

METRO GROUP 2012

DIE STRATEGIE

1

HIER SCHAFFEN WIR KUNDENMEHRWERT

FRISCH UND BEQUEM: DAS FISCHMOBIL

Wer seinen Warenbedarf bei METRO Cash & Carry decken möchte, dem bieten sich viele Möglichkeiten: im Großmarkt vor Ort, über die Belieferung – und seit 2011 auch über einen mobilen Fischverkaufsservice. Denn in Deutschland hat unsere Vertriebslinie mit dem Fischmobil eine fahrende Fischabteilung eingeführt, die Restaurants täglich mit frischer Ware versorgt. Der Fisch wird direkt vom Fahrzeug aus verkauft. Dabei werden selbstverständlich sämtliche relevanten Qualitäts- und Hygienestandards eingehalten, insbesondere die international anerkannte HACCP-Norm (Hazard Analysis and Critical Control Points, Gefährdungsanalyse und kritische Kontrollpunkte). Mittlerweile verfügen 17 Großmärkte über ein eigenes Fischmobil. Mit der Dienstleistung erreicht unsere Vertriebslinie vor allem diejenigen Kunden, die ihren Fischbedarf bislang nicht über METRO Cash & Carry gedeckt haben. Vorteil für die Gewerbetreibenden: Sie erhalten die gewohnt hohe Qualität und sparen Zeit.



STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER METRO GROUP

METRO GROUP

Die METRO GROUP, die ihren Hauptsitz in Düsseldorf hat, ist eines der international führenden Handelsunternehmen. Gemessen am Umsatz sind wir das viertgrößte Handelsunternehmen und zählen zu den 100 größten Konzernen der Welt. Unser operatives Geschäft umfasst den Großhandel, den Einzelhandel sowie den Online-Handel. 4 Vertriebslinien stehen für ein einzigartiges Angebot an Sortimenten und Dienstleistungen, das sich an private beziehungsweise gewerbliche Kunden richtet:

- METRO Cash & Carry ist international führend im Selbstbedienungsgroßhandel.
- Real ist eines der führenden SB-Warenhausunternehmen in Deutschland.
- Media-Saturn ist in Europa die Nummer 1 unter den Elektronikhändlern.
- Galeria Kaufhof ist eines der führenden Warenhausunternehmen Europas.

Unsere 4 Vertriebslinien agieren eigenständig am Markt. Dabei erschließen sie kontinuierlich neue Absatzkanäle, um bestehende Kunden langfristig zu binden und neue Zielgruppen zu gewinnen. In diesem Kontext erhält der Mehrkanalvertrieb immer größere Bedeutung. Folgerichtig verzahnen unsere Vertriebslinien ihr stationäres Geschäft zunehmend mit dem Online-Handel. Media-Saturn bietet außerdem Versandhandel im Internet an.

Die METRO GROUP ist an 2.243 Standorten in 32 Ländern Europas, Asiens und Afrikas vertreten. Unser attraktives Portfolio an Handelsimmobilien sowie die zugehörigen Aktivitäten haben wir in unserer Gesellschaft METRO PROPERTIES gebündelt. In unserem Unternehmen erbringt sie damit die Immobiliendienstleistungen aus einer Hand. Das ermöglicht es den Vertriebslinien, sich noch stärker auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren.

Für unser Unternehmen arbeiten 278.811 Menschen weltweit. Sie setzen sich mit Leidenschaft dafür ein, die Erwartungen unserer Kunden optimal zu erfüllen. Dabei entwickeln die Vertriebslinien ihre Formate kontinuierlich weiter und passen sich den sich wandelnden Einkaufsgewohnheiten von Verbrauchern und Gewerbetreibenden an. Das Ziel: jeden Tag aufs Neue durch Leistung überzeugen und einen echten Mehrwert bieten – in den Märkten, über das Internet und direkt bei unseren Kunden. Alle Vertriebslinien berücksichtigen die spezifischen lokalen Anforderungen und identifizieren genau die Bereiche, in denen sie ihr Leistungsprofil weiter schärfen und die Kundenzufriedenheit steigern können.

Als internationaler Händler verfügen wir über erhebliche Leistungskraft. Davon profitieren nicht nur unsere Kunden, sondern alle Menschen vor Ort. Denn wir setzen Impulse für die regionale Wirtschaft und tragen zu einer höheren Lebensqualität bei. Mit unseren Märkten sichern wir beispielsweise die Nahversorgung und schaffen Arbeitsplätze. Durch den Auf- und Ausbau unserer Lieferantenbeziehungen können wir internationale Standards etablieren, zum Beispiel mit Blick auf Qualitätssicherung und Lebensmittelhygiene. So schaffen wir Rahmenbedingungen, die für das weitere Wachstum einer Region und die Verbesserung der Lebensbedingungen vor Ort unerlässlich sind.

„METRO GROUP. Wir bieten Lebensqualität.“ lautet auch der Leitsatz unserer Vision für Nachhaltigkeit. In unserer Geschäftstätigkeit vereinen wir ökonomische, ökologische und soziale Prinzipien zum Vorteil für unsere Kunden, unsere Mitarbeiter, alle Menschen, die entlang der Lieferkette für uns arbeiten, die Gesellschaft – und für unsere Investoren.

Ausrichtung auf Kundenmehrwert

Unsere Strategie zielt darauf ab, den flächenbereinigten Umsatz zu steigern und eine nachhaltig positive Ergebnisentwicklung zu sichern. Die Grundlage bilden die 5 Schwerpunkte transformieren, wachsen, optimieren, expandieren und Innovationen treiben. Sie beschreiben, wie wir unser Geschäft verstehen, und geben unserem Unternehmen damit über alle Vertriebslinien und Gesellschaften hinweg eine gemeinsame Richtung: die Schaffung von Kundenmehrwert.

