frauen.

Lebensphasenorientierte Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Unsere Konzernzentrale in Düsseldorf stellt in 3 Kindergärten 242 Vollzeitplätze für Kinder ab 4 Monaten zur Verfügung. Die Kinder werden in deutscher und englischer Sprache bilingual betreut.

Die Teilzeitquote bei METRO ist gegenüber dem Vorjahreszeitraum leicht auf 26,3 % gesunken. (2015/16:

27,1 %). In Deutschland arbeiteten 52,5 % (2015/16: 52,8 %) unserer Mitarbeiter in Teilzeit, international 11,6 % (2015/16: 12,2 %). METRO möchte Mitarbeiter in allen Lebensphasen unterstützen – das schließt die Pflege von Angehörigen mit ein. Mitarbeiter können sich rund um dieses Thema beraten lassen.

Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen

Unser Ziel ist es, langfristig und nachhaltig gute Arbeitsbedingungen zu schaffen. Deshalb haben wir die Grundsätze zu fairen Arbeitsbedingungen und zur Sozialpartnerschaft definiert. Sie basieren auf den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) sowie den 3 Hauptgrundsätzen der Consumer Goods Forum Resolution on Forced Labour und vertiefen gleichzeitig unser Geschäftsprinzip, ein verantwortlicher Arbeitgeber zu sein. Unsere Grundsätze umfassen Prinzipien zur Gewerkschaftsfreiheit sowie das Recht auf Kollektivvereinbarungen, das Verbot von Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung, strukturierte Arbeitszeiten und Löhne, Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement.

Um sicherzustellen, dass unsere Vertriebslinien und ihre Landesgesellschaften den Prinzipien zu fairen Arbeitsbedingungen entsprechen, prüfen wir unsere Headoffices, Märkte und Logistikzentren und erarbeiten mit den Kollegen vor Ort einen gemeinsamen Maßnahmenplan. Im Geschäftsjahr 2016/17 fanden ausführliche Prüfungen zur Einhaltung der METRO Grundsätze in den METRO/MAKRO Cash & Carry Landesgesellschaften Pakistan, Bulgarien, China, Japan und Ungarn statt. Die Ergebnisse waren in vielen Bereichen gut, zeigten aber auch Verbesserungspotenzial, insbesondere im Bereich Arbeitssicherheit. Die Prüfungen vor Ort wurden alle mit einem ausführlichen Training zu den METRO Grundsätzen zu fairen Arbeitsbedingungen abgeschlossen. Für das Geschäftsjahr 2017/18 sind Prüfungen in 6 weiteren METRO/MAKRO Cash & Carry Landesgesellschaften vorgesehen.

Wir legen großen Wert auf einen funktionierenden und offenen Dialog zwischen unseren Mitarbeitern, Mitarbeitervertretern und dem Management. Aus diesem Grund beteiligt sich METRO aktiv am jährlichen Treffen der UNI Global METRO Alliance, das im November 2016 in Nyon am Hauptsitz der UNI Global Union stattfand. Auch dieses Mal trafen Arbeitnehmervertreter mit Vertretern des METRO Managements zusammen, um ihre Ansichten über die Entwicklungen in den verschiedenen METRO Ländern auszutauschen.

Es ist geplant, ein neues Gremium einzuführen, das die Funktion des europäischen Betriebsrats erfüllen soll. Das Abkommen soll durch ein Verhandlungsgremium, bestehend aus gewählten Betriebsratsvertretern der EU-Länder, in denen METRO tätig ist, sowie Vertretern von Gewerkschaften und Management, geschlossen werden. Eine erste Verhandlungsrunde kam im September 2017 zusammen.

Auch national hat METRO den sozialen Dialog mit Betriebsräten und Gewerkschaften weitergeführt und das Management darin bestärkt, einen kontinuierlichen Dialog mit unseren Mitarbeitern und ihren Vertretern zu führen, sie über das Geschäft zu informieren und um ihr Feedback zu bitten. So tragen wir dazu bei, eine offene und vertrauensvolle Arbeitsumgebung zu schaffen, in der unsere Mitarbeiter ihre Ideen und Wünsche mitteilen können. 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. Von derzeit 25 METRO/MAKRO Cash & Carry Landesgesellschaften haben 22 Länder Mitarbeiter, die in Gewerkschaften aktiv sind. In 15 Ländern wurden Tarifverträge abgeschlossen. Zudem sind in allen Real Märkten gewählte und organisierte Betriebsräte tätig.

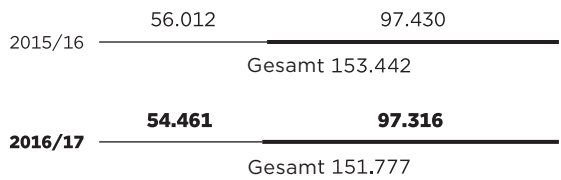
Entwicklung der Mitarbeiterzahlen

Im Berichtszeitraum beschäftigte METRO durchschnittlich 137.136 (2015/16: 138.089) Mitarbeiter auf Vollzeitbasis. Das sind 0,7% weniger als im Vorjahreszeitraum. Der größte Teil unserer Mitarbeiter ist außerhalb unseres Heimatmarkts Deutschland beschäftigt. In Westeuropa (ohne Deutschland), Osteuropa und Asien hatten wir mit 92.611 Mitarbeitern auf Vollzeitbasis 0,2% mehr als im gleichen Zeitraum des Vorjahres. In Deutschland ist die Zahl der Mitarbeiter auf Vollzeitbasis auf 44.525 (2015/16: 45.702) gesunken. Im Segment METRO Wholesale waren im Berichtszeitraum im Durchschnitt 102.368 Mitarbeiter auf Vollzeitbasis beschäftigt. Das entspricht einem Anstieg um 0,3% gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Bei Real verringerte sich die Zahl der Mitarbeiter auf Vollzeitbasis um 2,5% auf 26.601. Die Zahl der Vollzeitkräfte im Segment Sonstige ging um 7,1% auf 8.167 Beschäftigte zurück.

MITARBEITERENTWICKLUNG VON METRO

Durchschnitt

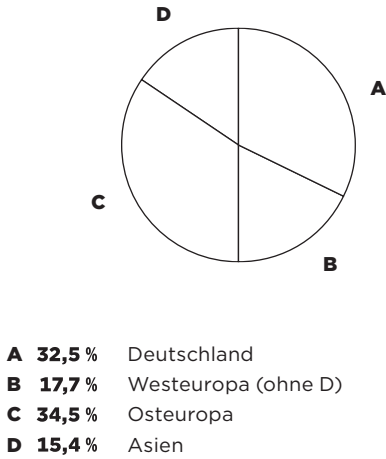
Mitarbeiterzahl nach Köpfen



— Deutschland
— International

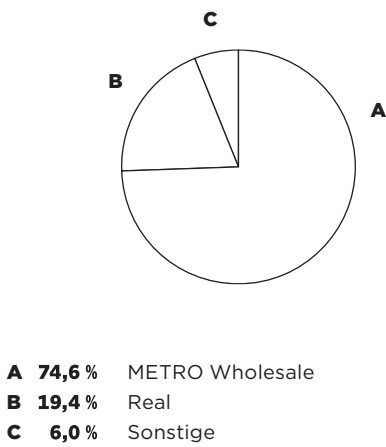
MITARBEITER NACH REGIONEN

auf Vollzeitbasis



MITARBEITER NACH SEGMENTEN

auf Vollzeitbasis

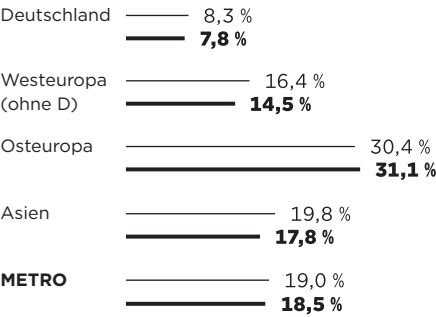


Fluktuationsrate der Mitarbeiter

Im Berichtszeitraum lag die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit bei 10,3 Jahren (2015/16: 10,3 Jahre). Die Fluktuationsraten unterscheiden sich stark je nach Region. In der Grafik sind zum Vergleich die Entwicklungen der Fluktuationsraten nach Regionen dargestellt.

FLUKTuation METRO

nach Regionen



— 2015/16
— 2016/17

Entwicklung des Personalaufwands

Unsere Personalaufwendungen sanken gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 5,1 % auf 4,0 Mrd. € (2015/16: 4,2 Mrd. €). Davon entfielen 3,2 Mrd. € (2015/16: 3,4 Mrd. €) auf Löhne und Gehälter, einschließlich Lohnsteuer und Arbeitnehmeranteil an der Sozialversicherung. Der Rest entfiel auf soziale Abgaben sowie auf Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung. Wir fördern den Aufbau der privaten Altersvorsorge unserer Mitarbeiter. Unser konzernweites Zukunftspaket bietet ihnen freiwillige Leistungen, die über branchenübliche tarifliche Standards hinausgehen. Im Berichtsjahr haben 31.517 Mitarbeiter in Deutschland dieses Angebot in Anspruch genommen (2015/16: 32.034 Mitarbeiter). Das entspricht einer Quote von 63,1% (2015/16: 61,3%).

MITARBEITERENTWICKLUNG NACH LÄNDERN UND SEGMENTEN**nach Köpfen zum Stichtag 30.9.**

	METRO Wholesale		Real		Sonstige		METRO	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Deutschland	14.656	14.105	35.121	34.195	5.842	5.832	55.619	54.132
Belgien	3.072	2.897					3.072	2.897
Frankreich	8.493	10.151			0	1	8.493	10.152
Italien	4.233	4.225					4.233	4.225
Niederlande	3.660	3.523			11	3	3.671	3.526
Österreich	2.101	2.037			0	8	2.101	2.045
Portugal	939	976					939	976
Schweiz	80	84			78	67	158	151
Spanien	3.690	3.714					3.690	3.714
Westeuropa (ohne D)	26.268	27.607	0	0	89	79	26.357	27.686
Bulgarien	2.240	2.268					2.240	2.268
Kasachstan	827	930					827	930
Kroatien	1.085	943					1.085	943
Moldawien	609	603					609	603
Polen	5.521	5.401			370	371	5.891	5.772
Rumänien	3.906	3.842			1.450	764	5.356	4.606
Russland	17.571	16.053			2	0	17.573	16.053
Serbien	1.229	1.237					1.229	1.237
Slowakei	1.257	1.292					1.257	1.292
Tschechien	3.464	3.339					3.464	3.339
Türkei	4.294	4.376			86	74	4.380	4.450
Ukraine	2.828	2.768					2.828	2.768
Ungarn	2.587	2.558			5	3	2.592	2.561
Osteuropa	47.418	45.610	0	0	1.913	1.212	49.331	46.822
China ¹	12.142	12.520			383	334	12.525	12.854
Indien	4.624	5.101			687	724	5.311	5.825
Japan	1.137	1.166					1.137	1.166
Myanmar	0	7					0	7
Pakistan	1.837	1.891					1.837	1.891
Asien	19.740	20.685	0	0	1.070	1.058	20.810	21.743
USA²	5	0					5	0
International	93.431	93.902	0	0	3.072	2.349	96.503	96.251
METRO	108.087	108.007	35.121	34.195	8.914	8.181	152.122	150.383

¹ Die gesamten Mitarbeiter von Classic Fine Foods sind der Region Asien (China) zugeordnet.² Beschäftigte in den USA waren Mitarbeiter des Boston Trading Office (BTO), das zum 28. Februar 2017 aufgelöst wurde.

MITARBEITERENTWICKLUNG NACH LÄNDERN UND SEGMENTEN**auf Vollzeitbasis zum Stichtag 30.9.¹**

	METRO Wholesale		Real		Sonstige		METRO	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Deutschland	12.697	12.153	27.087	26.460	5.729	5.694	45.512	44.307
Belgien	2.601	2.437					2.601	2.437
Frankreich	8.192	9.777			0	1	8.192	9.778
Italien	3.702	3.710					3.702	3.710
Niederlande	2.162	2.097			11	3	2.172	2.100
Österreich	1.915	1.869			0	6	1.915	1.875
Portugal	899	935					899	935
Schweiz	78	80			73	64	151	144
Spanien	3.323	3.344					3.323	3.344
Westeuropa (ohne D)	22.871	24.249	0	0	83	74	22.954	24.323
Bulgarien	2.235	2.259					2.235	2.259
Kasachstan	820	929					820	929
Kroatien	1.077	938					1.077	938
Moldawien	609	603					609	603
Polen	4.877	5.254			368	368	5.245	5.622
Rumänien	3.874	3.809			1.444	762	5.318	4.571
Russland	17.319	15.905			1	0	17.320	15.905
Serbien	1.229	1.237					1.229	1.237
Slowakei	1.245	1.277					1.245	1.277
Tschechien	3.227	3.082					3.227	3.082
Türkei	4.149	4.220			86	74	4.235	4.294
Ukraine	2.782	2.694					2.782	2.694
Ungarn	2.549	2.517			5	3	2.554	2.520
Osteuropa	45.993	44.724	0	0	1.903	1.207	47.896	45.930
China ²	12.137	12.518			379	331	12.516	12.849
Indien	4.610	5.021			686	723	5.296	5.744
Japan	826	846					826	846
Myanmar	0	7					0	7
Pakistan	1.813	1.884					1.813	1.884
Asien	19.386	20.276	0	0	1.065	1.054	20.451	21.330
USA³	5	0					5	0
International	88.254	89.248	0	0	3.052	2.334	91.306	91.582
METRO	100.950	101.402	27.087	26.460	8.781	8.028	136.818	135.890

¹ Rundungsdifferenzen möglich.² Die gesamten Mitarbeiter von Classic Fine Foods sind der Region Asien (China) zugeordnet.³ Beschäftigte in den USA waren Mitarbeiter des Boston Trading Office (BTO), das zum 28. Februar 2017 aufgelöst wurde.

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. Dies schafft die Voraussetzung für eine unabhängige Überprüfung der Effektivität der Kontrollen durch den Bereich Group Internal Audit und den Abschlussprüfer.
- **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. Dabei sind die Konzerngesellschaften verpflichtet zu bestätigen, dass die Selbsteinschätzungen gemäß der vorgegebenen Methodik erfolgt sind. Neben den Kontrollaktivitäten umfasst die Berichterstattung auch Aussagen zu den übrigen 4 Komponenten des COSO-Rahmenwerks: Kontrollumfeld, Risikobeurteilung, Information und Kommunikation sowie Überwachung. 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.

Seit dem Geschäftsjahr 2014/15 werden diese 4 Phasen des internen Kontrollzyklus von allen METRO Vertriebslinien, den Dienstleistungszentren und wesentlichen Servicegesellschaften sowie der METRO AG in der RSA-Archer-GRC-Software abgebildet. 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 Richtlinie erläutert den Konzerngesellschaften die Regelungen der IFRS und macht Vorgaben für die Bilanzierung. 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 und bezieht sich nicht nur auf bestimmte Bilanzierungssachverhalte. Für den Richtlinieninhalt ist der Bereich Corporate Accounting der METRO AG zuständig. 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, stellen wir zum einen die klare Zuständigkeit für die einzelnen Abschlusserstellungstätigkeiten sicher. Zum anderen ist eine Funktionstrennung gegeben, durch die Kontrollprozesse wie beispielsweise ein 4-Augen-Prinzip gewährleistet sind. In diesen Systemen werden die Einzelabschlüsse eines Großteils der Konzernunternehmen unter Zugrundelegung eines zentral gepflegten Kontenplans nach einheitlichen Buchungsvorgaben erstellt.

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 rechnungswesen-spezifischer 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

Group Internal Audit (Konzernrevision)

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.

Externe Prüfung

Der Abschlussprüfer des Konzernabschlusses prüft die IFRS-Bilanzierungsrichtlinie und stellt sie den Abschlussprüfern der in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften zur Verfügung. Diese wiederum bestätigen die vollständige Anwendung der IFRS-Bilanzierungsrichtlinie durch die in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften.

Darüber hinaus prüfen und kontrollieren die jeweiligen Wirtschaftsprüfer sowohl die von den wesentlichen Konzerngesellschaften für Konsolidierungszwecke erstellten Einzelabschlüsse nach den IFRS als auch den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht der METRO AG daraufhin, ob die anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften sowie weitere relevante Vorschriften eingehalten wurden. Dabei unterziehen sie den Halbjahresfinanzbericht einer prüferischen Durchsicht und prüfen den Konzernabschluss zum Jahresende. Die abschließende prüferische Beurteilung des Konzernabschlusses wird in Form eines Bestätigungsvermerks im Geschäftsbericht veröffentlicht.

3 WIRTSCHAFTSBERICHT

3.1 GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENBEZOGENE RAHMENBEDINGUNGEN¹

Weltwirtschaft

Die Entwicklung der Weltwirtschaft verlief im Geschäftsjahr 2016/17 positiver und einheitlicher als im vergangenen Jahr. In Westeuropa setzte sich fast ausnahmslos der moderate Aufschwung fort. Dabei wurden die Volkswirtschaften durch die nach wie vor niedrigen Zinsen und nur mäßig ansteigenden Preise gestützt. Die Entwicklung in Osteuropa verlief ebenfalls wieder etwas einheitlicher: Die zentraleuropäischen Länder wuchsen weiterhin stabil. Die Länder Osteuropas, insbesondere die russische Wirtschaft, zeigten Anzeichen für eine wirtschaftliche Erholung. In Asien pendelte sich das Wachstum in China auf etwas niedrigerem Niveau im Vergleich zu den Vorjahren ein. Die Gesamtregion wies aber nach wie vor das stärkste Wachstum auf und die konjunkturellen Risiken nahmen ab. Insgesamt verbesserte sich die Wachstumsdynamik der Weltwirtschaft im abgelaufenen Geschäftsjahr gegenüber dem Vorjahrszeitraum weiter.

Deutschland

Deutschland entwickelte sich im Geschäftsjahr 2016/17 weiterhin branchenübergreifend solide. Aufgrund der nach wie vor guten Arbeitsmarktentwicklung unterstützten auch Konsum und Handel die deutsche Konjunktur, allerdings in etwas geringerem Umfang als im Vorjahr. Zusätzlich belebte der anziehende Welthandel die Exporte und wirkte sich dadurch ebenfalls positiv auf die Konjunktur aus.

Westeuropa

In Westeuropa setzte 2016/17 eine Wachstumsbelebung ein, die insbesondere auf eine Verbesserung der Arbeitsmarktentwicklung sowie der Exporttätigkeit zurückzuführen ist. Zudem wurden in einigen Ländern die Belastungen zur Haushaltskonsolidierung zurückgefahren – mit positiven Auswirkungen auf die Konjunktur. Der Handel profitierte von einer Verbesserung des privaten Konsums bei nur leicht steigenden Preisen im abgelaufenen Geschäftsjahr. Die positivste wirtschaftliche Entwicklung in Westeuropa verzeichnete 2016/17 erneut Spanien.

Osteuropa

Die Wirtschaft in Osteuropa war im Geschäftsjahr 2016/17 durch einen soliden Aufschwung gekennzeichnet, der sich gegen Ende des Geschäftsjahres immer weiter verbesserte. Insgesamt entwickelten sich die Länder Zentraleuropas etwas stabiler, aber auch das Wachstum in Osteuropa zog wieder an. Insbesondere die russische Wirtschaft zeigte sich preisbereinigt wieder auf verhaltenem Wachstumskurs. Ausschlaggebend dafür waren die deutliche Rubelstabilisierung und der damit verbundene Inflationsrückgang. Von diesem Rückgang der Teuerungsrate und der Stabilisierung des Arbeitsmarkts profitierten auch die Handelsumsätze. Sie stiegen in der 2. Hälfte des Geschäftsjahres 2016/17 erstmals preisbereinigt wieder leicht an.

Asien

Die Wirtschaft Asiens wies auch im Geschäftsjahr 2016/17 stabil hohe Wachstumsraten auf. China und Indien entwickelten sich etwas schwächer als im Vorjahr, befanden sich mit jeweils gut 6,5% Wachstum jedoch weiterhin auf stabilem Wachstumskurs. Japans Wirtschaft entwickelte sich zuletzt wieder etwas stärker, wenngleich das Wachstum weiterhin auf niedrigem Niveau verharrte. Der Inlandsumsatz und das Handelswachstum in den asiatischen Ländern folgten der guten Wirtschaftsleistung und waren durchweg positiv zu bewerten.

ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDSPRODUKTS WICHTIGER WELTREGIONEN UND DEUTSCHLANDS

Veränderungen zum Vorjahr in %

	2016 ¹	2017 ²
Welt	3,2	3,6
Deutschland	1,9	2,0
Westeuropa	1,8	2,0
Osteuropa	1,2	2,8
Asien	5,3	5,1

Quelle: Feri
¹ Vorjahreswerte können gegenüber dem Geschäftsbericht 2015/16 abweichen, da bei dessen Fertigstellung finale Zahlen noch nicht vorlagen und 2017 eine Umstellung auf kaufkraftbereinigte Werte erfolgte.
² Prognose.

¹ Die im Kapitel Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen genannten Zahlen zur BIP-Entwicklung beziehen sich jeweils auf die Gesamtjahre 2016 und 2017. Dementsprechend handelt es sich bei den 2017er-Werten um Prognosen. Die qualitativen Aussagen im Text beziehen sich hingegen, soweit nicht anders angegeben, auf den Berichtszeitraum.

Branchenentwicklung Selbstbedienungsgroßhandel

Weltweit entwickelten sich die Umsätze des Selbstbedienungsgroßhandels insgesamt gut, aber in den Regionen, in denen METRO tätig ist, unterschiedlich.

Im deutschen Selbstbedienungsgroßhandel war der Umsatz im Geschäftsjahr 2016/17 leicht rückläufig; die Entwicklung blieb damit etwas hinter der des Lebensmitteleinzelhandels zurück, der erneut ein leichtes Plus verzeichnete. Positiv wirkte sich im Berichtsjahr allerdings die gute Umsatzentwicklung bei der Kundengruppe der Gastgewerbetreibenden (HoReCa) aus.

In Westeuropa verzeichnete der Selbstbedienungsgroßhandel analog zur wirtschaftlichen Entwicklung ein leichtes Wachstum. Vor allem in Portugal und Spanien trug die positive Entwicklung des HoReCa-Sektors zu diesem Trend maßgeblich bei.

In den zentral- und osteuropäischen Ländern insgesamt entwickelte sich der Selbstbedienungsgroßhandel ebenfalls leicht positiv. Der türkische Markt ist trotz stagnierender Hotel- und Gastgewerbebranche und steigender Inflation preisbereinigt gewachsen. In Russland erholte sich die Branche aufgrund der sinkenden Inflation und der allgemein zu verzeichnenden wirtschaftlichen Belebung. In den zentraleuropäischen Ländern zeigte sich eine differenzierte Wachstumsentwicklung.

Die asiatischen Märkte, in denen METRO aktiv ist, wiesen eine stabile Entwicklung auf. Positiv entwickelte sich insbesondere Indien. China entwickelte sich im Vergleich zu den Wachstumsraten der vergangenen Jahre etwas verhaltener. Nach wie vor blieb hier das Belieferungsgeschäft ein Wachstumstreiber.

Real: Branchenentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel

Im Geschäftsjahr 2016/17 stagnierte der Lebensmitteleinzelhandel (ohne Discounter) mit einem leichten nominalen Umsatzrückgang von -0,4 %.

Die großen Gewinner in den vergangenen 5 Jahren waren Super- und Verbrauchermärkte mit einer breiten Sortimentsvielfalt sowie Biomärkte. Der Betriebstyp Discounter konnte eine kleine Schwächeperiode überwinden und seine Umsätze wieder steigern. Bei den Selbstbedienungswarenhäusern hält der eingeschlagene Restrukturierungsprozess der bundesweit agierenden Betreiber weiterhin an. Die kleinen Lebensmittelgeschäfte verlieren mehr und mehr an Bedeutung.

Das Onlinegeschäft mit Lebensmitteln spielt nach wie vor eine untergeordnete, dennoch stark wachsende Rolle. 2016 lag der Onlineumsatzanteil von Lebensmitteln bei ca. 1 %, das Wachstum gegenüber dem Vorjahreszeitraum betrug allerdings 11 %.

3.2 VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

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

Im Geschäftsjahr 2016/17 präsentierte sich das globale Wirtschaftswachstum deutlich solider und verbesserte sich leicht gegenüber dem Vorjahr. Dennoch bestehen Unsicherheiten bezüglich der zukünftigen Entwicklung, insbesondere auch im politischen Bereich.

Der Vorstand blickt auf ein insgesamt gutes Geschäftsjahr zurück. Das Übergangsjahr wurde erfolgreich abgeschlossen und das Geschäft durch die Aufteilung der bisherigen METRO GROUP fokussiert aufgestellt. Mit dem Börsengang der neuen METRO am 13. Juli wurde ein Meilenstein erreicht. Die Kundenorientierung steht für die neue METRO an erster Stelle. Mit tragfähigen Geschäftsmodellen und digitalen Lösungen wollen wir Mehrwert für unsere Kunden schaffen und auf dieser Grundlage einen Wertzuwachs für unsere Aktionäre erreichen.

Insgesamt ist der Vorstand mit der Geschäftsentwicklung zufrieden. Dementsprechend wird den Aktionären wieder ein attraktiver Dividendenvorschlag unterbreitet.

FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE

Finanzmanagement

Grundsätze und Ziele der Finanzaktivitäten

Über unser Finanzmanagement stellen wir sicher, dass unser Unternehmen dauerhaft liquide ist, reduzieren finanzielle Risiken soweit wirtschaftlich sinnvoll und vergeben 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 Fristigkeit 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 unsere 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 interna-

tionalen Geld- und Kapitalmärkten, den wir im Rahmen unseres Commercial Paper Programme sowie unseres Anleiheemissionsprogramms bei entsprechendem Bedarf nutzen.

Unterstützt wird der Kapitalmarktzugang durch unseren regelmäßigen Dialog mit Kreditinvestoren und -analysten. Das Creditor-Relations-Team präsentiert unser Unternehmen im Rahmen von Roadshows auf allen wichtigen europäischen Finanzmärkten. Ergänzend dazu können sich Kreditinvestoren und -analysten im Rahmen bilateraler Gespräche und Betriebsführungen von der Leistungskraft von METRO überzeugen. Bei sämtlichen Finanzaktivitäten gelten konzernweit die folgenden Grundsätze:

FINANZIELLE EINHEIT

Um einen permanenten Zugang zu den wichtigsten Finanzinstrumenten an den Geld- und Kapitalmärkten zu attraktiven Konditionen zu ermöglichen, tritt METRO nach außen als finanzielle Einheit auf.

FINANZIELLER HANDLUNGSSPIELRAUM

Bei finanzwirtschaftlichen Entscheidungen wahren wir im Verhältnis zu Banken oder Geschäftspartnern stets unseren Handlungsspielraum, um unabhängig zu bleiben. Im Rahmen der Bankenpolitik sind Limits so definiert, dass der Konzern einen Finanzpartner jederzeit durch einen anderen ersetzen kann.

ZENTRALES FINANZRISIKOMANAGEMENT

Über Finanzinstrumente an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten decken wir zum einen unseren Finanzbedarf. Zum anderen sichern wir darüber Grundgeschäfte ab, die mit Zins- und Währungsrisiken behaftet sind. Die METRO AG überwacht zentral das Gesamtportfolio aller Finanzinstrumente von METRO.

ZENTRALE RISIKOÜBERWACHUNG

Veränderte finanzwirtschaftliche Rahmenbedingungen, darunter beispielsweise Zinssatz- oder Devisenkursänderungen, können sich auf die Finanzierung von METRO auswirken. Die damit verbundenen Risiken quantifiziert die METRO AG mittels regelmäßiger Szenarioanalysen. Offene Risikopositionen – wie etwa der Abschluss von Finanzinstrumenten ohne korrespondierendes Grundgeschäft – dürfen nur nach entsprechender Freigabe durch den Vorstand der METRO AG gehalten werden.

GENEHMIGTE VERTRAGSPARTNER

Für Finanzinstrumente kommen ausschließlich Vertragspartner infrage, die von der METRO AG zugelassen sind. Die Bonität dieser Vertragspartner wird anhand ihres Ratings und der Beobachtung von Kreditrisikokennziffern (im Wesentlichen Credit-Default-Swap-Analysen) täglich überprüft. Auf dieser Basis überwacht das Treasury Controlling der METRO AG zudem fortlaufend die Einhaltung der freigegebenen Limits.

FREIGABEPFLICHT

Finanzinstrumente der METRO Konzerngesellschaften werden grundsätzlich mit der METRO AG abgeschlossen. Ist dies aus rechtlichen Gründen nicht möglich, werden sie in Abstimmung mit der METRO AG im Namen der Konzerngesellschaft oder direkt zwischen der Konzerngesellschaft und dem externen Vertragspartner vereinbart.

REVISIONSSICHERHEIT

In unserem Unternehmen gilt das 4-Augen-Prinzip. Abläufe und Verantwortlichkeiten sind in konzernweit geltenden Richtlinien festgelegt. Der Abschluss von Finanzinstrumenten ist organisatorisch von Abwicklung und Kontrolle getrennt.

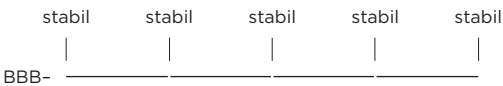
- Informationen zu den Risiken aus Finanzinstrumenten und Sicherungsbeziehungen finden sich im Konzernanhang – Nr. 43 Management der finanzwirtschaftlichen Risiken.

Rating

Ein Rating bewertet in standardisiertem Format die Fähigkeit eines Unternehmens, seinen finanziellen Verpflichtungen nachzukommen. Es dokumentiert damit unabhängig und öffentlich die derzeitige Kreditwürdigkeit gegenüber seinen Vertragspartnern. Zudem kann ein Rating den Zugang zu den internationalen Geld- und Kapitalmärkten und die damit verbundene Nutzung wichtigster Finanzinstrumente erleichtern. Die METRO AG hat Standard & Poor's mit der Erstellung und Überwachung eines Ratings beauftragt.

ENTWICKLUNG VON RATING UND AUSBLICK

Langfristig



Kurzfristig



Standard & Poor's

Die aktuelle Einstufung des Ratings von METRO durch Standard & Poor's lautet wie folgt:

Kategorie	2017
Langfristig	BBB-
Kurzfristig	A-3
Ausblick	stabil

Mit diesen Ratings stehen METRO alle Finanzmärkte offen.

Finanzierungsmaßnahmen

Die Deckung des mittel- bis langfristigen Finanzierungsbedarfs erfolgt über ein kapitalmarktfähiges Anleiheemissionsprogramm, das über ein maximales Volumen von 6 Mrd. € verfügt. Am 22. Februar 2017 wurde der fällige Rest aus der Anleihe über rund 622 Mio. € mit einem Coupon von 4,25 % und am 27. Juli 2017 die fällige Anleihe über 50 Mio. € mit einer variablen Verzinsung fristgerecht zurückgezahlt. Das Anleiheemissionsprogramm wurde zum 30. September 2017 mit insgesamt 2,451 Mrd. € in Anspruch genommen.

Die Deckung des kurzfristigen Finanzierungsbedarfs erfolgt sowohl über das Euro Commercial Paper Programme als auch über ein auf französische Investoren ausgerichtetes weiteres Commercial Paper Programme. Beide Programme verfügen über ein maximales Volumen von jeweils 2 Mrd. €. Das auf französische Investoren ausgerichtete Commercial Paper Programme wurde aufgrund des geringeren Bedarfs nicht mehr verlängert. 2016/17 wurde ausschließlich das Euro Commercial Paper Programme genutzt. Im Durchschnitt wurde das Programm im Berichtszeitraum mit 658 Mio. € in Anspruch genommen. Zum 30. September 2017 betrug die Inanspruchnahme 754 Mio. € (zum 30.9.2016: nicht genutzt).

Zum 30. September 2017 wurden bilaterale Kreditlinien in Höhe von insgesamt 281 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. € abgeschlossen, die zu keinem Zeitpunkt in Anspruch genommen wurden. Diese Liquiditätsreserve wurde nach Eintragung der Spaltung an das zukünftig erforderliche Volumen angepasst.

- Weitere Informationen zu Finanzierungsprogrammen und Kreditlinien finden sich im Anhang – Nr. 36 Finanzschulden.

Neben den etablierten Emissionsprogrammen stand dem Konzern somit zu jedem Zeitpunkt ausreichende Liquidität zur Verfügung. Die freien Kreditlinien sind im Anhang unter Nr. 36 Finanzschulden dargestellt.

Investitionen/Desinvestitionen

Im Geschäftsjahr 2016/17 hat METRO 827 Mio. € investiert und liegt damit deutlich unter dem Investitionsvolumen des Vorjahres. Während wir einerseits durch das laufende Kapitaleffizienzprogramm bei der Expansion sowie bei Konzept- und Modernisierungs-

maßnahmen Investitionen eingespart haben, haben wir andererseits mit der Akquisition von Pro à Pro den Ausbau unseres Belieferungsgeschäfts weiter vorangetrieben. Die stärkere Fokussierung unserer Expansionsstätigkeit zeigt sich insgesamt in der geringeren Anzahl von 13 Neueröffnungen im Geschäftsjahr 2016/17 (2015/16: 22 Neueröffnungen).

INVESTITIONEN VON METRO

Mio. €	2015/16	2016/17	Veränderung	
			absolut	%
METRO Wholesale	614	547	-66	-10,8
Real	260	131	-129	-49,6
Sonstige	133	149	15	11,4
METRO	1.007	827	-180	-17,9

Im Segment METRO Wholesale haben wir im Geschäftsjahr 2016/17 547 Mio. € investiert. Die Investitionen liegen damit um 66 Mio. € unter dem Wert des Vorjahreszeitraums. Nach Akquisition der Belieferungsspezialisten Classic Fine Foods (2014/15) und Rungis Express (2015/16) in den Vorjahren haben wir mit Pro à Pro (2016/17) unser Belieferungsnetz erneut deutlich erweitert und stärken so unsere Kompetenz im Bereich Food Service Distribution im französischen Großhandel. Auch inklusive der Investitionen für diese Übernahme konnten wir im Segment METRO Wholesale die Investitionsprozesse gezielt optimieren und insgesamt einen Investitionsrückgang verzeichnen. Möglich war dies durch internationale Priorisierung sowie die Steigerung der Effizienz im Rahmen unseres laufenden Kapitaleffizienzprogramms, das z. B. neue kleinere und kostengünstigere Formate beinhaltet. Der Expansionsschwerpunkt lag im Geschäftsjahr 2016/17 auf den Ländern China und Frankreich. Dort haben wir das bestehende Netz um 5 bzw. 3 neue METRO Cash & Carry Märkte erweitert. Zusätzlich haben wir auch die Expansion in Indien vorangetrieben und dort 2 neue METRO Cash & Carry Märkte eröffnet. Darüber hinaus wurde in der Türkei, Italien und Japan das Standortnetz um jeweils 1 neuen METRO Cash & Carry Markt erweitert. In Deutschland wurden 2 Standorte und in China, Indien, Serbien und der Ukraine wurde jeweils 1 Standort geschlossen.

Real investierte im Geschäftsjahr 2016/17 131 Mio. € und somit 129 Mio. € weniger als im Vorjahreszeitraum.

Der Investitionsrückgang resultiert im Wesentlichen aus der Verlängerung von Finanzierungsleasingverträgen für 4 Real Standorte im Vorjahr. Im Rahmen einer Konzeptumstellung bzw. Modernisierung eröffnete Real mit der Markthalle in Krefeld den ersten Markt nach dem neuen Food-Lover-Konzept. Real hat im Geschäftsjahr 2016/17 in Deutschland insgesamt 3 Märkte geschlossen.

Die Investitionen im Segment Sonstige beliefen sich im Geschäftsjahr 2016/17 auf 149 Mio. € (2015/16: 133 Mio. €). Die Investitionen entfielen primär auf Modernisierungsmaßnahmen sowie immaterielle Vermögenswerte. Hierzu zählen insbesondere Investitionen in Digitalisierung und IT sowie für die Modernisierung des Logistiknetzwerks in Deutschland. Darüber hinaus zählen auch Investitionen in Start-ups wie z. B. Planday zu den Investitionen dieses Segments.

Aus Desinvestitionen (einschließlich Unternehmensveräußerungen, jedoch ohne Geldanlagen) sind METRO Zahlungsmittel in Höhe von 221 Mio. € (2015/16: 642 Mio. €) zugeflossen, die im Wesentlichen aus der Veräußerung von Immobilien resultieren. Im Vorjahr wirkte sich hier insbesondere die Veräußerung der vietnamesischen Großhandelsaktivitäten aus.

— **Weitere Informationen zu Desinvestitionen finden sich im Konzernabschluss – Kapitalflussrechnung sowie im Anhang – Nr. 41 Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung.**

Liquidität (Kapitalflussrechnung)

Die Liquidität von METRO wird anhand der Kapitalflussrechnung hergeleitet. In ihr wird der Zahlungsmittelfluss berechnet und dargestellt, den METRO im Geschäftsjahr aus der betrieblichen Tätigkeit sowie der Investitions- und Finanzierungstätigkeit erwirtschaftet oder verwendet hat. Außerdem beschreibt sie die Gesamtveränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zwischen dem Beginn und dem Ende des Geschäftsjahres.

Aus der betrieblichen Tätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2016/17 ein Mittelzufluss von 1.027 Mio. € (2015/16:

+1.173 Mio. €) generiert. Aus dem Bereich der Investitionstätigkeit ist ein Mittelabfluss von 601 Mio. € (2015/16: +512 Mio. €) zu verzeichnen. Daraus ergibt sich gegenüber dem Vorjahreszeitraum eine Reduktion des Cashflows vor Finanzierungstätigkeit um 1.259 Mio. € auf 426 Mio. €. Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit weist einen Mittelabfluss von 438 Mio. € (2015/16: -3.513 Mio. €) auf.

— Erläuterungen finden sich im Konzernabschluss – Kapitalflussrechnung sowie im Anhang – Nr. 41 Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung.