Die 5 strategischen Schwerpunkte der METRO GROUP sind auf der Seite 23 ausführlich beschrieben.

Weitere Informationen zum Nachhaltigkeitsmanagement der METRO GROUP finden sich auf den Seiten 121 bis 133 sowie in unserem Nachhaltigkeitsbericht, der diesem Geschäftsbericht beiliegt.

METRO Cash & Carry

METRO Cash & Carry – der Name steht nicht nur für den international führenden Selbstbedienungsgroßhändler, sondern auch für die größte Vertriebslinie der METRO GROUP. Zugleich ist sie deren Keimzelle: Den ersten METRO Cash & Carry Großmarkt eröffnete der im Februar 2013 verstorbene Gründer Otto Beisheim im Jahr 1964 in Mülheim an der Ruhr. Das seinerzeit revolutionäre Konzept: Gewerbliche Kunden konnten ihre Ware gebündelt unter einem Dach selbst zusammenstellen, bar bezahlen und abtransportieren. Heute hat sich METRO Cash & Carry in der internationalen Branchenspitze etabliert: Der Umsatz belief sich 2012 auf rund 32 Mrd. € bei einem EBIT vor Sonderfaktoren von 947 Mio. €. Damit trägt die Vertriebslinie rund 50 Prozent zu Umsatz und EBIT der METRO GROUP bei.

Unsere Vertriebslinie ist unter den Markennamen METRO und MAKRO in 29 Ländern Europas, Asiens und Afrikas vertreten. In Deutschland ergänzt zudem die Marke C+C Schaper das Portfolio. Mehr als 100.000 Beschäftigte weltweit arbeiten täglich für den Erfolg ihrer Kunden. Vor allem Hotel- und Restaurantbesitzer, Cateringunternehmen, unabhängige Einzelhändler sowie Dienstleister und Behörden schätzen das umfassende Angebot von METRO Cash & Carry. Für jede dieser Kundengruppen bietet unsere Vertriebslinie maßgeschneiderte Sortimente und Dienstleistungen mit einem überzeugenden Preis-Leistungs-Verhältnis. Hinzu kommen innovative Lösungsangebote wie Handelskonzepte und Beratungsleistungen, die gewerbliche Kunden in ihrem jeweiligen Geschäft optimal unterstützen und erfolgreicher machen.

Der Kunde ist der Dreh- und Angelpunkt aller Leistungen und Angebote von METRO Cash & Carry. Die Zufriedenheit und der Mehrwert sollen für alle Gruppen deutlich gesteigert werden. Nur so kann das Unternehmen nachhaltiges Wachstum bei Umsatz und Ertrag generieren. Die strategische Neuausrichtung, die METRO Cash & Carry angestoßen hat, ist somit voll und ganz auf die Kunden ausgerichtet. Im Fokus stehen das eigentliche Handelsgeschäft und die Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten. Sämtliche damit zusammenhängende Prozesse werden derzeit auf den Prüfstand gestellt und messbar verbessert. Das Ziel: METRO Cash & Carry wird die Bedürfnisse der Gewerbetreibenden schneller identifizieren, um ihnen auf dieser Basis konkrete und auf sie zugeschnittene Angebote machen zu können – damit ihre Geschäfte profitieren. In allen METRO Cash & Carry Ländern arbeiten lokale Spezialisten gemeinsam mit Experten aus der Unternehmenszentrale an einem verbesserten Warenangebot und einer höheren Warenverfügbarkeit, einer neuen Sortimentsgestaltung, einer wettbewerbsfähigen Preispolitik sowie an Dienstleistungen für einen komfortablen Einkauf.

Ausgerichtet auf die Kunden: maßgeschneiderte Vertriebsformate

Ein vielfältiges Sortiment, Qualität, Frische und maßgeschneiderte Dienstleistungen – das sind die Vorteile, mit denen METRO Cash & Carry gewerbliche Kunden in 29 Ländern weltweit überzeugt. Das Sortiment umfasst bis zu 20.000 Lebensmittel- und 30.000 Nicht-Lebensmittel-Artikel. Der Selbstbedienungsgroßhändler vertreibt Markenprodukte renommierter Hersteller sowie Eigenmarken, die hohe Qualität mit einem attraktiven Preis vereinen. Großen Wert legt METRO Cash & Carry auf lokale Produkte: Bis zu 90 Prozent der Waren stammen von einheimischen Erzeugern und Anbietern. Eine weitere Stärke ist das Vertriebskonzept: Es ist so flexibel, dass es sich optimal an die spezifischen Bedingungen und Anforderungen in den jeweiligen Ländern anpassen lässt. METRO Cash & Carry variiert seine Formate vor allem mit Blick auf die Sortimentstiefe und die Verkaufsfläche, die zwischen 2.500 und 16.000 Quadratmeter umfassen kann. Die Mehrzahl der Märkte hat eine Größe zwischen 6.500 und 8.500 Quadratmetern – ideal für die Kundenbedürfnisse in Osteuropa und Asien. In Westeuropa haben sich hingegen auch größere Marktformate etabliert.