KAPITALFLUSSRECHNUNG¹

Mio. €	2015/16	2016/17
Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit	1.173	1.027
Cashflow aus Investitionstätigkeit	512	-601
Cashflow vor Finanzierungstätigkeit	1.685	426
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-3.513	-438
Summe der Cashflows	-1.828	-12
Wechselkurseffekte auf die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-11	-25
Gesamtveränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-1.839	-37

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

Kapitalstruktur

Vor dem Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ausgliederung und Abspaltung von der CECONOMY AG am 12. Juli 2017 war die METRO AG noch kein Konzern im Sinne des IFRS 10. Dementsprechend wurde für den Börsenprospekt der METRO AG noch ein kombinierter Abschluss der MWFS GROUP aufgestellt. Das Eigenkapital im Kombinierten Abschluss war dabei die Residualgröße aus den Kombinierten Vermögenswerten und Schulden der MWFS GROUP. Nach der Spaltung wurde METRO ein eigenständiger Konzern mit der METRO AG als börsennotiertem Mutterunternehmen. Daher wird das Eigenkapital im Konzernabschluss nach den gesetzlichen Anforderungen gegliedert. Dabei wurden das gezeichnete Kapital und die Kapitalrücklage mit den Buchwerten aus dem handels-

rechtlichen Jahresabschluss der METRO AG zum 30. September 2017 angesetzt. Dazu erfolgte eine Umbuchung von der zum 1. Oktober 2016 ausgewiesenen Eigenkapitalposition Nettovermögen entfallend auf die ehemalige METRO GROUP des Kombinierten Abschlusses der MWFS GROUP. Der verbleibende negative Betrag dieser Eigenkapitalposition wurde in die Gewinnrücklagen umgegliedert. Er ist nicht auf eine Verlusthistorie zurückzuführen. Darüber hinaus wurde die Bewertung einer mit der Spaltung wirksam gewordenen Verkaufsoption eines Minderheitsgesellschafters in Höhe von 53 Mio. € im Rahmen der Aufteilung des Nettovermögens gemäß rechtlicher Struktur mindernd von den Gewinnrücklagen abgesetzt.

Die Eigenkapitalquote beträgt 20,3 % (30.9.2016: 18,3 %).

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2016	30.9.2017
Eigenkapital	31	2.924	3.207
Nettovermögen entfallend auf die ehemalige METRO GROUP		3.748	0
Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals		-860	0
Gezeichnetes Kapital		0	363
Kapitalrücklage		0	6.118
Gewinnrücklagen		0	-3.320
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		36	46

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

Die Nettoverschuldung hat sich um 0,1 Mrd. € leicht erhöht und beträgt zum 30. September 2017 3,1 Mrd. € (30.9.2016: 3,1 Mrd. €). Sie wird ermittelt durch Saldierung der Finanzschulden inklusive Finanzierungs-Leasingverhältnissen in Höhe von 4,7 Mrd. € (30.9.2016: 4,7 Mrd. €) mit den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten gemäß Bilanz in Höhe von 1,6 Mrd. € (30.9.2016: 1,6 Mrd. €) sowie den Geldanlagen in Höhe von 5 Mio. € (30.9.2016: 90 Mio. €). Im Berichtsjahr verringerten sich die kurzfristigen Geldanlagen durch Umschichtung eines Betrags in Höhe von 85 Mio. € in den Cashpool der METRO AG.

Mio. €	30.9.2016	30.9.2017
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente gemäß Bilanz	1.599	1.559
Kurzfristige Geldanlagen ¹	90	5
Finanzschulden (inkl. Finanzierungs-Leasingverhältnissen)	4.740	4.706
Nettoverschuldung	3.051	3.142

¹ In der Bilanz in den Sonstigen finanziellen und anderen Vermögenswerten (kurzfristig) enthalten.

Die langfristigen Schulden betragen zum 30. September 2017 4,2 Mrd. € (30.9.2016: 5,0 Mrd. €). Die Verminderung um 0,8 Mrd. € ist im Wesentlichen auf den Rückgang von langfristigen Finanzschulden auf 3,1 Mrd. € (30.9.2016: 3,8 Mrd. €) aufgrund der Rückführung aus einem Anleihenemissionsprogramm zurückzuführen. Darüber hinaus gingen die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen um 89 Mio. € auf 0,6 Mrd. € (30.9.2016: 0,6 Mrd. €) zurück.

Zum 30. September 2017 hatte METRO kurzfristige Schulden in Höhe von 8,4 Mrd. € (30.9.2016: 8,1 Mrd. €). Die Erhöhung lässt sich im Wesentlichen begründen mit der Erhöhung der kurzfristigen Finanzschulden um 667 Mio. € auf 1,6 Mrd. € (30.9.2016: 0,9 Mrd. €), bedingt durch die Neuaufnahme aus einem Commercial Paper Programme. Gegenläufig haben sich die sonstigen finanziellen und anderen Verbindlichkeiten um 0,2 Mrd. € auf 1,3 Mrd. € (30.9.2016: 1,6 Mrd. €) verringert. Dies resultiert aus der im Vorjahr in dieser Position enthaltenen Verbindlichkeit im Zusammenhang mit der anfänglichen Liquiditätsausstattung von CECONOMY in Höhe von 221 Mio. €, welche im Geschäftsjahr beglichen wurde.

Gegenüber dem 30. September 2016 ist die Fremdkapitalquote um 2,0 %-Punkte auf 79,7 % gesunken. Der Anteil der kurzfristigen Schulden am gesamten Fremdkapital ist mit 66,6 % – nach 62,1 % zum 30. September 2016 – angestiegen.

— **Weitere Angaben zur Fälligkeits-, Währungs- und Zinsstruktur der finanziellen Schulden sowie zu Kreditlinien finden sich im Konzernanhang – Nr. 36 Finanzschulden.**

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2016	30.9.2017
Langfristige Schulden		4.954	4.197
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	32	646	557
Sonstige Rückstellungen	33	297	283
Finanzschulden	34, 36	3.796	3.095
Sonstige finanzielle und andere Verbindlichkeiten	34, 37	127	162
Latente Steuerschulden	24	88	100
Kurzfristige Schulden		8.114	8.376
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	34, 35	4.892	4.782
Rückstellungen	33	559	456
Finanzschulden	34, 36	944	1.611
Sonstige finanzielle und andere Verbindlichkeiten	34, 37	1.591	1.345
Ertragsteuerschulden	34	128	167
Schulden i. Z. m. zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten	30	0	15

- **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. 44 Eventualverbindlichkeiten und Nr. 45 Sonstige finanzielle Verpflichtungen.**

Vermögenslage

Im Geschäftsjahr 2016/17 verringerte sich die Bilanzsumme um 213 Mio. € auf 15,8 Mrd. € (30.9.2016: 16,0 Mrd. €).

Bei den langfristigen Vermögenswerten war im Geschäftsjahr 2016/17 ein geringer Rückgang von 0,2 Mrd. € auf 9,2 Mrd. € (30.9.2016: 9,4 Mrd. €) zu verzeichnen.

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2016	30.9.2017
Langfristige Vermögenswerte		9.434	9.225
Geschäfts- oder Firmenwerte	18	852	875
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	19	420	473
Sachanlagen	20	6.979	6.822
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	21	163	126
Finanzanlagen	22	89	92
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	22	183	183
Sonstige finanzielle und andere Vermögenswerte	23	239	217
Latente Steueransprüche	24	509	439

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

Die kurzfristigen Vermögenswerte blieben auf Vorjahresniveau. Erhöhungen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – im Wesentlichen aus Pro à Pro – und von Ertragsteuererstattungsansprüchen wurden durch gegenüber dem Vorjahr niedrigere Sonstige finanzielle Vermögenswerte und Zahlungsmittel kompensiert.

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2016	30.9.2017
Kurzfristige Vermögenswerte		6.558	6.554
Vorräte	25	3.063	3.046
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	26	493	575
Finanzanlagen		0	1
Sonstige finanzielle und andere Vermögenswerte	23	1.280	1.214
Ertragsteuererstattungsansprüche		123	148
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	29	1.599	1.559
Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	30	0	11

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

ERTRAGSLAGE

Geschäftsverlauf des Konzerns im Überblick

Der berichtete **Umsatz** von METRO stieg im Geschäftsjahr 2016/17 um 1,6 % auf 37,1 Mrd. €, auch unterstützt durch positive Wechselkurseffekte und die Akquisition von Pro à Pro. In lokaler Währung stieg der Umsatz um 1,1 %. Der flächenbereinigte Umsatz von METRO stieg um 0,5 %. Insbesondere METRO Wholesale entwickelte sich gut, während der Umsatz bei Real nach einem schwierigen 1. Halbjahr rückläufig war.

Das **EBIT vor Sonderfaktoren** erreichte mit 1.106 Mio. € das Niveau des Vorjahres (2015/16: 1.106 Mio. €). Darin enthalten sind Erträge aus Immobilienveräußerungen in Höhe von 175 Mio. € (2015/16: 153 Mio. €). 2016/17 waren im Wesentlichen 3 Immobilientransaktionen im EBIT enthalten, davon 2 in China mit einem Ergebnisbeitrag von etwa 110 Mio. € und eine Transaktion in Deutschland mit Ergebniseffekt von ca. 40 Mio. €. Bereinigt um positive Wechselkurseffekte in Höhe von 37 Mio. € lag das EBIT vor Sonderfaktoren mit 37 Mio. € unter dem Vorjahreswert.

Das berichtete **Konzern-EBIT** erreichte im Geschäftsjahr 2016/17 insgesamt 852 Mio. € (2015/16: 1.219 Mio. €). Dieser Rückgang ist insbesondere auf Erträge aus dem Verkauf der Aktivitäten in Vietnam (446 Mio. €) im Vorjahr zurückzuführen. Bereinigt um den Einmalertrag aus Vietnam im Vorjahr bewegen sich die Sonderfaktoren aufgrund geringerer Restrukturierungsaktivitäten unterhalb des Vorjahresniveaus.

Vergleich der Prognose mit der tatsächlichen Geschäftsentwicklung

Für das Geschäftsjahr 2016/17 besteht keine Prognose, weil Spaltung und Börsenzulassung der METRO Aktien erst Mitte Juli 2017 erfolgt sind.

Umsatzentwicklung nach Regionen

In **Deutschland** lag der berichtete Umsatz mit 12,0 Mrd. € 2,6 % unter dem Vorjahreswert. Flächenbereinigt sank der Umsatz um 1,7 %. Nach einem schwierigen 1. Halbjahr mit deutlichen Umsatzrückgängen bei METRO Wholesale und Real hat sich der Trend in der 2. Jahreshälfte deutlich verbessert.

Im **internationalen Geschäft** stieg der berichtete Umsatz um 3,7 % auf 25,2 Mrd. €. Dies ist insbesondere auf Standorteröffnungen und die Akquisition von Pro à Pro, aber auch auf Wechselkurseffekte zurückzuführen. In lokaler Währung stieg der internationale Umsatz um 3,0 %. Der flächenbereinigte Umsatz wuchs um 1,6 %. Der internationale Anteil am Gesamtumsatz lag bei 67,8 % (2015/16: 66,4 %).

In **Westeuropa (ohne Deutschland)** stieg der berichtete Umsatz um 3,6 % auf 10,5 Mrd. €. Dies ist vor allem auf die Akquisition von Pro à Pro zurückzuführen. Flächenbereinigt ging der Umsatz leicht um 0,3 % zurück.

In **Osteuropa** stieg der berichtete Umsatz um 4,5 % auf 10,3 Mrd. €. Hier machten sich vor allem positive Wechselkurseffekte in Russland bemerkbar. Positiv entwickelte sich der Umsatz vor allem in der Türkei. In lokaler Währung stieg der Umsatz um 1,8 %. Flächenbereinigt wuchs der Umsatz um 2,3 %.

In **Asien** stieg der berichtete Umsatz um 2,3 %. Zu dieser positiven Entwicklung trugen alle Länder bei. In lokaler Währung stieg der Umsatz sogar um 4,2 %. Der flächenbereinigte Umsatz stieg um 4,7 %.

UMSATZENTWICKLUNG VON METRO
nach Segmenten und nach Regionen

			Veränderung zum Vorjahreszeitraum in %			
	2015/16 Mio. €	2016/17 Mio. €	in Konzern- währung (€)	Wechselkurs- effekte in %- Punkten ¹	in lokaler Währung	flächen- bereinigt (lokale Währung)
METRO Wholesale	29.000	29.866	3,0	0,7	2,3	0,9
Real	7.478	7.247	-3,1	0,0	-3,1	-1,0
Sonstige	72	27	-62,4	-0,3	-62,1	-
METRO	36.549	37.140	1,6	0,5	1,1	0,5
davon Deutschland	12.279	11.962	-2,6	0,0	-2,6	-1,7
davon international	24.270	25.177	3,7	0,8	3,0	1,6
Westeuropa (ohne Deutschland)	10.173	10.543	3,6	0,0	3,6	-0,3
Osteuropa	9.828	10.266	4,5	2,7	1,8	2,3
Asien	4.269	4.368	2,3	-1,9	4,2	4,7

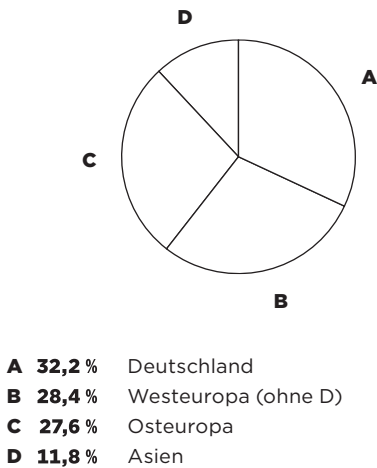
¹ Der Wechselkurseffekt errechnet sich aus dem Vergleich des berichteten Umsatzes des aktuellen Geschäftsjahres in Euro mit dem Umsatz der Vorperiode, umgerechnet zum Durchschnittskurs des aktuellen Geschäftsjahres.

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

Mio. €	2015/16	2016/17
Umsatz gesamt in € (wie berichtet)	36.549	37.140
Umsatz gesamt währungs- bereinigt ¹	36.735	37.140
Umsätze in Filialen, die 2016/17 nicht zum Like-for- Like-Panel gehörten ²	2.356	2.584
Umsatz flächen- und währungs- bereinigt	34.378	34.555

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, Anlauf Filialen, Schließungen, Servicegesellschaften und wesentliche Umbauten.

KONZERNUMSATZ METRO 2016/17
nach Regionen



ENTWICKLUNG DES KONZERN-EBIT
UND DES EBIT DER SEGMENTE

EBIT ¹		
Mio. €	2015/16	2016/17
METRO Wholesale	1.048	1.114
Real	105	80
Sonstige	-43	-86
Konsolidierung	-5	-1
METRO	1.106	1.106

¹ Vor Sonderfaktoren.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Segmente

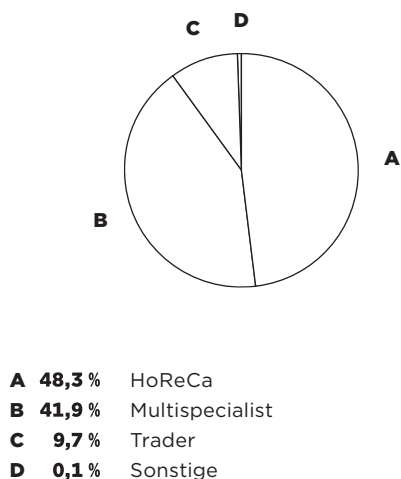
METRO Wholesale (vormals METRO Cash & Carry)

METRO Cash & Carry hat im Geschäftsjahr 2015/16 zur besseren Steuerung des Geschäfts das New Operating Model eingeführt. Die einzelnen METRO Cash & Carry Länder sind im Rahmen dieser Einführung in die Cluster HoReCa, Multispecialist, Trader und Sonstige aufgeteilt worden.

Der berichtete **Umsatz** von METRO Wholesale stieg im Geschäftsjahr 2016/17 um 3,0 % auf 29,9 Mrd. €, u. a. gestützt durch positive Wechselkurse. Seit der Akquisition im Februar 2017 trug zudem Pro à Pro mit rund 470 Mio. € zum Umsatz bei. Das Unternehmen gehört in Frankreich zu den wichtigsten Anbietern von Food Service Distribution (FSD). In lokaler Währung wuchs der Umsatz um 2,3 %. Zudem stieg der flächenbereinigte Umsatz um 0,9 %. Dabei konnte der flächenbereinigte Umsatz in allen Quartalen gesteigert werden und stieg nunmehr über 4 Jahre in Folge in jedem Quartal.

Das Belieferungsgeschäft von METRO Wholesale entwickelte sich weiterhin sehr dynamisch und der Umsatz im Geschäftsjahr 2016/17 stieg um über 25 % auf mehr als 4,6 Mrd. €. Damit beträgt der Umsatzanteil des Belieferungsgeschäfts für das Gesamtjahr 15,6 %. Beigetragen hat dazu auch die Akquisition von Pro à Pro.

UMSATZ METRO WHOLESale 2016/17
nach Clustern



Der berichtete Umsatz im Cluster **HoReCa** wuchs im Geschäftsjahr 2016/17 um 3,1 %. In lokaler Währung stieg der Umsatz um 4,5 %. Flächenbereinigt wuchs der Umsatz leicht um 0,3 %. Insbesondere die Türkei trug zum flächenbereinigten Umsatzplus bei, während der Umsatz in Deutschland rückläufig war.

Im Cluster **Multispecialist** stieg der berichtete Umsatz im Geschäftsjahr 2016/17 um 3,7 %. In lokaler Währung stieg er um 0,5 %. Der flächenbereinigte Umsatz stieg leicht um 0,5 %. Insbesondere Russland und die Niederlande verzeichneten Umsatzrückgänge, während der Umsatz in China, Pakistan und Indien deutlich zulegen.

Im Cluster **Trader** stieg der berichtete Umsatz im Geschäftsjahr 2016/17 um 3,3 %. In lokaler Währung wuchs er im Cluster Trader um 3,9 %. Flächenbereinigt stieg er sogar um 5,5 %. Außer in Polen legte der flächenbereinigte Umsatz in allen Ländern zu.

Das **EBIT vor Sonderfaktoren** betrug 1.114 Mio. € (2015/16: 1.048 Mio. €), unterstützt durch positive Wechselkurseffekte in Höhe von 37 Mio. €. Bereinigt um diese Effekte hat sich das Ergebnis vor Sonderfaktoren um 29 Mio. € verbessert. Hierin enthalten sind insbesondere 2 Immobilientransaktionen in China mit einem Ergebnisbeitrag von rund 80 Mio. € im 2. Quartal und rund 30 Mio. € im 4. Quartal, während im Vorjahr lediglich 34 Mio. € enthalten waren. Vor diesen Immobilientransaktionen und Wechselkurseffekten lag das EBIT vor Sonderfaktoren 47 Mio. € unter Vorjahr. Dieser Rückgang ist insbesondere auf die Entwicklung in Russland, den Niederlanden und Belgien zurückzuführen, die durch Ergebnisverbesserungen in den meisten der übrigen METRO Cash & Carry Gesellschaften nicht kompensiert werden konnte.

Das **EBIT** von METRO Wholesale erreichte im Geschäftsjahr 2016/17 1.035 Mio. € (2015/16: 1.271 Mio. €). Dieser Rückgang ist insbesondere auf Erträge aus dem Verkauf der Aktivitäten in Vietnam (446 Mio. €) im Vorjahr zurückzuführen. Bereinigt um den Einmalertrag aus Vietnam im Vorjahr bewegen sich die Sonderfaktoren aufgrund geringerer Restrukturierungsaktivitäten deutlich unterhalb des Vorjahresniveaus.

METRO Wholesale war am 30. September 2017 in 25 Ländern mit 759 Standorten vertreten, davon 104 in Deutschland, 239 in Westeuropa (ohne Deutschland), 283 in Osteuropa und 133 in Asien. Darüber hinaus waren Classic Fine Foods und Rungis Express in weiteren Ländern aktiv. Insgesamt ist METRO Wholesale in 35 Ländern tätig.

KENNZAHLEN METRO WHOLESALE 2016/17
im Vorjahresvergleich

	2015/16 Mio. €	2016/17 Mio. €	Veränderung zum Vorjahreszeitraum in %			
			in Konzern- währung (€)	Wechselkurs- effekte in %-Punkten ¹	in lokaler Währung	flächen- bereinigt (lokale Währung)
Umsatz	29.000	29.866	3,0	0,7	2,3	0,9
HoReCa	13.993	14.429	3,1	-1,4	4,5	0,3
Multispecialist	12.066	12.518	3,7	3,3	0,5	0,5
Trader	2.802	2.895	3,3	-0,5	3,9	5,5
Sonstige	138	23	-	-	-	-
EBIT ²	1.048	1.114	-	-	-	-
EBIT-Marge (%) ³	3,6	3,7	-	-	-	-
Standorte (Anzahl)	752	759	-	-	-	-
Verkaufsfläche (1.000 m ²)	5.380	5.307	-	-	-	-

¹ Der Wechselkurseffekt errechnet sich aus dem Vergleich des berichteten Umsatzes des aktuellen Geschäftsjahres in Euro mit dem Umsatz der Vorperiode, umgerechnet zum Durchschnittskurs des aktuellen Geschäftsjahres.
² Vor Sonderfaktoren.
³ Vor Sonderfaktoren; die EBIT-Marge stellt das Verhältnis von EBIT zu Umsatz dar.

Real

Der berichtete Umsatz von Real ging im Geschäftsjahr 2016/17 insbesondere bedingt durch Standortabgaben gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 3,1 % auf 7,2 Mrd. € zurück. Flächenbereinigt sank der Umsatz um 1,0 %. Dabei zeigte sich nach einem schwierigen 1. Halbjahr im weiteren Verlauf des Geschäftsjahres eine Stabilisierung der Umsatzentwicklung: Nach einem Wachstum im 3. Quartal konnte auch im 4. Quartal der flächenbereinigte Umsatz um 0,6 % gesteigert werden.

Sehr positiv entwickelte sich weiterhin der Onlineumsatz. Er stieg im Geschäftsjahr 2016/17 wieder sehr deutlich um über 50% auf 105 Mio. €. Diese positive Entwicklung wurde getrieben durch die Integration des übernommenen Marktplatzes Hitmeister.

Das **EBIT vor Sonderfaktoren** sank von 105 Mio. € auf 80 Mio. €. Dies ist zurückzuführen auf den Umsatzrückgang sowie erhöhte Kosten für Werbemaßnahmen und den Ausbau des Onlinegeschäfts. Die Entwicklung in vielen Lebensmittelwarengruppen war außerdem weiterhin durch eine hohe Wettbewerbsintensität gekennzeichnet; gegenläufig haben sich gesunkene Personalkosten ausgewirkt.

Das **EBIT** erreichte im Geschäftsjahr 2016/17 19 Mio. € (2015/16: 108 Mio. €). Dieser Rückgang ist im Wesentlichen zurückzuführen auf Belastungen durch Restrukturierungen der Hauptverwaltung.

Im Geschäftsjahr 2016/17 verringerte sich das Standortnetz von Real in Deutschland um 3 auf nunmehr 282 Standorte.

KENNZAHLEN REAL 2016/17**im Vorjahresvergleich**

	2015/16 Mio. €	2016/17 Mio. €	Veränderung zum Vorjahreszeitraum in %			
			in Konzern- währung (€)	Wechselkurs- effekte in %-Punkten	in lokaler Währung	flächen- bereinigt (lokale Währung)
Umsatz	7.478	7.247	-3,1	0,0	-3,1	-1,0
Deutschland	7.478	7.247	-3,1	0,0	-3,1	-1,0
EBIT ¹	105	80	-	-	-	-
EBIT-Marge (%) ²	1,4	1,1	-	-	-	-
Standorte (Anzahl)	285	282	-	-	-	-
Verkaufsfläche (1.000 m ²)	1.967	1.941	-	-	-	-

¹ Vor Sonderfaktoren.² Vor Sonderfaktoren; die EBIT-Marge stellt das Verhältnis von EBIT zu Umsatz dar.**Sonstige**

Das Segment Sonstige enthält neben der METRO AG als strategischer Führungsholding des METRO Konzerns u. a. die Einkaufsorganisation in Hongkong, die auch für fremde Dritte tätig ist, sowie die Logistikdienstleistungen und außerdem die Immobilienaktivitäten von METRO PROPERTIES, die nicht den Vertriebslinien zugeordnet sind. Dazu zählen beispielsweise Fachmarktzentren, Läger und Hauptverwaltungen.

Der **Umsatz** im Segment Sonstige erreichte im Geschäftsjahr 2016/17 insgesamt 27 Mio. € (2015/16: 72 Mio. €). Der Rückgang ist insbesondere auf die Veräußerung von 4 Real Standorten in Rumänien zurückzuführen. Der Umsatz enthält u. a. Provisionen für das Geschäft mit Dritten über die Einkaufsorganisation von METRO in Hongkong.

Das **EBIT** lag im Geschäftsjahr 2016/17 bei -201 Mio. € (2015/16: -156 Mio. €). Die Sonderfaktoren betrugen 115 Mio. € (2015/16: 112 Mio. €) und betreffen insbesondere Einmalaufwendungen im Zusammenhang mit der Aufteilung der METRO GROUP. Das EBIT vor Sonderfaktoren erreichte -86 Mio. € (2015/16: -43 Mio. €). Diese Entwicklung ist getrieben durch um 60 Mio. € niedrigere Immobilienerträge.

Finanzergebnis und Steuern

Mio. €	2015/16	2016/17
Betriebliches Ergebnis		
EBIT	1.219	852
Ergebnisanteil aus nicht operativen nach der Equity-Methode einbezogenen Unternehmen	3	0
Sonstiges Beteiligungsergebnis	-3	-11
Zinsertrag/-aufwand (Zinsergebnis)	-211	-156
Übriges Finanzergebnis	-114	-37
Finanzergebnis	-325	-204
Ergebnis vor Steuern EBT	894	649
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-375	-304
Periodenergebnis	519	345

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis setzt sich im Wesentlichen aus dem Zinsergebnis in Höhe von -156 Mio. € (2015/16: -211 Mio. €) und dem Übrigen Finanzergebnis in Höhe von -37 Mio. € (2015/16: -114 Mio. €) zusammen. Das Zinsergebnis verbesserte sich insbesondere durch das geringere Zinsniveau. Die Verbesserung des Übrigen Finanzergebnisses um 77 Mio. € resultiert im Wesentlichen aus negativen Effekten aus der im Vorjahr erfolgten Entkonsolidierung von METRO Cash & Carry Vietnam und gesunkenen negativen Wechselkurseffekten im Berichtsjahr, vornehmlich aus Kasachstan. Im gesunkenen Sonstigen Beteiligungsergebnis spiegelt sich insbesondere die Abschreibung der Anteile an der real,- Digital Payment & Technology Services GmbH wider.

— 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.

Steuern

Der ausgewiesene Ertragsteueraufwand von 304 Mio. € (2015/16: 375 Mio. €) liegt um 71 Mio. € unter dem Vorjahresniveau und entfällt im Wesentlichen auf die tatsächlichen Steuern.

Mio. €	2015/16	2016/17
Tatsächliche Steuern	271	222
davon Deutschland	(32)	(27)
davon international	(239)	(195)
davon Steueraufwand/-ertrag der laufenden Periode	(316)	(217)
davon Steueraufwand/-ertrag aus Vorperioden	(-45)	(5)
Latente Steuern	104	82
davon Deutschland	(77)	(1)
davon international	(27)	(81)
	375	304

Im Berichtszeitraum beträgt die Konzernsteuerquote 46,9 % (2015/16: 42,0 %). Die vergleichsweise niedrige Steuerquote des Vorjahres ist im Wesentlichen auf die Veräußerung von METRO Cash & Carry Vietnam zurückzuführen. Vor Sonderfaktoren liegt die Steuerquote

bei 34,9 % (2015/16: 38,7 %). Bereinigt um den latenten Steuerertrag aus der Auflösung einer passiven latenten Steuer im Zusammenhang mit der Reallokation von Firmenwerten beträgt die Steuerquote vor Sonderfaktoren im Berichtszeitraum 39,8 %. Die Konzernsteuerquote bildet das Verhältnis zwischen dem ausgewiesenen Ertragsteueraufwand und dem Vorsteuerergebnis ab.

— Weitere Erläuterungen zu Steuern vom Einkommen und vom Ertrag finden sich im Anhang – Nr. 11 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag.

Periodenergebnis und Ergebnis je Aktie

Das Periodenergebnis erreichte im Geschäftsjahr 2016/17 345 Mio. € und lag damit um 174 Mio. € niedriger als im Vorjahreszeitraum (2015/16: 519 Mio. €).

Nach Abzug der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter verbleibt ein auf die Aktionäre der METRO AG entfallendes Periodenergebnis von 325 Mio. € (2015/16: 506 Mio. €). Dies entspricht einer Verringerung um 181 Mio. €.

METRO erzielte im Geschäftsjahr 2016/17 ein Ergebnis je Aktie von 0,89 € (2015/16: 1,39 €). 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 von 325 Mio. € verteilt. Ein Verwässerungseffekt aus sogenannten potenziellen Aktien war weder im Geschäftsjahr 2016/17 noch im Vorjahr gegeben.

Das Ergebnis je Aktie vor Sonderfaktoren liegt mit 1,55 € um 0,22 € über dem Vorjahreswert (2015/16: 1,33 €). Dieses Ergebnis bildet die Basis für den Dividendenvorschlag.

				Veränderung	
		2015/16	2016/17	absolut	%
Periodenergebnis	Mio. €	519	345	-174	-33,5
Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Periodenergebnis	Mio. €	13	20	7	53,9
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis	Mio. €	506	325	-181	-35,8
Ergebnis je Aktie (unverwässert = verwässert) ¹	€	1,39 ²	0,89	-0,50	-36,0
Ergebnis je Aktie vor Sonderfaktoren ¹	€	1,33 ²	1,55	0,22	16,5

¹ Nach Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter.
² Pro-forma-Angabe der Combined Financial Statements.

Sonderfaktoren¹**SONDERFAKTOREN****nach Segmenten**

Mio. €	2015/16 wie berichtet	2016/17 wie berichtet	2015/16 Sonderfaktoren	2016/17 Sonderfaktoren	2015/16 vor Sonderfaktoren	2016/17 vor Sonderfaktoren
EBITDA	1.918	1.611	-127	199	1.791	1.810
davon METRO Wholesale	1.700	1.528	-236	25	1.464	1.553
Real	250	159	-3	60	247	219
Sonstige	-23	-73	112	115	89	41
Konsolidierung	-9	-3	0	0	-9	-3
EBIT	1.219	852	-113	254	1.106	1.106
davon METRO Wholesale	1.271	1.035	-222	79	1.048	1.114
Real	108	19	-3	61	105	80
Sonstige	-156	-201	112	115	-43	-86
Konsolidierung	-5	-1	0	0	-5	-1
Finanzergebnis	-325	-204	27	-7	-298	-210
EBT	894	649	-86	247	808	896
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-375	-304	63	-9	-313	-313
Periodenergebnis	519	345	-23	239	495	583
Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Periodenergebnis	13	20	0	0	13	20
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis	506	325	-23	238	483	563
Ergebnis je Aktie in € (unverwässert = verwässert)	1,39²	0,89	-0,06	0,66	1,33²	1,55

¹ Erläuterungen zu Sonderfaktoren finden sich im Kapitel 2 Grundlagen des Konzerns – 2.2 Steuerungssystem.² Pro-forma-Angabe der Combined Financial Statements.

SONDERFAKTOREN**nach Regionen**

Mio. €	2015/16 wie berichtet	2016/17 wie berichtet	2015/16 Sonderfaktoren	2016/17 Sonderfaktoren	2015/16 vor Sonderfaktoren	2016/17 vor Sonderfaktoren
EBITDA	1.918	1.611	-127	199	1.791	1.810
davon Deutschland	151	167	169	162	320	329
Westeuropa (ohne Deutschland)	380	464	106	-4	487	460
Osteuropa	738	698	42	35	780	733
Asien	650	273	-445	6	205	279
Konsolidierung	-1	9	0	0	-1	9
EBIT	1.219	852	-113	254	1.106	1.106
davon Deutschland	-182	-165	170	164	-12	-1
Westeuropa (ohne Deutschland)	258	291	114	33	372	324
Osteuropa	561	527	48	39	610	566
Asien	582	190	-445	18	137	208
Konsolidierung	-1	9	0	0	-1	9
Finanzergebnis	-325	-204	27	-7	-298	-210
EBT	894	649	-86	247	808	896
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-375	-304	63	-9	-313	-313
Periodenergebnis	519	345	-23	239	495	583
Den Anteilen nicht beherrschender Gesell- schafter zuzurechnendes Periodenergebnis	13	20	0	0	13	20
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis	506	325	-23	238	483	563
Ergebnis je Aktie in € (unverwässert = verwässert)	1,39¹	0,89	-0,06	0,66	1,33¹	1,55

¹ Pro-forma-Angabe der Combined Financial Statements.

2015/16

Sonderfaktoren

Mio. €	wie berichtet	Portfolio- maßnahmen	Restruktu- rierungs- und Effizienz- steigerungs- maßnahmen	Risikovor- sorgen und Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte	übrige Sonderfaktoren	vor Sonderfaktoren
EBITDA	1.918	-454	283	-	45	1.791
EBIT	1.219	-454	296	-	45	1.106
Finanzergebnis	-325	27	-	-	-	-298
EBT	894	-427	296	-	45	808
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-375	78	-12	-	-3	-313
Periodenergebnis	519	-349	284	-	42	495
Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Periodenergebnis	13	-	-	-	-	13
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis	506	-349	284	-	42	483

2016/17

Sonderfaktoren

Mio. €	wie berichtet	Portfolio- maßnahmen	Restruktu- rierungs- und Effizienz- steigerungs- maßnahmen	Risikovor- sorgen und Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte	übrige Sonderfaktoren	vor Sonderfaktoren
EBITDA	1.611	6	88	-	105	1.810
EBIT	852	6	124	19	104	1.106
Finanzergebnis	-204	-7	-	-	-	-210
EBT	649	-1	124	19	104	896
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-304	1	-9	-	-1	-313
Periodenergebnis	345	0	116	19	103	583
Den Anteilen nicht beherrschender Gesell- schafter zuzurechnendes Periodenergebnis	20	-	-	-	-	20
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis	325	0	116	19	103	563

Wertorientiertes Management

Die Leistungsstärke von METRO zeigt sich u. a. in ihrer Fähigkeit, den Unternehmenswert durch Wachstum und operative Effizienz kontinuierlich zu steigern und dabei das Geschäftsvermögen optimal einzusetzen. Um eine nachhaltige Wertsteigerung sicherzustellen, setzen wir daher seit vielen Jahren wertorientierte Kennzahlen zur Konzernsteuerung ein.

Die Verwendung wertorientierter Kennzahlen ermöglicht generell, sich auf die wesentlichen und vom Management beeinflussbaren Treiber des operativen Geschäfts zu konzentrieren: wertsteigerndes Wachstum, Steigerung der operativen Ertragskraft und Optimierung der Kapitalbindung. Wertsteigerndes Wachstum erreichen wir durch unsere Strategie, uns in den bestehenden Märkten auf Umsatzsteigerungen auf vergleichbarer Fläche zu konzentrieren, das stationäre Geschäft durch neue Absatzkanäle wie Belieferungsservice und Onlinehandel gezielt zu ergänzen sowie die Expansion in ausgewählten Ländern fortzuführen. In diesem Zusammenhang haben wir unser Belieferungsgeschäft im Geschäftsjahr 2016/17 beispielsweise über den Zukauf von Pro à Pro weiter gestärkt.

Für uns steht der Kunde stets im Mittelpunkt unseres Denkens und Handelns. So erhöhen wir beispielsweise den Kundennutzen für unsere Zielkundengruppen HoReCa, Trader und SCO durch das Angebot von maßgeschneiderten digitalen und operativen Lösungen. Eine wichtige Rolle spielt in diesem Kontext u. a. ein kundenorientiertes Warengruppenmanagement, das sich an den konkreten Bedürfnissen hinsichtlich Sortiment, Preisgruppen, Verpackung und Vermarktung orientiert. Ergänzend verfolgen wir weiterhin Maßnahmen zur Sicherung der Effizienz im operativen und administrativen Bereich und treiben die Optimierung des Kapitaleinsatzes voran. Letzteres erreichen wir beispielsweise durch länderspezifische Investitionsstrategien, die bedarfsorientierte Gestaltung unserer Marktformate sowie durch Kooperationen im Einkauf und bei administrativen Funktionen.

Zur Beurteilung des operativen Geschäfts wird zum Beispiel die Renditekennzahl Return on Capital Employed (RoCE) herangezogen. Der RoCE misst die in einer betrachteten Periode erzielte Rendite auf das eingesetzte Geschäftsvermögen und ermöglicht so auch eine Beurteilung des Geschäftserfolgs der unter-

schiedlichen Segmente. Für diesen Vergleich der Segmente beinhaltet das Geschäftsvermögen zudem Mietbarwerte, um den unterschiedlichen Eigentumsverhältnissen im Hinblick auf das Immobilienvermögen Rechnung zu tragen. Bei der Berechnung des RoCE stellen wir auf das EBIT vor Sonderfaktoren ab, da dieses die operative Ertragskraft der Einheiten losgelöst von Einflüssen der Sonderfaktoren angemessen widerspiegelt. Entsprechend der Vorgehensweise beim Geschäftsvermögen wird auch das EBIT mit Blick auf die Finanzierungskomponente in den Mieten angepasst.

$$\text{RoCE} = \text{EBIT}^1 / \text{Geschäftsvermögen}$$

¹ EBIT vor Sonderfaktoren.

Das Geschäftsvermögen stellt das zu verzinsende Vermögen dar. Es setzt sich aus dem Segmentvermögen zuzüglich der operativen Kasse und abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie weiterer operativer Verbindlichkeiten und passiver Rechnungsabgrenzungsposten zusammen. Dabei wird auf Durchschnittswerte auf Basis von Quartalsbilanzen abgestellt, um auch unterjährige Entwicklungen des Geschäftsvermögens in die Kalkulation einfließen zu lassen.

Der so ermittelte RoCE wird dem jeweiligen segmentspezifischen Kapitalkostensatz vor Steuern gegenübergestellt, da dieser eine auf Basis von Kapitalmarktmodellen abgeleitete marktgerechte Mindestverzinsung auf das eingesetzte Kapital darstellt.