Zusätzlich zum klassischen Großmarkt hat METRO Cash & Carry weitere Vertriebsformate entwickelt, um noch besser auf die Bedürfnisse unterschiedlicher Kundengruppen eingehen zu

können. „MAKRO Punkt“ in Polen beispielsweise wendet sich an unabhängige Einzelhändler aus der Region. Auf einer Fläche von etwa 1.500 Quadratmetern bietet ihnen dieser Markt überwiegend Getränke und Konserven, aber auch Molkereiprodukte sowie Kernsortimente aus dem Bereich Obst und Gemüse – also genau die Waren, die ein Kiosk oder kleiner Lebensmittelhändler für ein erfolgreiches Geschäft benötigt. Ende 2012 gab es 11 „MAKRO Punkt“-Standorte in Polen. Rund 2.000 Lebensmittelprodukte sind in diesen Märkten ständig vorrätig. Ergänzend zum eigenen Angebot können die Standorte außerdem auf die Lagerflächen und Sortimente des jeweils nächstgelegenen Großmarkts von MAKRO Cash & Carry zurückgreifen. Unser Selbstbedienungsgroßhändler realisiert das Konzept mittlerweile unter verschiedenen Markennamen in 6 weiteren Ländern: in Bulgarien, Kroatien, Rumänien, Russland, Serbien und der Ukraine.

Speziell für Innenstadtlagen hat METRO Cash & Carry ein weiteres Format entwickelt und beispielsweise in Frankreich und 2012 auch in Italien erfolgreich eingeführt. Diese Märkte mit Verkaufsflächen von bis zu 3.000 Quadratmetern sind eigens auf die Bedürfnisse von Hotels, Restaurants und Caterern zugeschnitten und bieten überwiegend frische Lebensmittel an. Dank der zentralen Innenstadtlage kann METRO Cash & Carry Liefer- und Anfahrtswege verkürzen. Dies ermöglicht einen schnellen und komfortablen Einkauf – und erleichtert es den Kunden, auch kurzfristigen Bedarf zeit- und kostensparend zu decken. Die ersten Standorte dieser Art hat METRO Cash & Carry bereits 2010 und 2011 in Paris eröffnet. Neu hinzugekommen ist 2012 „La Casa dell’Horeca“ in Rom. Der neue Standort zeichnet sich zusätzlich durch den Einsatz umweltschonender Technologien aus: Energieoptimierte Tiefkühlgeräte, LED-Lampen und eine bestmögliche Nutzung des Tageslichts helfen dabei, den Energieverbrauch gering zu halten. Außerdem ist der Markt mit Sonnenkollektoren ausgestattet, sodass vor Ort auch Warmwasser und Strom erzeugt werden.

Mit neuen Formaten kann METRO Cash & Carry das Geschäft jenseits der Ballungszentren und in solchen Gebieten erschließen, in denen der Betrieb eines größeren Markts nicht ertragreich möglich wäre. Auf diese Weise stärkt unsere Vertriebslinie ihre Vorreiterrolle im Selbstbedienungsgroßhandel.

Erweitertes Geschäftsmodell: Belieferung

Die Waren an die Kunden auszuliefern, widersprach lange der ursprünglichen Cash-and-Carry-Idee. Inzwischen zählt der Lieferservice zu den bedeutenden Erfolgen bei der Weiterentwicklung des Vertriebskonzepts. Das Angebot ist inzwischen fester Bestandteil der Dienstleistungen in allen Ländern, in denen METRO Cash & Carry vertreten ist. Mehrere Tausend Mitarbeiter weltweit sind damit beschäftigt, Kundenbestellungen zu bearbeiten, Waren zu kommissionieren und auszuliefern. Mit der Erweiterung des Geschäftsmodells spricht METRO Cash & Carry vorrangig Hotel- und Restaurantbesitzer sowie Cateringunternehmen an, um neue Kunden zu gewinnen; zugleich verbessert die Vertriebslinie den Service für die bestehenden Topkunden. Mit ihrem Lieferservice erzielte die Vertriebslinie im Berichtsjahr einen Umsatz von rund 2,2 Mrd. € – eine Steigerung um 33 Prozent gegenüber 2011.

Mit dem Belieferungsservice schafft METRO Cash & Carry Kundenmehrwert in Form einer geldwerten Zeitersparnis. Die Gewerbetreibenden können ihre Ware schnell und individuell per E-Mail, Fax oder Telefon ordern. In einigen ausgewählten Ländern bietet unsere Vertriebslinie zudem testweise die Möglichkeit an, die Ware über einen Internetkatalog zu bestellen. In der Regel erhalten die Kunden die Produkte innerhalb von 24 Stunden. Zugleich garantiert der Belieferungsservice gleichbleibend hohe Qualität und Sicherheit der Produkte. Denn mit der Belieferung gewährleistet METRO Cash & Carry, dass die Kühlkette in der Logistik nicht unterbrochen wird und sämtliche Vorgaben des international anerkannten Qualitätssicherungskonzepts HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points, Gefährdungsanalyse und zentrale Kontrollpunkte) jederzeit eingehalten werden. Weitere Dienstleistungen wie individuelle Bestellformulare oder Vorkommissionierung runden das Angebot ab.

Um den Service für Kunden weiter zu verbessern, bietet METRO Cash & Carry in einigen Ländern wie beispielsweise China zusätzlich die Möglichkeit an, Bürobedarf direkt im Internet zu ordern und sich die gewünschten Artikel zustellen zu lassen.

Konsequente Serviceorientierung

Unabhängige Lebensmittelhändler – besonders in aufstrebenden Märkten – liegen METRO Cash & Carry am Herzen. Für diese Kundengruppe hat unsere Vertriebslinie spezielle Pro-

gramme zur Unterstützung entwickelt. Im Kern zielen diese darauf ab, die Wettbewerbsfähigkeit kleiner Händler zu stärken, deren Unabhängigkeit abzusichern und langfristige Beziehungen zu ihnen aufzubauen. Die Programme beinhalten je nach Land lokal zugeschnittene Maßnahmen, um das Geschäft der Gewerbetreibenden zu professionalisieren und zu modernisieren. Gemeinsam mit dem Kunden analysiert und bewertet METRO Cash & Carry beispielsweise die spezifische Marktsituation und den Betrieb. Auf Basis der erhobenen Daten erarbeiten die Mitarbeiter der Vertriebslinie konkrete Verbesserungsvorschläge, etwa mit Blick auf Sortimente, Preise, Ladengestaltung und Marketing. In Russland und Indien bietet METRO Cash & Carry zudem regelmäßige Seminare für unabhängige Händler an, um ihnen wertvolles Handelswissen zu vermitteln.

In Bulgarien, Polen, Rumänien und Serbien testet unsere Vertriebslinie ein Franchise-Konzept für kleine unabhängige Lebensmittelhändler und Kioske. METRO Cash & Carry agiert dabei ähnlich wie ein Franchisegeber mit eigenem Markenauftritt und bietet den Unternehmern Schulungen, Beratungen zur Sortimentsgestaltung, Marketingpakete und einen professionellen Preisvergleich an. In ihrer Geschäftsführung bleiben die Ladenbesitzer vollkommen eigenständig, nutzen aber einheitliche Logos und den gemeinsamen Markenauftritt für sich. METRO Cash & Carry stellt das erforderliche Know-how bereit, sorgt für die professionelle Betreuung und liefert die Produkte. Im Gegenzug erklären sich die Händler dazu bereit, unter anderem eine Mindestanzahl von Eigenmarkenartikeln und Produkten in ihr Sortiment aufzunehmen. Das Angebot der kleinen Lebensmittelmärkte ist so zusammengestellt, dass lokale Verbraucher dort alles für ihren täglichen Bedarf finden – auch frisches Obst und Gemüse. Alle Betreiber nutzen für ihr Geschäft ein einheitliches Logo und halten sich an die vereinbarten Standards: Das sichert den Wert der Marke. In Polen beispielsweise haben sich unter dem Namen ODIDO rund 1.500 kleine Händler dem Konzept angeschlossen – das sind mehr als doppelt so viele wie im Vorjahr. In Rumänien treten 500 Kunden von METRO Cash & Carry unter dem Namen LaDoiPași auf. Unsere Vertriebslinie unterstützt die Gewerbetreibenden darüber hinaus auch bei Neugründungen.

Starke Eigenmarken für professionellen Bedarf

Seit 2009 treibt METRO Cash & Carry seine Eigenmarkenstrategie mit einem fokussierten Produktportfolio voran: Die 6 Kerneigenmarken Aro, H-Line, Horeca Select, Fine Food,

Rioba und Sigma stehen für ein erstklassiges Preis-Leistungs-Verhältnis und bieten damit einen echten Mehrwert, insbesondere für Profikunden. Der Anteil der Eigenmarken am Gesamtumsatz von METRO Cash & Carry stieg im Berichtsjahr im Vergleich zu 2011 um 1 Prozentpunkt auf 16,7 Prozent.

Internationale Präsenz

METRO Cash & Carry arbeitet so international wie keine andere Vertriebslinie der METRO GROUP. Sie ist in 29 Ländern auf 3 Kontinenten präsent und trifft in jedem einzelnen Markt auf unterschiedliche Rahmenbedingungen. Während in westeuropäischen Märkten die Handelsstrukturen bereits vollständig ausgebaut sind, befinden sich die osteuropäischen, asiatischen und afrikanischen Länder in unterschiedlichen Entwicklungsstadien.

Um wirtschaftliche Herausforderungen in den Regionen schneller annehmen und Marktchancen besser nutzen zu können, hat unsere Vertriebslinie METRO Cash & Carry im April 2012 ihre Managementstrukturen angepasst: Das Geschäft in den 8 Kernländern China, Deutschland, Frankreich, Italien, Polen, Russland, Spanien und Türkei liegt seitdem im direkten Verantwortungsbereich des Vorsitzenden der Geschäftsführung (CEO). In diesen Ländern erzielt METRO Cash & Carry rund zwei Drittel des Umsatzes. 3 regionale Managementteams steuern die Aktivitäten in den übrigen Ländern, in denen METRO Cash & Carry vertreten ist. Die neue Struktur ermöglicht der Vertriebslinie größere Marktbeziehungsweise Kundennähe und trägt dazu bei, dass sie Maßnahmen zur Steigerung des Wachstums schneller umsetzen kann.

METRO Cash & Carry hat die Expansion auch im Berichtsjahr weiter fortgesetzt. Insgesamt belief sich die Zahl der neu eröffneten Großmärkte auf 46. Der internationale Anteil am Umsatz stieg von 83,5 Prozent auf 84,3 Prozent. Den geplanten Markteintritt von METRO Cash & Carry in Indonesien verfolgt das Unternehmen allerdings nicht weiter. Hintergrund ist die strategische Entscheidung, sich zunächst in den vorhandenen Märkten auf Umsatzsteigerungen auf vergleichbarer Fläche zu konzentrieren und die Expansion in ausgewählten bestehenden Ländern zu beschleunigen. Zudem haben wir im Berichtsjahr das Großhandelsgeschäft von MAKRO Cash & Carry im Vereinigten Königreich an die Booker Group PLC veräußert.

Schwerpunkte der Expansion sind generell die Wachstumsregionen Osteuropa und Asien, im Besonderen die Länder China, Russland und Türkei.