Ein weiteres wichtiges Einsatzgebiet für wertorientierte Kennzahlen bei METRO ist die Beurteilung geplanter und getätigter Investitionen. Entsprechend setzen wir neben dem Discounted-Cashflow-Verfahren die Kennzahl Economic Value Added (EVA) sowie liquiditätsorientierte Kennzahlen wie die Amortisationsdauer für Investitionsentscheidungen ein.

Im Rahmen der weiteren Ausrichtung des Konzerns auf wertsteigerndes Wachstum wurden im Geschäftsjahr 2015/16 sogenannte Wertschaffungspläne (Value Creation Plans) als Schlüsselinstrument implementiert. Sie stellen einen langfristig verbindlichen Bezugspunkt für das Management im Hinblick auf die Strategie, wesentliche Werttreiber und daraus abgeleitete Finanzziele auf Einzelländerebene dar und dienen auch als Anknüpfungspunkt im Rahmen des Vergütungssystems. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben die Landeseinheiten die Umsetzung der verabschiedeten Wertschaffungspläne weiter vorangetrieben.

4 NACHTRAGS- UND PROGNOSEBERICHT

NACHTRAGSBERICHT

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag (30. September 2017) und dem Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses (30. November 2017) 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. Trotzdem ist es möglich, dass unbekannte Risiken, Ungewissheit und andere Faktoren dazu führen können, dass die tatsächlichen Markt- und Branchenentwicklungen von den in diesem Abschnitt angegebenen abweichen 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. Bei allen Beschreibungen dieses Abschnitts handelt es sich um zukunftsgerichtete Aussagen.

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Weltwirtschaft

Das globale Wirtschaftswachstum präsentierte sich im Geschäftsjahr 2016/17 deutlich stabiler und nahm etwas mehr Fahrt auf als in den Jahren zuvor. Diese Erholung wird sich auch im Geschäftsjahr 2017/18 weiter fortsetzen, da insbesondere die USA und wichtige Schwellenländer wie z. B. Russland und Brasilien aufgrund der Erholung des Ölpreises in die Wachstumszone zurückgekehrt sind und auch im Geschäftsjahr 2017/18 weiterhin positive Wachstumsimpulse setzen werden. Auch die europäischen Länder zeigen sich wirtschaftlich stabiler und profitieren weiterhin von einem nur schleichenden Ausstieg der Europäischen Zentralbank (EZB) aus dem Anleihenkaufprogramm (Quantitative Easing), bei gleichzeitig nur leicht ansteigender Inflation. Nichtsdestotrotz wird die künftige Entwicklung von vielen wirtschaftlichen und politischen Einflussfaktoren bestimmt, die das Weltwirtschaftswachstum auch negativ beeinflussen können. Zu nennen sind hier beispielsweise: der Austritt

Großbritanniens aus der Europäischen Union, weiter bestehende Sanktionen gegenüber Russland aufgrund des Russland/Ukraine-Konflikts, eine weiterhin unvorhersehbare Wirtschafts- und Handelspolitik in den USA, das Abkühlen der chinesischen Wirtschaft und weltweite politische Unruhen.

Alles in allem prognostizieren wir für das Jahr 2018 ein preisbereinigtes Weltwirtschaftswachstum in ähnlicher Höhe wie 2017 von ungefähr 3,7%.

Deutschland

Die solide Entwicklung der deutschen Wirtschaft im Geschäftsjahr 2016/17 wird sich auch weiterhin fortsetzen. Für 2018 rechnen wir nur mit einer leichten Wachstumsabschwächung auf +1,8%, da der momentane Wirtschaftsaufschwung von verschiedenen Faktoren getragen wird, die sich vermutlich nur wenig ändern werden. Die nach wie vor positive Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland beeinflusst den privaten Konsum positiv. Außerdem wird die Exporttätigkeit der deutschen Wirtschaft auch im kommenden Jahr von einem Anziehen des Welthandels profitieren. Das Einzelhandelsumsatzwachstum wird sich in Deutschland 2018 leicht abschwächen, der Zuwachs wird real bei knapp 2% liegen, da ein vermuteter Anstieg der Inflation zu einer Reallohnsenkung führen könnte.

Westeuropa

In Westeuropa setzte im Geschäftsjahr 2016/17 eine wirtschaftliche Erholung ein. Für 2018 erwarten wir ein Wachstum von 1,8% und sehen damit einem weiteren Jahr stabilen Wachstums entgegen, da sich die Arbeitsmarkterholung und die gute Konsumstimmung fortsetzen sollten. Allerdings bestehen derzeit in Spanien und Italien weitere politische Risiken, die einer Wachstumsbelebung in dieser Höhe entgegenwirken können. Die aktuellen Entscheidungen der EZB zur Geldpolitik sprechen hingegen für nur langsam steigende Zinsen, die auch weiterhin positive Wachstumstreiber für die Volkswirtschaften Europas darstellen. Das Wachstum der Einzelhandelsumsätze wird in einer ähnlichen Größenordnung wie im Vorjahr liegen und preisbereinigt leicht positiv sein.

Osteuropa

Die Wirtschaft in Osteuropa war im Geschäftsjahr 2016/17, vor allem zum Ende hin, durch einen soliden Aufschwung gekennzeichnet. Dieser positive Trend wird sich auch im Jahr 2018 nicht abschwächen und wir rechnen preisbereinigt mit 2,7% Wirtschafts- und Einzelhandelsumsatzwachstum für die Region. Wir prognostizieren, dass sich die russische Wirtschaft weiter erholt und 2018 noch weiter wachsen wird. Auch für die Ukraine erwarten wir eine wieder anziehende Konjunktur, wohingegen die türkische Wirtschaft aufgrund der politischen Lage und der zunehmenden Isolierung das Niveau der positiven Entwicklung von 2017 im Jahr 2018 nicht ganz erreichen wird. Die Länder Zentraleuropas zeigen sich mit leichten Divergenzen, aber auch hier sorgt insbesondere die durchweg gute Arbeitsmarktentwicklung für einen positiven Ausblick auf 2018.

Asien

Die asiatische Wirtschaft zeigte sich im Geschäftsjahr 2016/17 weiterhin auf dynamischem Wachstumskurs. Insbesondere die chinesische Wirtschaft wuchs auf solidem Niveau und Japan zeigte ebenfalls Anzeichen für eine wirtschaftliche Entspannung. Für die Region prognostizieren wir auch für das Jahr 2018 ein preisbereinigtes Wachstum von gut 5 %, eine ähnliche Größenordnung wie für 2017. Indien wird mit einem Wachstum von annähernd 8 % vermutlich auch künftig einer der Wachstumstreiber der Region sein. Die Einzelhandelsumsätze werden sich 2018 zwar ebenfalls positiv entwickeln, allerdings nicht ganz so stark wachsen wie die Wirtschaft insgesamt.

Künftige Branchensituation

Selbstbedienungsgroßhandel

Die weltweite Entwicklung des Selbstbedienungsgroßhandels im Geschäftsjahr 2016/17 war zufriedenstellend und regional unterschiedlich zu bewerten. Diese Aussage wird auch im Geschäftsjahr 2017/18 Gültigkeit behalten.

Im Geschäftsjahr 2017/18 rechnen wir im Vergleich zum Berichtszeitraum für die in Deutschland tätigen Unternehmen mit einer nur leicht verbesserten Branchenumsatzentwicklung. Allerdings sehen wir im Bereich der Lebensmittelzustellung noch Wachstumspotenzial. Insbesondere für den HoReCa-Bereich, der eine bedeutende Kundengruppe für METRO Cash & Carry darstellt, wird ein weiteres umsatzstarkes Jahr prognostiziert.

Der Selbstbedienungsgroßhandel in Westeuropa wird nach leichtem Wachstum im Geschäftsjahr 2016/17 im Prognosejahr nominal etwas deutlicher zulegen, allerdings nicht ganz so stark in den Ländern, in denen METRO Cash & Carry tätig ist. Die positive Prognose für Westeuropa stützt sich insbesondere auf die weiterhin stabile gesamtwirtschaftliche Lage in wichtigen Ländern sowie die voraussichtlich bessere bzw. stabilere Entwicklung des Hotel- und Gastgewerbes in beispielsweise Frankreich und Portugal.

In den zentral- und osteuropäischen Ländern wird sich der Selbstbedienungsgroßhandel im Geschäftsjahr 2017/18 ein weiteres Jahr stabil positiv entwickeln und vermutlich stärker wachsen als in Westeuropa. Insbesondere im russischen und im ukrainischen Markt sowie in einigen zentraleuropäischen Ländern werden die Umsätze der deutlich verbesserten Wirtschaftslage folgen.

Die asiatischen Märkte des Selbstbedienungsgroßhandels weisen voraussichtlich auch im Geschäftsjahr 2017/18 eine stabile Dynamik auf, insbesondere in Indien, aber auch in China und Pakistan. Nach wie vor wird das Belieferungsgeschäft in dieser Region ein positiver Wachstumstreiber sein.

Lebensmitteleinzelhandel

Laut Feri Trust werden die Konsumausgaben der privaten Haushalte in Deutschland im Jahr 2018 real um 1,8 % steigen. Damit trägt der private Konsum weiterhin zu einer positiven gesamtwirtschaftlichen Entwicklung bei. Zusammen mit einem anhaltend positiven Wirtschaftswachstum und sinkender Arbeitslosigkeit sowie einem Anstieg der verfügbaren Einkommen wird der private Konsum eine wichtige Stütze für die Konjunktur in Deutschland bleiben. Auch der Einzelhandel wird von den steigenden Konsumausgaben profitieren und 2018 preisbereinigt in ähnlicher Größenordnung wachsen wie der private Konsum. Für den Lebensmitteleinzelhandel erwartet Planet Retail einen nominalen Anstieg von 2,5 % für 2018.

Erwartete Ertragslage: Ausblick für METRO

Die Prognose erfolgt unter der Annahme von stabilen Wechselkursen ohne Portfolioanpassungen. METRO wird zukünftig als Grundlage für die Ergebnisentwicklung das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen berichten, um die Transparenz der operativen Leistungsfähigkeit von METRO weiter zu erhöhen. Des Weiteren wird die Berichterstattung der Sonderfaktoren entfallen, da die Restrukturierungsmaßnahmen im Zusammenhang mit der Transformation weitestgehend abgeschlossen sind. Zudem wird von einer unverändert komplexen geopolitischen Lage ausgegangen.

Umsatz

Für das Geschäftsjahr 2017/18 erwartet METRO – trotz des weiterhin herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds – wieder ein positives Wachstum für den Gesamtumsatz. Die Wachstumsrate soll dabei mindestens auf dem Niveau des Geschäftsjahres 2016/17 von 1,1 % liegen. Dies soll hauptsächlich durch METRO Wholesale getrieben werden.

Beim flächenbereinigten Umsatzwachstum geht METRO nach einem Zuwachs von 0,5 % im Berichtsjahr 2016/17 von einer im Vergleich zum Vorjahr leicht höheren Wachstumsrate aus. Dazu wird METRO Wholesale überproportional beitragen.

Ergebnis

METRO ist zuversichtlich, das Ergebnis signifikant zu steigern. Das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen soll etwa 10 % gegenüber dem Vorjahreswert (1.436 Mio. €) steigen. Beide Segmente sollen hierzu beitragen.

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 Communications & 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. Bei Chancen kann es sich um interne oder externe Ereignisse und Entwicklungen handeln, die unsere Geschäftsentwicklung positiv beeinflussen können. Grundsätzlich streben wir ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Chancen und Risiken an.

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 Holdingseinheiten. Als Unternehmen verfolgen wir bei diesem Prozess insbesondere markt- und kundengetriebene Geschäftsansätze. Die Elemente unserer Strategie des langfristig nachhaltigen Wachstums überprüfen wir laufend.

Berichtswesen

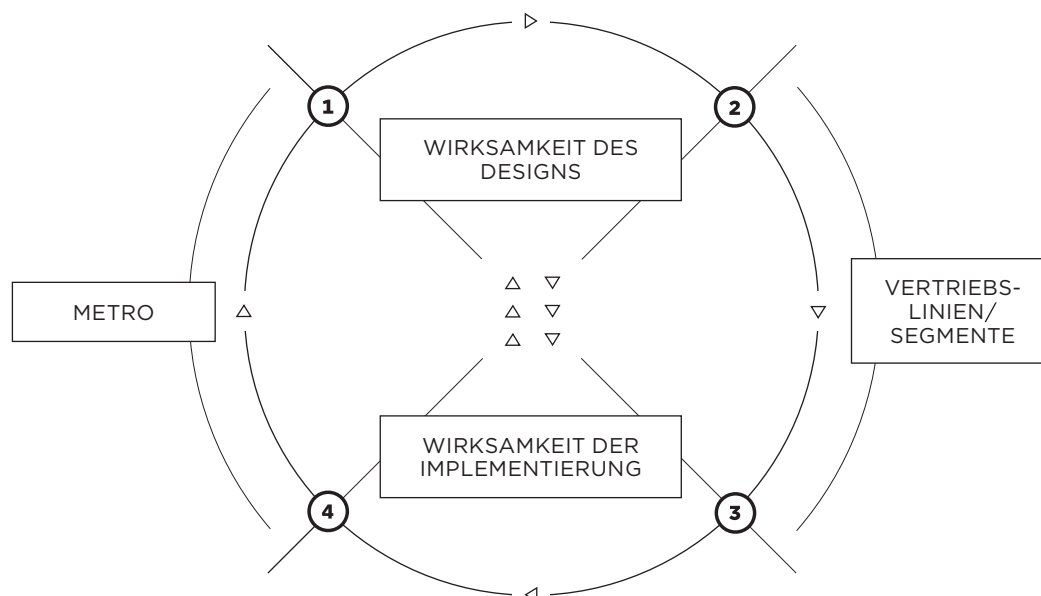
Zentrales Element der internen Risiko- und Chancenkommunikation ist das Konzernberichtswesen. Es wird durch das Berichtswesen zum Risiko- und Chancenmanagement ergänzt. Ziel ist es, die strukturierte und kontinuierliche Auseinandersetzung mit Risiken und Chancen zu ermöglichen und gemäß den gesetzlichen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

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 Risiko-
managements
- Interne Kontrollen Risiko-
management
- 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 sogenannte 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. Einmal im Jahr erhält der Aufsichtsrat einen ausführlichen 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 sogenannten Issues-Managementsystem. Das Issues-Management des Bereichs Corporate Communications & 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, zukünftig EBITDA) 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 Brutorisiken, 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 allgemei-

nen Risiken auch Risiken identifiziert und bewertet, die für METRO besonders relevant sind (Brutorisiken) und diese in folgender Übersicht dargestellt.

Risikogruppe		Nr.	Besonders relevante Risiken 2016/17	Potenzielles Schadensausmaß	Eintrittswahrscheinlichkeit
Umfeldrisiken		1	Makroökonomische und politische Risiken	Bedeutend	Gering
		2	Unterbrechung der Geschäftstätigkeit	Bedeutend	Gering
Branchenrisiken	Risiken aus dem Handelsgeschäft	3	Herausforderungen des Geschäftsmodells	Wesentlich	Möglich
	Immobilienrisiken	4	Mietunterdeckung	Geringfügig	Wahrscheinlich
Leistungswirtschaftliche Risiken	Lieferanten- und Produktrisiken	5	Qualitätsrisiken	Bedeutend	Gering
Finanzwirtschaftliche Risiken		6	Zuverlässigkeit der Planung	Bedeutend	Möglich
	Strategische Risiken	7	Risiken im Zusammenhang mit der Unternehmensaufteilung	Bedeutend	Unwahrscheinlich
		8	Mitarbeiterentwicklung und Arbeitgeberattraktivität	Moderat	Möglich
	Personalrisiken	9	Scheitern der Tarifverhandlungen bei Real	Bedeutend	Möglich
		10	Verschärfung von Regulierungen zu nachträglichen Vergütungen	Moderat	Möglich
Sonstige Risiken	Rechtliche und steuerliche Risiken	11	Steuerrisiken	Moderat	Möglich

Überleitung der Berichterstattung von der ehemaligen METRO GROUP zur heutigen METRO

Aufgrund der thematischen Nähe und des inhaltlichen Zusammenhangs haben wir die im Vorjahr für die ehemalige METRO GROUP berichteten Risiken „Unzureichende Umsetzung der Strategie und strategischer Projekte“, „Unprofitable Nutzung von Verkaufsflächen“, „Unzureichende bzw. ineffektive interne Kontrollen hinsichtlich Investitionen und Kosten bzgl. Expansion und Bau sowie in operativen Prozessen“ und „Abschreibungen auf Firmen- und Vermögenswerte“ in das Risiko Nr. 3 „Herausforderungen des Geschäftsmodells“ integriert.

Das Vorjahresrisiko „Geopolitische Situation in Russland / der Ukraine“ ist nun Bestandteil des Risikos Nr. 1 „Makroökonomische und politische Risiken“.

Nach wie vor selbstständig relevant sind die im Vorjahr dargestellten Risiken „Unterbrechung der Geschäftstätigkeit“ (siehe Risiko Nr. 2), „Budget- und Prognosezuverlässigkeit“ (siehe Risiko Nr. 6 „Zuverlässigkeit der Planung“), „Unzureichende Entwicklung und Pflege des Führungskräftenachwuchses“ (siehe Risiko Nr. 8 „Mitarbeiterentwicklung und Arbeitgeber-

attraktivität“) sowie „Verschärfung von Regulierungen zu nachträglichen Vergütungen“ (siehe Risiko Nr. 10).

Im Kontext des aktuellen Marktumfelds ist die Wahrscheinlichkeit einer Herabstufung des aktuellen Ratings von Standard & Poor's (BBB-) um 2 Stufen auf dann BB aus unserer Sicht gering. Die damit verbundenen Risiken haben wir entsprechend als nicht besonders relevant eingestuft. Eine gesonderte Darstellung wie im Vorjahr (Risiko „Ratingherabstufung METRO AG“) entfällt damit. Das Vorjahresrisiko „Kartellrechtsverstöße“ hat nur noch eine unwesentliche Bedeutung und wird daher ebenfalls nicht mehr dargestellt.

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 der wirtschaftlichen und politischen Situation der Länder, in denen sie tätig ist. Die Rahmen-

bedingungen können sich schnell ändern. Wechsel in der politischen Führung, Unruhen, Anschläge oder Naturkatastrophen könnten die Geschäfte von METRO gefährden. Für das Berichtsjahr 2016/17 sind besonders die politischen und wirtschaftlichen Situationen in Russland, der Ukraine, China und der Türkei zu nennen. Mögliche Risiken sind Verlust von Eigentum und Immobilien, Wechselkursänderungen, Beschränkungen im Waren- und Kapitalverkehr sowie regulatorische Beschränkungen. Daneben stellen die angespannte Lage zwischen Nordkorea und den Vereinigten Staaten von Amerika sowie der anstehende EU-Austritt des Vereinigten Königreichs (Brexit) Bedrohungen für die gesamte Weltwirtschaft dar. 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 saturierten Märkten Westeuropas 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 Mehrkanalstrategie das Belieferungsgeschäft ausbauen und unsere Onlineaktivitäten verstärken. Mit Franchise-Konzepten entwickeln wir neue Standorte. Parallel dazu 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 Umsatz und Ertrag nachhaltig steigern, 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 oder Filialen frühzeitig erkennen und schnell darauf reagieren. Sollte keine der eingeleiteten Maßnahmen zum Erfolg führen und ist eine nachhaltige Verbesserung der Situation des jeweiligen Standorts nicht wahrscheinlich, trennen wir uns davon. Dadurch stellen wir die permanente Optimierung des Standortnetzes sicher.