Real

„Einmal hin. Alles drin.“ – so lautet das Markenversprechen, das unsere Vertriebslinie Real tagtäglich einlöst. Mit ihrem umfassenden Lebensmittelangebot, einem großen Anteil an hochwertigen Frischeprodukten sowie mit ihrem vielfältigen Sortiment an Nicht-Lebensmitteln zu einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis zählt Real in Deutschland zu den führenden SB-Warenhausbetreibern. Unsere Vertriebslinie betreibt bundesweit 312 Märkte. Weitere 12 Standorte gibt es in der Türkei. Das Real-Geschäft in Osteuropa wird künftig von dem französischen Handelsunternehmen Groupe Auchan übernommen.

Die SB-Warenhäuser von Real verfügen über Verkaufsflächen von 5.000 bis 15.000 Quadratmetern. Sie bieten Kunden alle Produkte des täglichen Bedarfs unter einem Dach. Drei Viertel des Umsatzes erzielt Real mit Lebensmitteln. Den Schwerpunkt des Angebots bilden Frischeprodukte, zum Beispiel Obst und Gemüse, Fleisch, Wurst, Fisch und Käse. Zusätzlich verfügt Real über ein breites Sortiment an Nicht-Lebensmitteln, darunter Elektronikartikel, Haushaltswaren und Textilien. Bis zu 80.000 verschiedene Artikel sind in jedem Real SB-Warenhaus erhältlich.

Neue Struktur für mehr Kundenorientierung

Um die Profitabilität nachhaltig zu steigern und den Mehrwert für die Kunden zu erhöhen, treibt unsere Vertriebslinie die Neuausrichtung konsequent voran. Denn eines der zentralen Ziele von Real ist es, die Erwartungen von Verbrauchern gezielt zu erfüllen beziehungsweise zu übertreffen und die Kunden so an sich zu binden. Kundenorientierung steht somit im Mittelpunkt des Handelns – sowohl in der Sortimentsgestaltung als auch bei allen angebotenen Dienstleistungen.

Vor diesem Hintergrund hat Real im Berichtsjahr die Neuordnung des Vertriebs eingeleitet. Ab April 2013 soll es in Deutschland lediglich 3 statt bisher 7 Vertriebsregionen geben. Auf diese Weise kann Real Prozesse vereinfachen, um den Verwaltungsaufwand zu reduzieren. In der neuen Struktur mit den Regionen Nord, Süd und Ost erhalten die SB-Warenhäuser künftig größere Eigenverantwortung und mehr Gestaltungsspielräume, etwa mit Blick auf die Sortimente. Die Geschäftsleiter und ihre Teams können so mit lokalen Angeboten schneller und flexibler auf die Bedürfnisse und Einkaufsgewohnheiten ihrer Kunden reagieren.

Im Berichtsjahr hat Real erneut Fortschritte bei der Kundenorientierung gemacht. Das belegen die Ergebnisse einer Studie des Deutschen Instituts für Service-Qualität (DISQ) im Auftrag des Nachrichtensenders n-tv zum Lebensmitteleinzelhandel 2012. Die Marktforscher bewerteten 17 Unternehmen anhand von anonymen Testbesuchen. Real überzeugte dabei insbesondere bei den Kriterien Servicequalität und Preis-Leistungs-Verhältnis. In der Gesamtbewertung erreichte unsere Vertriebslinie den zweiten Platz und verbesserte sich im Vergleich zum Vorjahr um 6 Ränge. Real war damit Aufsteiger des Jahres.

Unternehmertum vor Ort

Das im Juli 2010 gestartete Projekt „Unternehmertum vor Ort“ hat Real im Berichtsjahr weiter fortgeführt. Ziel ist es auch hier, schneller und effizienter auf die individuellen Bedürfnisse der Kunden in der jeweiligen Region einzugehen. Innerhalb eines definierten Rahmens können die Geschäftsleiter weitgehend eigenständig über Sortimente, Preise, Warenplatzierung, Werbung, Prozesse und Personal entscheiden. Auf diese Weise lassen sich zentrale Vorgaben besser an das spezifische Markt- und Wettbewerbsumfeld anpassen. An dem Pilotprojekt nehmen seit Anfang 2012 weitere 21 SB-Warenhäuser teil; die Gesamtzahl hat sich damit auf 25 Standorte erhöht. Ihre Umsatz- und Ergebnisentwicklung beobachtet Real kontinuierlich, um den Erfolg zu messen. Durch das Projekt konnte unsere Vertriebslinie die Zusammenarbeit zwischen den verantwortlichen Geschäftsleitern und dem zuständigen Category-Management-Bereich weiter deutlich verbessern. Das Ergebnis: Real bietet mittlerweile in vielen Bereichen Produkte an, die den jeweiligen Anforderungen der Kunden vor Ort genau entsprechen. Dazu zählen beispielsweise regionale Sortimente, mit denen Real dem Bedürfnis nach Produkten von Erzeugern aus der Region und dem gestiegenen Umweltbewusstsein gerecht wird.

Kundenprozesse im Kerngeschäft verankert

Real hat im Berichtsjahr ein System entwickelt, um Kundenorientierung stärker in den Kernprozessen des Tagesgeschäfts zu verankern. Basis war eine umfassende Analyse von Marktdaten und Kundeninformationen, die in eine Segmentierung in 10 Kernkundengruppen mündete. Beispiel „Junge, schnelle Küche“: Verbraucher dieses Typs bevorzugen Convenience-Artikel und Tiefkühlwaren und sind bereit, innovative Produkte auszuprobieren. Für jede dieser 10 Gruppen wurden sogenannte „Customer

Insights“ abgeleitet. Diese Einblicke in die spezifischen Bedürfnisse, Wünsche, Herausforderungen und Verhaltensweisen der Kunden bildeten die Grundlage für differenzierte Maßnahmen in der Sortiments- und Preisgestaltung, der Warenplatzierung und im Marketing. So stehen beispielsweise im Bereich „Backen“ die Dosen mit Pfirsichen im Regal gleich neben den Tortenböden.

Den Erfolg der Maßnahmen bestätigen verschiedene Auszeichnungen, die Real im Berichtsjahr erhalten hat. Dazu zählt ein Sonderpreis beim „Salescup“, den die „Lebensmittel Zeitung“ jährlich für erfolgreiche Verkaufsfaktionen vergibt. Das Fachmedium prämierte Real in der Kategorie „Handelseigene Promotion“ für die gelungene Neuausrichtung und Aufwertung des Trockensortiments. Die mehr als 79.000 Leser der Zeitschrift „Meine Familie & ich“ wählten das Real SB-Warenhaus an der Äppelallee in Wiesbaden unter die besten Lebensmittelmärkte Deutschlands. Im Oktober 2012 vergab das Magazin zudem den Sonderpreis „Prix de Regie“ an das SB-Warenhaus in Passau, um das herausragende Engagement der Mitarbeiter zu würdigen.

Darüber hinaus belegen die Ergebnisse des Kundenbarometers 2012, dass sich Real bei wichtigen Aspekten wie Freundlichkeit, Kompetenz und Verfügbarkeit der Mitarbeiter auch 2012 weiter verbessern konnte. In puncto Sortimentsvielfalt, Preis-Leistungs-Verhältnis sowie Übersichtlichkeit der Märkte konnte Real die Kundenzufriedenheit ebenfalls erheblich steigern. Das Kundenbarometer ist eine telefonische Befragung von rund 34.000 deutschen Verbrauchern, die Real einmal im Jahr durchführt, zuletzt im Januar und Februar 2012. Abgefragt werden dabei Servicemerkmale, die für Real von großer Bedeutung sind. Diese liegen der Berechnung eines Leistungsindex zugrunde. Seit 2010 misst Real mit weiteren Indizes zusätzlich das Vertrauen sowie die Loyalität der Kunden.

Eigenmarkenanteil weiter ausgebaut

Eine günstige und qualitativ gleichwertige Alternative zu klassischen Markenprodukten in mittleren und oberen Preislagen bietet Real seinen Kunden mit den 3 Eigenmarken „real,- QUALITY“, „real,- BIO“ und „real,- SELECTION“. Mit „TIP“ führt die Vertriebslinie zudem eine der bundesweit bekanntesten Eigenmarken im Preiseinstiegssegment. Insgesamt hatte Real 2012 rund 5.000 Eigenmarkenprodukte im Sortiment – die Vertriebslinie hat ihr Angebot an Lebensmittel- und Nicht-Lebensmittel-Produkten damit um 400 Artikel erweitert. Die Waren, die Real unter eigenem Namen vertreibt, tragen zur Schärfung der Marke bei. Zu-

dem steigert Real den Rohertrag weiter, da die Margen bei Eigenmarken besser sind als bei klassischen Markenprodukten. Darüber hinaus hat Real weitere 8.600 exklusive Eigenmarkenprodukte im Angebot, die auf die Nennung von Real im Namen verzichten. Dazu gehören beispielsweise die folgenden Marken:

- „Alaska“ – Elektrohaushaltswaren
- „Villa Noblesse“ – Heimtextilien und Haushaltswaren
- „My Little Bear“ – Babytextilien und Hartwaren
- „active“ – Sport-Textilien und Hartwaren

Im Jahr 2012 hat Real darüber hinaus die Eigenmarken „Designer's Mama“ für Umstandsmode sowie „Big & Chic“ für Damen- und Herrentextilien eingeführt. Die etablierte Marke „Alaska“ hat Real aufgefrischt, um durch ein optimiertes, qualitativ hochwertigeres Design den Wiedererkennungswert zu steigern. Mit der breiten Auswahl von Eigenmarken, ergänzt durch zahlreiche Artikel namhafter Hersteller, wird Real den unterschiedlichen Bedürfnissen seiner Kunden optimal gerecht.

Modernisierung von Standorten

Um die Attraktivität der SB-Warenhäuser für Kunden zu steigern, hat Real im Rahmen der strategischen Neuausrichtung in Deutschland seine Standorte auch 2012 gezielt erneuert. Mittlerweile wurde ein Großteil der SB-Warenhäuser modernisiert. Aufwendige Umbauten gab es im Berichtsjahr an 3 Standorten: Die SB-Warenhäuser Mannheim-Vogelstang, Köln-Gremberg und Gütersloh stehen seitdem beispielhaft für eine attraktive Einkaufsatmosphäre. Im Zuge der Modernisierungen werden die Märkte sowohl optisch als auch technisch auf den neuesten Stand gebracht. Dafür integriert die Vertriebslinie unter anderem sogenannte Konzeptmodule in ihre Märkte. Dabei handelt es sich um Produktgruppen, die zusammen und einheitlich präsentiert werden. Zu den Konzeptmodulen gehört die Hausbäckerei, die inzwischen an allen Standorten eingeführt ist. Wesentliche Elemente sind eine zeitgemäße Präsentation, eine freundlichere Farbgebung und Dekoration sowie eine Sortimentsoptimierung. Real bietet in seinen Hausbäckereien mehr als 90 Varianten ofenfrischer Backwaren von hoher Qualität. Das SB-Warenhaus produziert jährlich rund 230 Millionen Brote und Brötchen und gehört damit zu den größten Anbietern frischer Backwaren in Deutschland. Da Kunden von Real außerdem den Warengruppen Fleisch, Fisch, Wurst und Käse eine große Bedeutung beimessen, stärkt die Vertriebslinie ihre Kompetenzen auch in diesen Bereichen gezielt. Auf diese Weise kann sie sich gegenüber wichtigen Wettbewerbern profilieren.