IMMOBILIENRISIKEN

MIETUNTERDECKUNG

(RISIKO 4)

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. Das aktive Immobilienmanagement zielt grundsätzlich auf eine Wertsteigerung des gesamten Immobilienportfolios ab und baut auf kontinuierliche Marktbeobachtungen, transparente Wirtschaftlichkeitsprüfungen und strategische Entscheidungen. Dem Risiko von Mietausfällen wirken wir durch eine kontinuierliche Überwachung der Eingänge der Mietzahlungen sowie frühzeitige Nachverhandlungen entgegen. Darüber hinaus treiben wir die Suche nach bonitätsstarken Mietern und die Entwicklung neuer Nutzungskonzepte für unsere Immobilien voran.

Leistungswirtschaftliche Risiken

LIEFERANTEN- UND PRODUKTRISIKEN

QUALITÄTSRISIKEN

(RISIKO 5)

Als Handelsunternehmen ist METRO auf externe Hersteller von Waren und Anbieter von Dienstleistungen angewiesen. Bei der Auswahl der Lieferanten, speziell im Bereich der Eigenmarken, gehen wir mit größter Sorgfalt vor. Wir achten insbesondere auf die Verlässlichkeit unserer Eigenmarkenlieferanten in Bezug auf die Produktqualität und die Einhaltung von Sicherheits- und Sozialstandards sowie auf die eigenen Anstrengungen der Lieferanten in Bezug auf Compliance. Fehlerhafte oder unsichere Produkte, eine 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 GLOBALGAP-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. 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. Zusätzlich prüfen wir 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. Vor diesem Hintergrund verfolgt METRO eine konzernweite, produktübergreifende Einkaufspolitik für ein nachhaltiges Lieferketten- und Beschaffungsmanagement. Ein Schwerpunkt ist unser Engagement für menschenwürdige Arbeitsbedingungen in unseren Zulieferbetrieben. Dafür haben wir zahlreiche Maßnahmen umgesetzt. So verlangen wir von unseren Eigenmarkenlieferanten, dass sie grundlegende Menschenrechte wahren und faire Arbeitsbedingungen gewährleisten. Als Beleg dafür fordern wir in den Lieferverträgen eine Prüfung nach den Anforderungen des Standards der Business Social Compliance Initiative (BSCI) oder äquivalenter Standards. Diese Anforderung gilt für alle Eigenmarkenlieferanten von Nichtlebensmitteln, die in Risikoländern, gemäß der Definition der BSCI, Endprodukte fertigen. Mit gezielten Trainingsprogrammen unterstützen wir Lieferanten dabei, faire und menschenwürdige Arbeitsbedingungen zu schaffen. Darüber hinaus engagieren wir uns im Rahmen des internationalen Brandschutzabkommens für mehr Gebäudesicherheit in der Textilindustrie von Bangladesch (Bangladesh Accord on Fire and Building Safety) für entsprechende Maßnahmen in den Fabriken aller unserer Zulieferer, die dort fertigen lassen. Ein Beispiel für unsere Bestrebungen zur Minimierung negativer Umweltauswirkungen ist die Mitgliedschaft von METRO beim Runden Tisch für nachhaltiges Palmöl (RSPO – Roundtable on Sustainable Palm Oil). Wir haben uns verpflichtet, ab 2020 ausschließlich nachhaltig zertifiziertes Palmöl in unseren Eigenmarkenprodukten zu verwenden. Bei Holz- und Papierprodukten stellen wir über entsprechende Zertifizierungen der Lieferanten sicher, dass das Holz aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern stammt und nicht aus illegalem Einschlag.

- **Weitere Informationen zu unserem Engagement für soziale Verantwortung und Umweltschutz finden sich im Kapitel 2 Grundlagen des Konzerns – 2.4 Nachhaltigkeitsmanagement.**

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. 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 Plans) 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. 43 Management der finanzwirtschaftlichen Risiken.**

Sonstige Risiken

STRATEGISCHE RISIKEN

RISIKEN IM ZUSAMMENHANG MIT DER UNTERNEHMENSAUFTEILUNG

(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, zu deren Tragung 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.

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, insbesondere für die oberen Führungsebenen, gewährleisten wir durch maßgeschneiderte Karriere- und Entwicklungspläne.

SCHEITERN DER TARIFVERHANDLUNGEN BEI REAL

(RISIKO 9)

Ein Risiko droht unserer Vertriebslinie Real, wenn die Verhandlungen zu einer neuen Entgeltstruktur scheitern. Sollte bis März 2018 keine neue Entgeltstruktur verhandelt sein, steht den Vertragsparteien des Zukunftstarifvertrags ein Sonderkündigungsrecht zu. Im Falle der Ausübung des Sonderkündigungsrechts entfällt z. B. die temporäre Absenkung des Urlaubs- und Weihnachtsgelds für die Real Mitarbeiter. Gleichzeitig erfolgt eine andere Angleichung an die Flächentarifverträge des Einzelhandels als beim Fortbestand des Zukunftstarifvertrags. Dies und der Umstand, dass es für neu eingestellte Mitarbeiter keine neue, wettbewerbsfähige Entgeltstruktur gibt, führen zu einem deutlichen Anstieg der Personalkosten und manifestieren den bestehenden Wettbewerbsnachteil, den Real gegenüber den nicht tarifgebundenen Einzelhändlern hat. Unter der Leitung der Real Geschäftsführung erarbeiten Experten intensiv Maßnahmen und Alternativen, die im Falle der Kündigung des Zukunftstarifvertrags das Risiko der Steigerung der Personalkosten minimieren.

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

Rechtliche und steuerliche Risiken

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 sogenannte 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 EU. 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.

Risiken aus der zunehmenden Regulierung von nachlaufenden Vergütungen beobachten wir laufend und systematisch. Präventiv und reaktiv gehen wir auf die Regulierungstendenzen ein, indem wir die vertraglichen Beziehungen zu Lieferanten in betroffenen Rechtskreisen und/oder Warengruppen laufend 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 vereinbart werden könnten mit entsprechenden Auswirkungen auf das Gesamtergebnis.

- **Weitere Informationen zu Rechtsangelegenheiten finden sich im Konzernanhang – Nr. 46 Sonstige Rechtsangelegenheiten.**

STEUERRISIKEN (RISIKO 11)

Die Steuerrisiken können vornehmlich im Zusammenhang mit der Würdigung von Sachverhalten durch die Finanzverwaltung (inklusive 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 Maß-

nahmen 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 und 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 könnte 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 und in der Region Russland/Ukraine ergeben – z. B. durch Wechselkurserholungen.

Chancen aus Wertsteigerungen

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

Auch unsere bestehenden Minderheitsbeteiligungen – beispielsweise an Start-up-Unternehmen – bieten Chancen, weitere Wertsteigerungen zu erzielen, wenn die 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 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 Etablierung der Geschäftseinheit HoReCa 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.

Chancen aus Effizienzsteigerungen

Die Erweiterung von Joint Ventures und der Ausbau von Kooperationen könnten zu operativen Kosteneinsparungen führen. Auch eine unerwartete positive Entwicklung der Kostenbasis (z. B. Verringerung der Energiekosten) könnte weitere Kosteneinsparungen herbeiführen. Zusätzlich zur konsequenten Erschließung von Kostensenkungspotenzialen könnten sich kontinuierliche Prozessoptimierungen, die schneller als derzeit erwartet umgesetzt werden, positiv auf unsere Geschäftsentwicklung auswirken.

Gesamtaussage der Unternehmensleitung zur Chancen- und Risikosituation

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 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. Diese Einschätzung spiegelt sich auch in den Kreditratings wider. 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 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 2016/17 zugrunde liegende Vergütungssystem wurde vom Aufsichtsrat am 2. März 2017 beschlossen und am 31. August 2017 bestätigt.

Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands

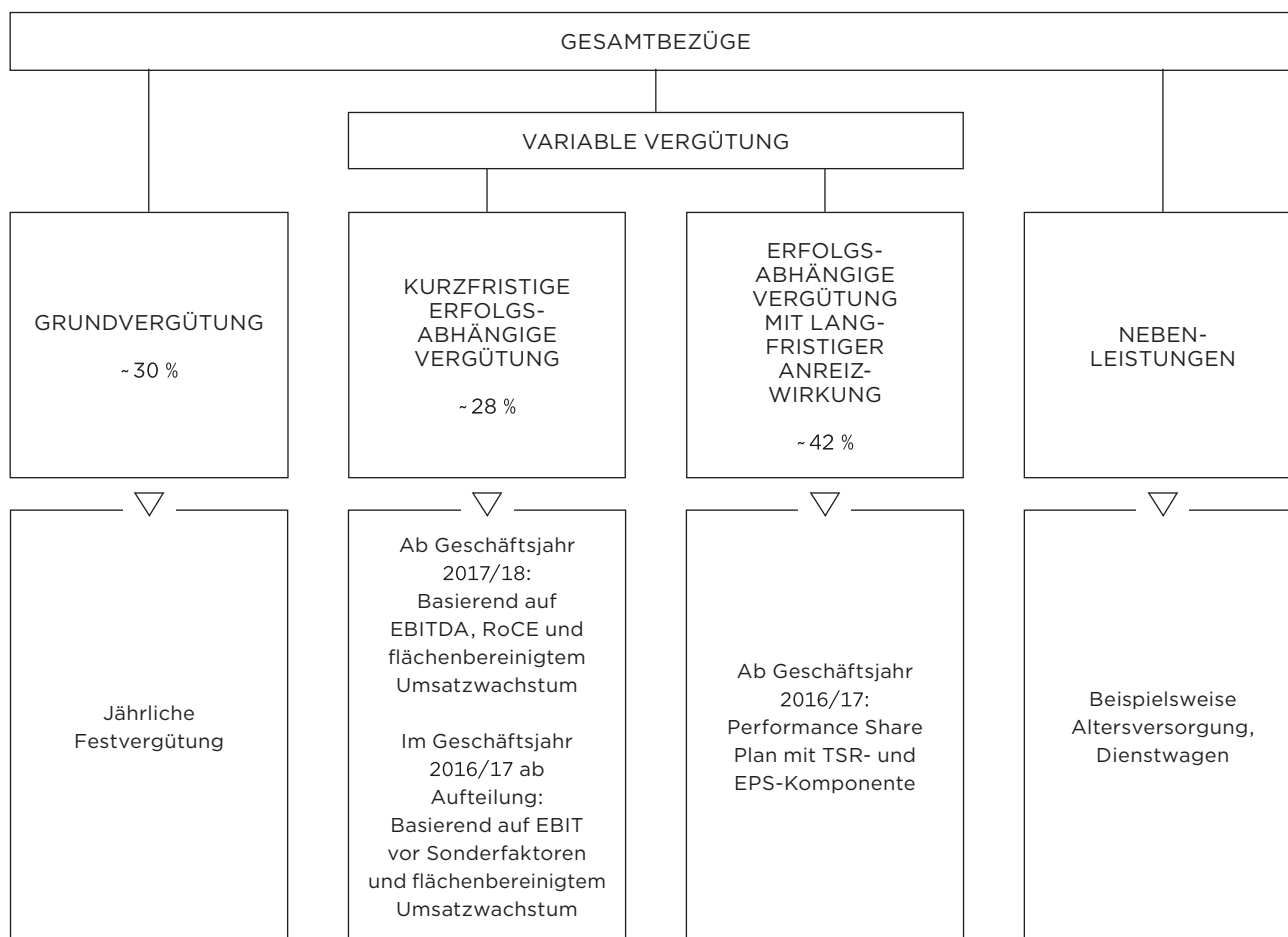
Die Herren Koch, Boone und Hutmacher wurden mit Wirkung zum 2. März 2017 zu Mitgliedern des Vorstands der METRO AG bestellt – Herr Koch mit gleichzeitiger Ernennung zum Vorsitzenden des Vorstands – sowie Herr Baier mit Wirkung zum 11. November 2016.

Die Dienstverträge der Herren Koch, Boone und Hutmacher traten mit Wirkung zum 13. Juli 2017 in Kraft, dem Tag nach Wirksamwerden der Abspaltung, der Dienstvertrag von Herrn Baier bereits zum 2. März 2017.

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
- Sach- und Nebenleistungen.

VERGÜTUNGSSYSTEM FÜR DIE MITGLIEDER DES VORSTANDS¹



¹ Schematische Darstellung – prozentualer Anteil bezogen auf die Zielwerte von Grundvergütung und variabler Vergütung.

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 €, für Herrn Boone auf 6.043.600 € und für Herrn Hutmacher auf 6.123.600 € festgelegt.

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 sogenannte 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 auszahlenden Bezügen bei einer Verschlechterung der Lage der Gesellschaft nach § 87 Abs. 2 AktG.

Grundvergütung

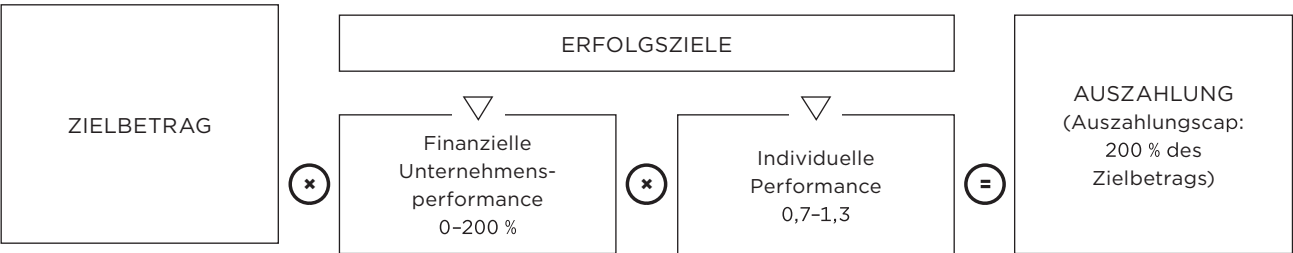
Die Grundvergütung ist fest vereinbart und wird in monatlichen Raten ausbezahlt.

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 durch Ermittlung der 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 2016/17 für den Zeitraum vom 13. Juli 2017 bis 30. September 2017 beruht für die Herren Koch, Baier, Boone und Hutmacher 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 50 %,
- wechsellkursbereinigtes Ergebnis vor Abzug von Zinsaufwendungen und Steuern (EBIT) vor Sonderfaktoren zu 50 %, jeweils bezogen auf den Zielbetrag.

Die Schwellenwerte für die Zielerreichung wurden durch den Aufsichtsrat auf Basis von Quartalszielen und unter Berücksichtigung der Budgetplanung des Konzerns festgelegt.

Das Short-Term Incentive für Herrn Baier beruht für das Geschäftsjahr 2016/17 für den Zeitraum vom 2. März 2017 bis 12. Juli 2017 (Tag des Wirksamwerdens der Abspaltung) auf den folgenden Parametern von METRO Cash & Carry (Wholesale):

- flächenbereinigtes Umsatzwachstum (Umsatzwachstum in Lokalwährung auf vergleichbarer Fläche bzw. bezogen auf ein vergleichbares Panel an Standorten oder Vertriebskonzepten wie Belieferung und Onlinegeschäft) zu 30 %,

- wechsellkursbereinigtes Ergebnis vor Abzug von Zinsaufwendungen und Steuern (EBIT) vor Sonderfaktoren zu 30 %,
- Cashflow zu 30 %,
- Kundenzufriedenheit (Customer Satisfaction Pulse) zu 10 %, jeweils bezogen auf den Zielbetrag.

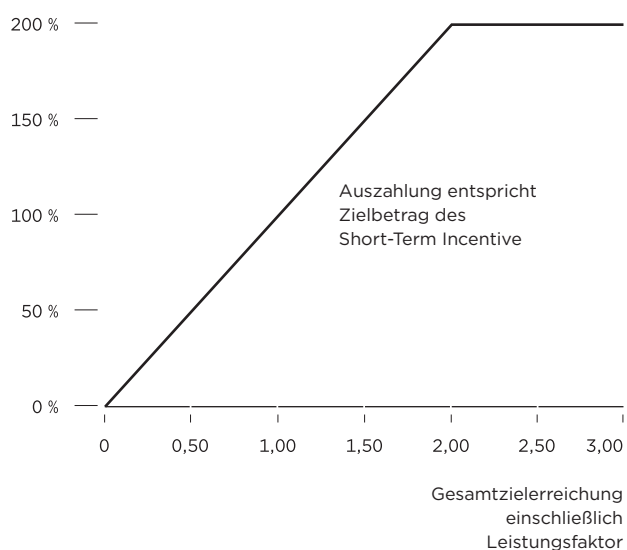
Die Schwellenwerte für die Zielerreichung wurden durch den Aufsichtsrat unter Berücksichtigung der Budgetplanung des Konzerns für METRO Cash & Carry festgelegt.

Zur Ermittlung der Zielerreichung wurde für jedes Erfolgsziel eine untere Schwelle/Einstiegshürde und ein Zielwert für die Zielerreichung von 100 % definiert. Dem jeweiligen Grad der Zielerreichung wird für jedes Erfolgsziel 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.

Um die individuelle Leistungsbezogenheit der Vorstandsvergütung sicherzustellen, behält sich der Aufsichtsrat der METRO AG 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.

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 (AB GESCHÄFTSJAHR 2016/17)

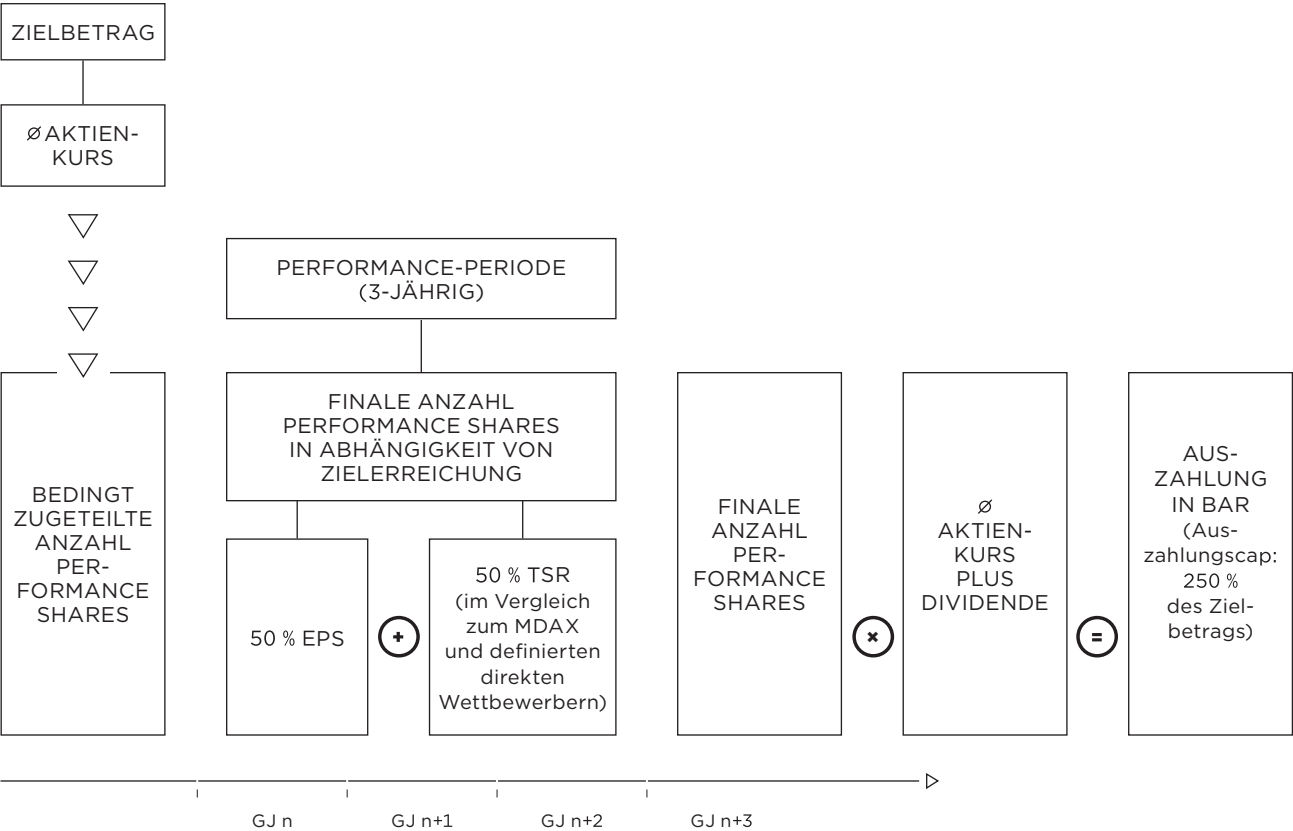
Die jährlich zu gewährenden Tranchen des sogenannten Performance Share Plan und deren Erfolgsziele haben grundsätzlich eine mehrjährige Bemessungsgrundlage. Die Performance-Periode beträgt im Regelfall 3 Jahre. Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 250 % des individuell vereinbarten Zielbetrags begrenzt (Auszahlungscap). Für den Fall der Beendigung der Tätigkeit 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 Durchschnitt 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 gilt hier für die Tranche 2016/17 des Performance Share Plan, bei der der Durchschnittskurs der Xetra-Schlusskurse der Stammaktie der Gesellschaft über einen Zeitraum von 40 aufeinanderfolgenden Börsenhandelstagen 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 dritten 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 (EPS),
- Aktienrendite (TSR).

LONG-TERM INCENTIVE

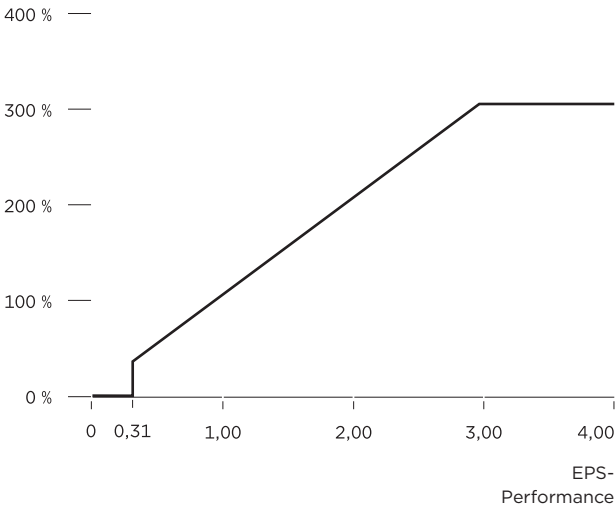


Schematische Darstellung.

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. Dabei wird die Einstiegshürde für die jeweiligen Tranchen vom Aufsichtsrat festgelegt. Für die im Geschäftsjahr 2016/17 gewährte Tranche beträgt die Einstiegshürde 31% 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** wird daran gemessen, wie sich die Aktienrendite der Stammaktie der Gesellschaft im Performance-Zeitraum relativ zu einem definierten Vergleichsindex und zu einer definierten Vergleichsgruppe entwickelt, nämlich je hälftig zu der Entwicklung des MDAX-TSR über den gleichen Zeitraum und der Entwicklung des durchschnittlichen TSR einer definierten Vergleichsgruppe direkter Wettbewerber wiederum 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 der arithmetische Durchschnitt gebildet. Die Vergleichsgruppe der direkten Wettbewerber setzt sich zusammen aus den folgenden Unternehmen: Bid Corp, 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, dann wird der METRO TSR vollständig 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 Gewährungs-jahr der Tranche die Xetra-Schlusskurse der Stammaktie der Gesellschaft ermittelt. Daraus wird der Durchschnitt gebildet, der sogenannte Anfangskurs. Am 41. Börsenhandelstag nach der ordentlichen Hauptversammlung beginnt die Performance-Periode für diese Komponente bzw. für die Tranche 2016/17 einmalig 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 der Durchschnitt gebildet, der sogenannte Endkurs. Dabei berechnet sich der TSR aus der Veränderung des Aktienkurses der Stammaktie der Gesellschaft und der Summe der hypothetisch reinvestierten Dividenden über die Performance-Periode in Relation zum Anfangskurs als Prozentsatz.

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.

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 dabei wie folgt ermittelt: Wiederum 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 erneut der Durchschnitt gebildet und zu diesem werden alle während der Performance-Periode für die Stammaktie der Gesellschaft gezahlten Dividenden addiert. Dieser sogenannte 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.

AKTIENHALTEVORSCHRIFTEN

Mit dem Performance Share Plan werden zugleich sogenannte Share Ownership Guidelines (Aktienhaltévorschriften) eingeführt. Als Voraussetzung für die Auszahlung der Performance Shares in bar 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 2 Drittel seiner Bruttojahresgrundvergütung und für ein ordentliches Mitglied des Vorstands 50 % seiner 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. Der Kaufpreis und damit die Anzahl der zu erwerbenden Stammaktien richtet sich nach dem Durch-

schnittskurs 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. Er entspricht dem Quotienten aus dem zu investierenden Betrag, der sich aus der Bruttojahresgrundvergütung ergibt, und dem ermittelten Durchschnittskurs. Sofern das eigenfinanzierte Investment in Stammaktien der Gesellschaft zum jeweils erforderlichen 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 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 endet 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 Mitglieder des Vorstands erhalten eine betriebliche Altersversorgung in Form einer Direktzusage. Die Zusage der ehemaligen METRO AG (jetzt: CECONOMY AG) zur betrieblichen Altersversorgung wurde mit allen Rechten und Pflichten auf die heutige METRO AG übertragen und wird von dieser unverändert fortgeführt. 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 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
- dann, 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 Kapital, 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 ist nicht rückgedeckt, sondern wird im Versorgungsfall unmittelbar vom Unternehmen erbracht.

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 demselben 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 anderweitige 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.

Nebenleistungen

Die den Mitgliedern des Vorstands gewährten Nebenleistungen umfassen geldwerte Vorteile aus Sachbezügen (z. B. Dienstwagen).

VERGÜTUNG DES VORSTANDS IM GESCHÄFTSJAHR 2016/17¹

Tsd. €	Geschäftsjahr	Grundvergütung	Nebenleistungen	Kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung	Erfolgsabhängige Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung		Gesamt ⁵	(Effektive Vergütung ⁶)
					Wert der gewährten Tranche ⁴	(Auszahlung aus in der Vergangenheit gewährten Tranchen)		
Olaf Koch ²	2015/16	-	-	-	-	-	-	-
	2016/17	261	4	323	1.303	(0)	1.891	(588)
Christian Baier ³	2015/16	-	-	-	-	-	-	-
	2016/17	406	7	334	660	(0)	1.407	(747)
Pieter C. Boone ²	2015/16	-	-	-	-	-	-	-
	2016/17	196	4	220	782	(0)	1.202	(420)
Heiko Hutmacher ²	2015/16	-	-	-	-	-	-	-
	2016/17	196	4	220	977	(0)	1.397	(420)
Gesamt	2015/16	-	-	-	-	-	-	-
	2016/17	1.059	19	1.097	3.722	(0)	5.897	(2.175)

¹ Angaben nach HGB § 285 Satz 1 Nr. 9 a beziehungsweise § 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 Dargestellt ist der Fair Value zum Zeitpunkt der Gewährung der Tranche 2016/17 des Performance Share Plan; keine Angabe zu den überführten LTI-Tranchen, die gemäß DRS 17

als nicht aktienbasierter LTI erst bei vollständiger Erdienung der Ansprüche angegeben werden dürfen.

⁵ Summe der Spalten Grundvergütung, Nebenleistungen, kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung und Wert der gewährten Tranche des Long-Term Incentive.

⁶ Summe der Spalten Grundvergütung, Nebenleistungen, kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung und Auszahlung aus in der Vergangenheit gewährten Tranchen des Long-Term Incentive.

Nach den Tabellen „Gewährte Zuwendungen“ und „Zufluss“ gemäß dem Deutschen Corporate Governance Kodex stellt sich die Vergütung des Vorstands wie folgt dar:

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			
	2015/16	2016/17	2016/17	2016/17	2015/16	2016/17	2016/17	2016/17
Tsd. €			Minimal- wert	Maximal- wert			Minimal- wert	Maximal- wert
Festvergütung	-	261	261	261	-	406	406	406
Nebenleistungen	-	4	4	15	-	7	7	41
Summe	-	265	265	276	-	413	413	447
1-jährige variable Vergütung	-	244	0	488	-	314	0	628
Mehrfährige 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	0	1.033	-	43	0	107
Überführtes LTI mit Erfolgsziel EPS (Gewährung 13.7.2017, Ende der Performance-Periode mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der Hauptversammlung 2019)	-	1.108	0	2.770	-	381	0	952
Performance Share Plan ³ (Gewährung 7.9.2017, Ende der Performance-Periode mit Ablauf des 40. Börsenhandelstages nach der Hauptversammlung, 3 Jahre nach Begebung der Tranche)	-	1.303	0	4.000	-	660	0	2.025
Summe	-	3.333	265	8.567	-	1.811	413	4.159
Versorgungsaufwand	-	71	71	71	-	101	101	101
Gesamtvergütung	-	3.404	336	8.638	-	1.912	514	4.260

¹ Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 13. Juli 2017.

² Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 2. März 2017.

³ Dargestellt ist der Fair Value zum Zeitpunkt der Gewährung der Tranche.

Pieter C. Boone¹Heiko Hutmacher¹Chief Operating Officer
Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017Personalvorstand/Arbeitsdirektor
Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017

2015/16	2016/17	2016/17	2016/17	2015/16	2016/17	2016/17	2016/17
		Minimal- wert	Maximal- wert			Minimal- wert	Maximal- wert
-	196	196	196	-	196	196	196
-	4	4	15	-	4	4	33
-	200	200	211	-	200	200	229
-	183	0	366	-	183	0	366
-	43	0	107	-	310	0	775
-	665	0	1.662	-	831	0	2.078
-	782	0	2.400	-	977	0	3.000
-	1.873	200	4.746	-	2.501	200	6.448
-	55	55	55	-	53	53	53
-	1.928	255	4.801	-	2.554	253	6.501

ZUFLUSS

	Olaf Koch ¹		Christian Baier ²		Pieter C. Boone ¹		Heiko Hutmacher ¹	
	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		Personalvorstand/ Arbeitsdirektor Mitglied des Vorstands seit 2.3.2017	
Tsd. €	2016/17	2015/16	2016/17	2015/16	2016/17	2015/16	2016/17	2015/16
Festvergütung	261	-	406	-	196	-	196	-
Nebenleistungen	4	-	7	-	4	-	4	-
Summe	265	-	413	-	200	-	200	-
1-jährige variable Vergütung	323	-	334	-	220	-	220	-
Mehrjährige variable Vergütung	0	-	0	-	0	-	0	-
Sonstiges	0	-	0	-	0	-	0	-
Summe	588	-	747	-	420	-	420	-
Versorgungsaufwand	71	-	101	-	55	-	53	-
Gesamtvergütung	659	-	848	-	475	-	473	-

¹ Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 13. Juli 2017.
² Dienstvertrag mit der Gesellschaft seit 2. März 2017.

Long-Term Incentive (Performance Share Plan)
im Geschäftsjahr 2016/17

Für die im Geschäftsjahr 2016/17 gewährte Tranche des Performance Share Plan beträgt der Zielbetrag für Herrn Koch 1,6 Mio. €, für Herrn Baier 0,81 Mio. €, für Herrn Boone 0,96 Mio. € und für Herrn Hutmacher 1,2 Mio. €.

Die Anzahl der zunächst bedingt zugeteilten Performance Shares beträgt für Herrn Koch 93.349 Stück, für Herrn Baier 47.258 Stück, für Herrn Boone 56.010 Stück und für Herrn Hutmacher 70.012 Stück.

Der Wert der im Geschäftsjahr 2016/17 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 30.9.2017
	mit Ablauf des 40. Börsen- handelstages nach der Hauptver- sammlung 3 Jahre nach Begebung der Tranche		
2016/17		17,14 €	4.570.000 €

Im Geschäftsjahr 2016/17 betrug der Aufwand für die Gesellschaft aus der laufenden Tranche des aktienbasierten erfolgsabhängigen Vergütungsprogramms mit langfristiger Anreizwirkung betreffend Herrn Koch 0,27 Mio. €, betreffend Herrn Baier 0,14 Mio. €, betreffend Herrn Boone 0,16 Mio. € und betreffend Herrn Hutmacher 0,2 Mio. €.

Die Rückstellungen hierfür betragen zum 30. September 2017 für die Mitglieder des Vorstands insgesamt 0,77 Mio. €.

Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit im Geschäftsjahr 2016/17 (einschließlich Altersversorgung)

Im Geschäftsjahr 2016/17 wurden für die aktiven Mitglieder des Vorstands der METRO AG nach IFRS (International Financial Reporting Standards) 0,28 Mio. € und nach HGB 0,29 Mio. € für Leistungen nach Beendigung der Tätigkeit aufgewendet. Davon entfielen nach IFRS auf die Altersversorgung von Herrn Koch rund 0,07 Mio. €, von Herrn Baier rund 0,1 Mio. €, von Herrn Boone rund 0,06 Mio. € und von Herrn Hutmacher rund 0,05 Mio. €.

Die entsprechenden Werte nach HGB betragen für die Altersversorgung von Herrn Koch rund 0,07 Mio. €, von Herrn Baier rund 0,1 Mio. €, von Herrn Boone rund 0,06 Mio. € und von Herrn Hutmacher rund 0,05 Mio. €. Der Rückstellungsbetrag nach IFRS und nach HGB beträgt für Herrn Koch rund 0,007 Mio. €, für Herrn Baier rund 0,004 Mio. € sowie für Herrn Boone rund 0,091 Mio. € nach IFRS und rund 0,095 Mio. € nach HGB. Für Herrn Hutmacher sind keine Rückstellungen mehr zu bilden.

Der Barwert des Verpflichtungsvolumens nach IFRS und nach HGB beträgt für Herrn Koch rund 2,8 Mio. €, für Herrn Baier rund 0,5 Mio. €, für Herrn Boone rund 0,7 Mio. € und für Herrn Hutmacher rund 1,9 Mio. €. Dem Barwert des Verpflichtungsvolumens stehen bis auf die im vorherigen Absatz genannten Rückstellungsbeträge Vermögenswerte gegenüber.

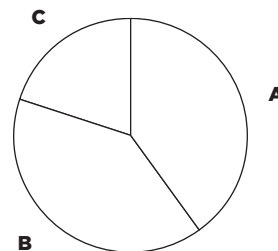
Änderungen im Vergütungssystem ab dem Geschäftsjahr 2017/18

Kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung (Short-Term Incentive)

Ab dem Geschäftsjahr 2017/18 basieren die finanziellen Erfolgsziele der Mitglieder des Vorstands unter Beibehaltung der Systematik des Short-Term Incentive 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 %.

PARAMETER DES SHORT-TERM INCENTIVE



A	40 %	Flächenbereinigtes Umsatzwachstum
B	40 %	EBITDA
C	20 %	RoCE

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

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 Min-
derungen von Firmenwerten zu bereinigen.

Um die individuelle Leistungsbezogenheit der
Vorstandsvergütung sicherzustellen, behält sich der
Aufsichtsrat der METRO AG 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 Mit-
gliedern des Vorstands individuell vereinbarte Ziele
sowie für alle Mitglieder des Vorstands übergreifende
strategische Ziele wie z. B. Kundenzufriedenheit, Mit-
arbeiterzufriedenheit und Nachhaltigkeit.

Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 200 % des
vereinbarten individuellen Zielbetrags begrenzt (Aus-
zahlungscap).

Zusätzlich kann der Aufsichtsrat Mitgliedern des
Vorstands für besondere außerordentliche Leistungen
Sonderprämien gewähren.

Das Short-Term Incentive der Mitglieder des Vor-
stands wird 4 Monate nach dem Ende des Geschäfts-
jahres zur Zahlung fällig, nicht jedoch vor Billigung des
Jahres- und Konzernabschlusses für das incentivierte
Geschäftsjahr.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder

Bis zum 21. Februar 2017 bestand der Aufsichtsrat der
METRO AG (damals noch firmierend unter METRO
Wholesale & Food Specialist AG) aus 3 Mitgliedern
namentlich den Herren Michael Bouscheljong, Hans-
Dieter Hinker und Harald Sachs. Diese waren Mitarbeiter
der ehemaligen METRO AG (jetzt: CECONOMY AG) und
sind nunmehr Mitarbeiter der heutigen METRO AG.
Entsprechend der damals gültigen Satzung der Gesell-
schaft erhielten diese Aufsichtsratsmitglieder keine
Vergütung für ihre Mitgliedschaft im Aufsichtsrat.

Mit Wirkung zum 21. Februar 2017 wurde der Auf-
sichtsrat auf 20 Mitglieder vergrößert und insgesamt
personell neu besetzt.

§ 13 der aktuellen Satzung der METRO AG sieht
nunmehr vor, dass die Mitglieder des Aufsichtsrats

eine feste jährliche Vergütung erhalten. Sie beträgt für
das einzelne Mitglied 80.000 €.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats, die zugleich auch
Mitglieder des Aufsichtsrats der CECONOMY AG
(ehemalige METRO AG) sind bzw. waren, haben vor
dem Hintergrund der Aufteilung des Konzerns auf eine
Vergütung für den Zeitraum zwischen dem Wirksam-
werden ihrer Bestellung (21. Februar 2017) und dem
Wirksamwerden der Abspaltung (12. Juli 2017) verzichtet.

Die auf die jeweilige Vergütung in Rechnung zu
stellende Umsatzsteuer wird den Mitgliedern des Auf-
sichtsrats gemäß § 13 Abs. 5 der Satzung der METRO AG
gezahlt.