Einkaufen rund um die Uhr

Im September 2012 hat unsere Vertriebslinie ihre gesamten Online-Aktivitäten unter der einheitlichen Internetadresse www.real.de gebündelt und im Zuge dessen den Gesamtauftritt modernisiert. Besucher der Seite gelangen nun direkt in den Angebotsbereich des Online-Shops und nicht wie bisher zur Internetpräsenz der stationären SB-Warenhäuser. Ein weiterer Vorteil: Für die Anmeldung zu den unterschiedlichen Online-Services, darunter beispielsweise das Portal des Vorteilsprogramms „familymanager“ von Real, gelten künftig einheitliche Zugangsdaten. Die Kunden müssen sich damit nicht länger für jede Dienstleistung gesondert anmelden.

Ein weiterer Grund für die Zusammenführung der Internetauftritte war, dass sich der Online-Shop inzwischen als fester Vertriebskanal neben dem stationären Geschäft etabliert hat. So verkauft Real über das Internet mehr als 13.000 Produkte aus den Bereichen Multimedia, Sport & Freizeit, Haus & Garten, Spielwaren, Babywelt, Gesundheit & Wellness sowie Lebensmittel & Drogerie. Im Jahr 2012 bearbeiteten die Mitarbeiter rund 345.000 Bestellungen – ein Anstieg um mehr als 20 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Der Online-Shop bietet unserer Vertriebslinie die Chance, neue Kundengruppen zu erschließen und zusätzliche Umsätze zu erzielen.

Im Rahmen des Mehrkanalvertriebs betreibt Real 2 Drive-in-Lebensmittelmärkte in Deutschland. Die Kunden können im Internet unter www.real-drive.de Lebensmittel und Drogerieartikel bestellen und bereits 2 Stunden später an einem der beiden Drive-in-Standorte abholen. Die beiden Abholstationen in Isernhagen-Altwarmbüchen bei Hannover und in Köln-Porz sind verkehrsgünstig gelegen, um den Kunden einen schnellen Einkauf zu ermöglichen.

Erfolgreiche Kundenbindung

Im Sommer 2012 hat Real in Deutschland die 6-wöchige Werbekampagne „Domino-Fieber“ durchgeführt: Kunden konnten 28 verschiedene Dominosteine sammeln. Die deutschen SB-Warenhäuser gaben in dieser Zeit rund 36 Millionen Dominosteine aus. Zusätzlich veranstalteten sie Tauschbörsen, für die es ebenfalls großen Zuspruch bei den Kunden gab. Eine weitere 6-wöchige Sammelaktion startete Real im Januar 2013 unter dem Namen „Murmelix“. Damit knüpft die Vertriebslinie an den Erfolg der Aktion „Murmelfieber“ aus dem Jahr 2011 an.

Im Berichtsjahr hat Real außerdem 2 Prämienprogramme umgesetzt, um Verbraucher an die SB-Warenhäuser zu binden. Für je 5 € Einkaufswert erhielten Real-Kunden einen Treuepunkt. Diese Punkte ließen sich in Verbindung mit einer geringen Zuzahlung gegen attraktive Prämien einlösen, darunter rund 1,5 Millionen Schmuckartikel und 3 Millionen Messersets.

Fokussierung auf das Deutschlandgeschäft

Im November 2012 haben wir mit dem französischen Handelsunternehmen Groupe Auchan eine Vereinbarung über den Verkauf des Osteuropa-Geschäfts von Real unterzeichnet. Groupe Auchan wird die operativen Aktivitäten und Immobilien unserer Vertriebslinie in Polen, Rumänien, Russland und der Ukraine übernehmen; die Standorte in der Türkei bleiben weiterhin bei Real. Der Kaufpreis beläuft sich auf rund 1,1 Mrd. €. Real wird sich künftig stärker auf die erfolgreiche Weiterentwicklung des Heimatmarkts konzentrieren. Gleichzeitig eröffnen wir dem Osteuropageschäft neue Wachstumsmöglichkeiten. Der Verkauf muss noch von den zuständigen Wettbewerbsbehörden genehmigt werden und wird voraussichtlich 2013 abgeschlossen.

Handeln aus Verantwortung

Im Berichtsjahr hat Real sein Engagement für Nachhaltigkeit weiter vorangetrieben, um einen Beitrag zum Schutz der Umwelt und zum Erhalt der Ressourcen für künftige Generationen zu leisten. So hat unsere Vertriebslinie beispielsweise das Sortiment an regionalen Produkten ausgeweitet, um für kurze Transportwege zu sorgen und gleichzeitig hohe Frische gewährleisten zu können. Das Wurstangebot der Real-Fachmetzgerei „Der Meistermetzger“ besteht mittlerweile zu rund 70 Prozent aus regionaler Ware. Auch auf dem Gebiet der Nicht-Lebensmittel baut Real sein soziales Engagement weiter aus. So unterstützt die Vertriebslinie seit November 2012 die internationale Initiative „Cotton made in Africa“, die sich für die Verbesserung der Lebensbedingungen afrikanischer Baumwollbauern und ihrer Familien einsetzt.

Im Dialog mit den Kunden

Der offene und transparente Dialog mit den Kunden ist für Real von enormer Bedeutung. Aus dem direkten Austausch gewinnt unsere Vertriebslinie wichtige Erkenntnisse, auf deren Basis

sie die tägliche Arbeit verbessern und stärker auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen kann.