Die individuelle Höhe der Aufsichtsratsvergütung
berücksichtigt den Arbeitsaufwand und die Verant-
wortung der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder auf-
grund 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 Ein-
einhalbfache 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 mehre-
re 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 2016/17 folgende Werte:

VERGÜTUNG DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016/17 GEMÄß § 13 DER SATZUNG¹

€	Geschäftsjahr	Multiplikator	Feste Vergütung
Jürgen B. Steinemann, Vorsitzender	2016/17	●●●	60.000
Werner Klockhaus, stellv. Vorsitzender	2016/17	●●	40.000
Gwyn Burr	2016/17	●	20.000
Thomas Dommel	2016/17	●	20.000
Prof. Dr. Edgar Ernst	2016/17	●●	100.000
Dr. Florian Funck	2016/17	●■	30.000
Michael Heider	2016/17	●	53.333
Andreas Herwarth	2016/17	●■	30.000
Peter Küpfer	2016/17	●	20.000
Susanne Meister	2016/17	●	20.000
Dr. Angela Pilkmann	2016/17	●	20.000
Mattheus P. M. (Theo) de Raad	2016/17	●	20.000
Dr. Fredy Raas	2016/17	●■	30.000
Xaver Schiller	2016/17	●■	30.000
Eva-Lotta Sjöstedt	2016/17	●	53.333
Dr. Liliana Solomon	2016/17	●■	76.667
Alexandra Soto	2016/17	●	53.333
Angelika Will	2016/17	●	20.000
Manfred Wirsch	2016/17	●	53.333
Silke Zimmer	2016/17	●	53.333
Gesamt	2016/17		803.332

¹ Jeweils zuzüglich gegebenenfalls anfallender Umsatzsteuer gemäß § 13 Abs. 5 der Satzung.

Für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften wurden einzelnen Mitgliedern des Aufsichtsrats der METRO AG durch die Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2016/17 ebenfalls Vergütungen gewährt.

KONZERNINTERNE VERGÜTUNGEN
DER MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS
FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016/17¹

€	Geschäftsjahr	
Werner Klockhaus	2016/17	9.300
Michael Bouscheljong ²	2016/17	9.200
Thomas Dommel	2016/17	4.500
Michael Heider	2016/17	6.000
Harald Sachs ²	2016/17	6.200
Xaver Schiller	2016/17	9.000
Manfred Wirsch	2016/17	6.000
Gesamt	2016/17	50.200

¹ Jeweils zuzüglich gegebenenfalls anfallender Umsatzsteuer.
² Diese Aufsichtsratsvergütung wird auf das durch die METRO AG gezahlte Gehalt angerechnet.

Bis zum Wirksamwerden der Abspaltung war die heutige CECONOMY AG Muttergesellschaft der damals unter METRO Wholesale & Food Specialist AG firmierenden heutigen METRO AG. Für die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der CECONOMY AG wurden folgende Vergütungen für einzelne Mitglieder des Aufsichtsrats der METRO AG durch die CECONOMY AG gewährt:

DURCH DIE CECONOMY AG GEZAHLTE
VERGÜTUNGEN DER MITGLIEDER DES
AUFSICHTSRATS FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2016/17¹

€	Geschäftsjahr	
Gwyn Burr	2016/17	66.667
Thomas Dommel	2016/17	66.667
Dr. Florian Funck	2016/17	120.000
Andreas Herwarth	2016/17	100.000
Werner Klockhaus	2016/17	133.333
Peter Küpfer	2016/17	90.000
Susanne Meister	2016/17	66.667
Dr. Angela Pilkmann	2016/17	66.667
Mattheus P. M. (Theo) de Raad	2016/17	66.667
Dr. Fredy Raas	2016/17	113.333
Xaver Schiller	2016/17	100.000
Jürgen Steinemann	2016/17	200.000
Angelika Will	2016/17	80.000
Gesamt	2016/17	1.270.001

¹ Jeweils zuzüglich gegebenenfalls anfallender Umsatzsteuer.

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

7 ANGABEN GEMÄSS § 315 ABS. 4 UND § 289 ABS. 4 HGB SOWIE ERLÄUTERNDER BERICHT DES VORSTANDS

Zusammensetzung des Kapitals (§ 315 Abs. 4 Nr. 1 und § 289 Abs. 4 Nr. 1 HGB)

Das Grundkapital der METRO AG zum 30. September 2017 beträgt 363.097.253 € und ist eingeteilt in 360.121.736 Stück nennwertlose auf den Inhaber lautende Stammaktien (anteiliger Wert am Grundkapital: rund 360.121.736 €, ca. 99,18 %) sowie 2.975.517 Stück nennwertlose auf den Inhaber lautende Vorzugsaktien (anteiliger Wert am Grundkapital: rund 2.975.517 €, ca. 0,82 %). Jede der nennwertlosen Aktien der Gesellschaft hat einen rechnerischen Anteil am Grundkapital von 1,00 €.

Jede Stammaktie berechtigt zu einer 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 den §§ 304 ff., 320 b, 327 b AktG.

Stimmrechtsrelevante Beschränkungen (§ 315 Abs. 4 Nr. 2 und § 289 Abs. 4 Nr. 2 HGB)

Nach Kenntnis des Vorstands bestehen bzw. bestanden im Geschäftsjahr 2016/17 folgende Vereinbarungen, die als Beschränkungen im Sinne von § 315 Abs. 4 Nr. 2 und § 289 Abs. 4 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 hat sowohl die CECONOMY AG (vormals firmierend als „METRO AG“) als auch jeder ihrer 3 Hauptanteilseigner, der Gesellschafterstamm Haniel, der Gesellschafterstamm Schmidt-Ruthenbeck sowie der Gesellschafterstamm Beisheim, gegenüber der CECONOMY AG hinsichtlich der von ihm jeweils gehaltenen METRO Aktien sowie der Aktien, die die Hauptanteilseigner der CECONOMY AG im Zusammenhang mit der Spaltung an dem übernehmenden Rechtsträger erhalten haben, eine vorübergehende Halteverpflichtung (sog. Lock-up) mit marktüblichem Inhalt übernommen und sich zudem bestimmten weiteren Veräußerungsbeschränkungen unterworfen.

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 (§ 315 Abs. 4 Nr. 3 und § 289 Abs. 4 Nr. 3 HGB)

Es bestehen die folgenden direkten und indirekten Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten:

Name/Firma	Direkte/Indirekte Beteiligung von mehr als 10 vom Hundert 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 Vermögensverwaltungs-GmbH, Essen, Deutschland	Indirekt
Gebr. Schmidt GmbH & Co. KG, Essen, Deutschland	Indirekt
Gebr. Schmidt Verwaltungsgesellschaft mbH, Essen, Deutschland	Indirekt
Meridian Stiftung, Essen, Deutschland	Indirekt

Die obigen Angaben basieren insbesondere auf den Mitteilungen nach § 21 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, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind (§ 315 Abs. 4 Nr. 4 und 5 und § 289 Abs. 4 Nr. 4 und 5 HGB)

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

Bestimmungen über die Ernennung und Abberufung des Vorstands und Änderung der Satzung (§ 315 Abs. 4 Nr. 6 und § 289 Abs. 4 Nr. 6 HGB)

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 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 (§ 315 Abs. 4 Nr. 7 und § 289 Abs. 4 Nr. 7 HGB)

Befugnisse zur Ausgabe neuer Aktien

Die Hauptversammlung vom 11. April 2017 hat den 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 oder Anteilen an Unternehmen ausgegeben werden;
- 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, wie 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 ver-

äußert 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

Die Hauptversammlung vom 11. April 2017 hat den Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 28. Februar 2022 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 16.339.376 € 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 16.339.376 € 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 außer-

ordentlicher 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 bis zum 28. Februar 2022 ermächtigt, 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 §§ 71 a 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 Grund-

kapitals 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 sogenannten 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 sogenannten 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 (§ 53 a 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 sogenannten 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 (§ 315 Abs. 4 Nr. 8 und § 289 Abs. 4 Nr. 8 HGB)

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. 1. Voraussetzung eines Kontrollwechsels ist, dass die Aktionäre, die die METRO AG zum Zeitpunkt des jeweiligen Vertragsschlusses kontrolliert haben, diese Kontrolle verlieren. 2. 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 einen herausgelegten Kredit

zurückverlangen. Diese Regelungen sind in der beschriebenen Weise marktüblich und dienen dem Schutz der Gläubiger. Im Geschäftsjahr 2016/17 wurden diese Kredite nicht in Anspruch genommen.

Entschädigungsvereinbarungen bei Kontrollwechseln (§ 315 Abs. 4 Nr. 9 und § 289 Abs. 4 Nr. 9 HGB)

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 wird ein Kontrollwechsel unter der Voraussetzung angenommen, dass entweder ein Aktionär oder mehrere zusammen han-

delnde 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 2016/17 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 – die wichtigste Steuerungsgröße der METRO AG im Sinne des DRS 20 der handelsrechtliche Jahresüberschuss.

Geschäftsverlauf der METRO AG

Der Geschäftsverlauf der METRO AG ist wesentlich geprägt von der Entwicklung und dem Ausschüttungsverhalten ihrer Beteiligungen. Der Abschluss 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) in der Fassung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) dargestellt.

Die Zahlen des Geschäftsjahres 2016/17 der METRO AG sind erheblich durch die Transaktionen (Ausgliederung und Abspaltung) im Zusammenhang mit der Aufteilung der ehemaligen METRO GROUP (jetzt: CECONOMY) in 2 eigenständige börsennotierte Konzerne beeinflusst. Daher ist ein Vergleich mit den Vorjahreswerten der ehemaligen METRO Wholesale & Food Specialist GmbH (MWFS GmbH), seit November 2016 formgewechselt in die Rechtsform einer AG, als aufnehmende Gesellschaft (jetzt: METRO AG), nur eingeschränkt möglich. Zur besseren Vergleichbarkeit werden daher vergleichende Informationen zu den Posten der Bilanz sowie der Gewinn- und Verlustrechnung angegeben, die das im Rahmen von Ausgliederung sowie Abspaltung übernommene Geschäftsfeld darstellen.

Das BilRUG wird seit Beginn des Geschäftsjahres 2016/17 angewandt und wirkt sich im Wesentlichen durch eine erweiterte Begriffsdefinition der Umsatzerlöse auf den Jahresabschluss der METRO AG aus. Hieraus ergab sich eine teilweise Umgliederung der sonstigen betrieblichen Erträge in die Umsatzerlöse, die nunmehr erstmals in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen werden. Im Vorjahr bestanden bei der MWFS GmbH keine Umsatzerlöse in der Definition des BilRUG.

Ertragslage der METRO AG und Gewinnverwendung

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR VOM 1. OKTOBER 2016 BIS 30. SEPTEMBER 2017 NACH HGB

Mio. €	2015/16	2016/17
Umsatzerlöse	0	427
Sonstige betriebliche Erträge	9	288
Aufwendungen für bezogene Leistungen	0	-47
Personalaufwand	0	-147
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	0	-49
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-9	-532
Beteiligungsergebnis	-7	254
Finanzergebnis	0	-44
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-3	-18
Ergebnis nach Steuern	-10	132
Sonstige Steuern	0	-2
Aufgrund eines im Vorjahr gem. Gewinnabführungsvertrag abgeführten Gewinns	0	0
Jahresüberschuss (Vorjahr: Jahresfehlbetrag)	-10	130
Verlustvortrag aus dem Vorjahr	-3.290	0
Entnahmen aus den Gewinnrücklagen	2	0
Entnahmen aus der Kapitalrücklage	3.748	0
Ausschüttung aus der Kapitalrücklage	-450	0
Erträge aus Kapitalherabsetzung	0	172
Bilanzgewinn	0	302

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

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 konzern-eigener 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 und 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 im Segment METRO Wholesale im Geschäftsjahr 2016/17 Lizenz- und Dienstleistungsentgelte in Höhe von rund 541 Mio. € in Rechnung gestellt.

Mit der Einführung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) waren im Berichtsjahr mit 427 Mio. € erstmals Abrechnungsbeträge der METRO AG ausgewiesen, die der erweiterten Begriffsdefinition der Umsatzerlöse entsprechen. Diese betreffen mit 334 Mio. € im Wesentlichen Abrechnungen von Lizenzierungsentgelten für die Marken METRO und MAKRO sowie in Höhe von 93 Mio. € IT- und Business-Serviceleistungen mit den Wholesale-Tochterunternehmen.

In der Position Sonstige betriebliche Erträge befinden sich 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 stehen mit Abrechnungsleistungen, die unter der Position Umsatzerlöse anzugeben sind, werden diese korrespondierenden Beträge als Aufwendungen für bezogene Leistungen ausgewiesen.

Im Durchschnitt der 4 Quartale des Geschäftsjahres 2016/17 beschäftigte die METRO AG 914 Mitarbeiter. Teilzeitbeschäftigte und Aushilfen wurden auf Vollzeitkräfte umgerechnet. Der Personalaufwand enthält in Höhe von 11 Mio. € Aufwendungen für Son-

derzahlungen. Die Personalaufwendungen liegen für die im Zuge der Spaltung übernommenen Geschäftsbereiche auf dem Niveau des Vorjahres.

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

Die METRO AG weist im Geschäftsjahr 2016/17 ein Beteiligungsergebnis in Höhe von 254 Mio. € aus. Aus Konzerngesellschaften, mit denen Ergebnisabführungsverträge bestehen, konnten Erträge in Höhe von 381 Mio. € vereinnahmt werden, Verluste wurden in Höhe von -159 Mio. € übernommen. Erträge aus Beteiligungen ohne Ergebnisabführungsverträge belaufen sich im Geschäftsjahr 2016/17 auf 66 Mio. € und resultieren überwiegend aus Immobiliengesellschaften des Konzerns sowie aus ausländischen Tochterunternehmen des Segments METRO Wholesale. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus Ausschüttungen von Rücklagen einer mittelbaren Tochtergesellschaft. Aufwendungen aus Verlustübernahmen resultieren überwiegend aus der Vertriebslinie Real. Im Berichtsjahr waren in Höhe von 8 Mio. € Abschreibungen auf inländische Beteiligungen der Vertriebslinie Real vorzunehmen. Im Zusammenhang mit dem Abgang einer ausländischen Servicegesellschaft waren Abgangsverluste in Höhe von 26 Mio. € zu erfassen. Unter Beachtung der aktuellen Beteiligungsstruktur nach Spaltung ergibt sich als vergleichbarer Vorjahreswert für das Beteiligungsergebnis ein Betrag von 68 Mio. €.

Das Finanzergebnis beläuft sich auf -44 Mio. €.

Der Jahresüberschuss beträgt 130 Mio. €.

Unter Einbezug von Erträgen aus der Kapitalherabsetzung in Höhe von 172 Mio. € weist die Gesellschaft einen Bilanzgewinn von 302 Mio. € aus.

Zur Verwendung des Bilanzgewinns 2016/17 schlägt der Vorstand der METRO AG der Hauptversammlung vor, aus dem ausgewiesenen Bilanzgewinn von 302 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 305 Mio. € und besteht im Wesentlichen aus Guthaben bei Kreditinstituten durch zugeflossene Cash-Pool-Einnahmen aus den Vertriebslinien gegen Ende des Berichtszeitraums. Im Zuge der Spaltung wurden keine wesentlichen liquiden Mittel übernommen.

Kapitalstruktur**PASSIVA**

Mio. €	30.9.2016	30.9.2017
Eigenkapital		
Gezeichnetes Kapital	205	363
Kapitalrücklage	189	6.118
Bilanzgewinn	0	302
	394	6.783
Rückstellungen	3	401
Verbindlichkeiten		
Anleihen	0	2.505
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	0	70
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	7.138	7.900
Übrige Verbindlichkeiten	0	72
	7.138	10.547
Rechnungsabgrenzungsposten	0	6
	7.535	17.737

Die Passivseite der Bilanz besteht mit 6.783 Mio. € aus Eigenkapital und mit 10.954 Mio. € aus Rückstellungen, Verbindlichkeiten sowie Rechnungsabgrenzungsposten. Die Eigenkapitalquote beträgt zum Stichtag 38,2 %. Die Rückstellungen betragen zum Bilanzstichtag 401 Mio. €. Die Verbindlichkeiten resultieren zum einen mit 2.505 Mio. € aus Anleihen sowie mit 70 Mio. € aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten. Zum anderen bestehen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen mit 7.900 Mio. €. Diese betreffen neben kurzfristigen Geldanlagen von Gesellschaften von METRO im Wesentlichen Verpflichtungen aus gesellschaftsrechtlichen Strukturierungsmaßnahmen in Höhe von 7.447 Mio. €.

Vermögenslage der METRO AG**AKTIVA**

Mio. €	30.9.2016	30.9.2017
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände	0	1.018
Sachanlagen	0	2
Finanzanlagen	7.495	15.270
	7.495	16.290
Umlaufvermögen		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	40	1.129
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	0	305
	40	1.434
Rechnungsabgrenzungsposten	0	13
	7.535	17.737

Die Aktiva betragen zum Stichtag insgesamt 17.737 Mio. € und sind überwiegend mit 15.270 Mio. € durch Finanzanlagen, mit 1.116 Mio. € durch Forderungen gegen verbundene Unternehmen sowie durch das im Geschäftsjahr unter Immateriellen Vermögensgegenständen ausgewiesene Nutzungsrecht an der Marke METRO/MAKRO (963 Mio. €) geprägt. Die Position Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks beläuft sich auf 305 Mio. €. Die Finanzanlagen bestehen mit 15.223 Mio. € überwiegend aus Anteilen an verbundenen Unternehmen und umfassen im Wesentlichen die Anteile an der Zwischenholding für Gesellschaften des Segments METRO Wholesale (6.348 Mio. €) sowie die Anteile an der METRO Groß- und Lebensmitteleinzelhandels Holding GmbH (6.118 Mio. €). Darüber hinaus enthält diese Position die Anteile an der METRO Dienstleistungs-Holding GmbH mit einem Buchwert von 802 Mio. €, an der Zwischenholding für Gesellschaften der Vertriebslinie Real (645 Mio. €) sowie die Kommanditbeteiligung an der METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG mit 713 Mio. €. Im Rahmen der Spaltung sind insgesamt Finanzanlagen mit einem Buchwert von 7.869 Mio. € zugegangen. Das Finanzanlagevermögen stellt nun 86,1 % der Bilanzsumme dar. Forderungen gegen verbundene Unternehmen weisen einen Bestand in Höhe von 1.116 Mio. € auf. Diese Position spiegelt den kurzfristigen Finanzierungsbedarf der Konzerngesellschaften zum Stichtag wider und entspricht 6,3 % der gesamten Aktiva.

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. Insoweit 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 normalisierten Kostenstruktur der Holding ohne zusätzliche Belastungen gehen wir davon aus, dass der Jahresüberschuss des kommenden Geschäftsjahres 2017/18 ein Niveau erreichen wird, das doppelt so hoch ausfallen wird wie im Geschäftsjahr 2016/17.

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 Anteils-transfers Investitionen in Anteile an verbundenen Unternehmen ergeben.

Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289 a HGB und § 315 Abs. 5 HGB ist auf der Website der Gesellschaft (www.metroag.de) unter der Rubrik Unternehmen – Corporate Governance dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht.

Erklärung gemäß § 312 AktG

Der Vorstand der METRO AG hat gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen für das Geschäftsjahr 2016/17 erstellt und am Schluss des Berichts folgende Erklärung abgegeben:

„Der Vorstand der METRO AG erklärt, dass die Gesellschaft im Berichtszeitraum nach den Umständen, die ihm in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen oder die Maßnahmen getroffen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat und dadurch, dass die Maßnahmen getroffen wurden, nicht benachteiligt wurde. Andere berichtspflichtige Maßnahmen haben im Berichtszeitraum vom 1. Oktober 2016 bis 12. Juli 2017 nicht vorgelegen.“