In mehr als der Hälfte ihrer SB-Warenhäuser hat unsere Vertriebslinie zum Beispiel Kundenbeiräte eingerichtet: Einmal im Quartal laden die Märkte jeweils 10 bis 15 Kunden verschiedener Altersgruppen ein. Diese Kunden zeigen den Mitarbeitern Potenzial für weitere Verbesserungen auf. Die Vorschläge des Gremiums fließen in die Weiterentwicklung des operativen Geschäfts mit ein. Real ist der einzige Einzelhändler in Deutschland, der flächendeckend auf Marktebene Kundenbeiräte etabliert hat.

Für den Dialog mit den Kunden nutzt Real sowohl die direkte Kommunikation als auch Social Media: Seit Dezember 2010 hat Real beispielsweise einen eigenen, offiziellen Unternehmensauftritt im Netzwerk Facebook. Dieser zählte Ende Dezember 2012 bereits mehr als 300.000 Fans. Im Vergleich zum Wettbewerb ist Real damit führend. Ergänzend dazu hat die Vertriebslinie im Berichtsjahr ein Konto bei dem Kurznachrichtendienst Twitter eingerichtet, um Kunden in kompakter Form über Angebote und Dienstleistungen zu informieren. Ziel ist es, den Dialog auszubauen, Fragen zu beantworten sowie Anregungen zum Angebot zu erhalten. Darüber hinaus nutzt Real Social Media, um auf Unternehmensnachrichten sowie die zahlreichen Aktionen und Gewinnspiele aufmerksam zu machen. Im Herbst 2012 rief die Vertriebslinie ihre Kunden unter dem Motto „Ganz Deutschland isst deine Pizza“ via Facebook beispielsweise dazu auf, ihre Lieblingspizza zu kreieren. Mehr als 17.000 Nutzer beteiligten sich an der Aktion. Die Gewinner-pizza gibt es seit Januar 2013 deutschlandweit in allen Real-Märkten zu kaufen.

Media-Saturn

Gemessen am Umsatz und an der Zahl der Mitarbeiter ist Media-Saturn die zweitgrößte Vertriebslinie der METRO GROUP und Nummer 1 unter den Elektrofachhändlern in Europa. Media Markt, Saturn, der Internethändler Redcoon sowie der russische Online-Shop 003.ru, der seit Juli 2012 zur Media-Saturn-Unternehmensgruppe gehört, treten eigenständig am Markt auf und stehen im Wettbewerb zueinander. Zur Vertriebslinie gehört außerdem das Unternehmen 24-7 Entertainment, Europas führende Online-Plattform für die Verbreitung digitaler Medien. Unsere Vertriebslinie ist zudem an dem Technikdienstleister xplace beteiligt, europaweit führend im Bereich interaktive Kundeninformation, sowie seit Oktober 2012 an Flip4New, Deutsch-

lands führendem Anbieter für den Ankauf von gebrauchten Elektronikprodukten über das Internet. Die Vertriebsmarken Media Markt und Saturn zeichnen sich aus durch attraktive Angebote, eine große Auswahl an innovativen Produkten, ein umfassendes Sortiment an Topmarken, besten Service sowie auffällige und originelle Werbung. Eine dezentrale Organisationsstruktur, engagierte Mitarbeiter und unternehmerischer Mut bilden die Eckpfeiler der Unternehmensphilosophie. Sie stützen das internationale Wachstum von Media Markt und Saturn. Die beiden Vertriebslinien setzen auf einen Mehrkanalvertrieb, das heißt auf die enge Verzahnung des stationären Geschäfts mit den entsprechenden Online-Shops. Redcoon und 003.ru wiederum sind als Fachdiscounter für Elektronikprodukte positioniert, die ihre Waren ausschließlich über das Internet vertreiben. Mit der Beteiligung an Flip4New hat Media-Saturn sein Geschäftsfeld 2012 erneut erweitert: Kunden haben seither die Möglichkeit, gebrauchte Elektronikartikel auf saturn.de und in mehreren Saturn-Märkten gegen Einkaufsgutscheine zu tauschen.

Kultur des Wettbewerbs

Media Markt, Saturn, Redcoon und 003.ru agieren im operativen Geschäft unabhängig voneinander. Diese Aufstellung fördert den Wettbewerb zwischen den Unternehmen und steigert deren Leistungsstärke. Die einzelnen Media Märkte und Saturn-Häuser sind zudem in der Regel als eigenständige Gesellschaften aufgestellt, an denen die Geschäftsführer vor Ort mit bis zu 10 Prozent beteiligt sind. Damit einher geht eine entsprechende Entscheidungsfreiheit und Flexibilität. Die Elektrofachmärkte steuern zum Beispiel Werbemaßnahmen, Produktauswahl und Personalplanung in Eigenregie. Auch die Mitarbeiter verfügen über ein hohes Maß an Eigenverantwortung im operativen Geschäft. Das stärkt ihre Identifikation mit dem Unternehmen, steigert die Motivation und fördert nicht zuletzt die Ausrichtung am Kunden. Denn die Mitarbeiter kennen die Kundenbedürfnisse und die Anforderungen vor Ort aus erster Hand. Die Organisationsstruktur von Media Markt und Saturn stellt sicher, dass jeder Markt flexibel auf die lokalen Rahmenbedingungen eingehen kann.

Umfassende Auswahl und Service

Media Markt und Saturn verstehen sich als Trendsetter ihrer Branche. Dies spiegelt sich in der Auswahl der Produkte, der Warenpräsentation sowie der Gestaltung der Märkte wider. Das Gesamtsortiment der sogenannten Flagship-Standorte – Vorzeigemärkte in exponierten Lagen – umfasst bis zu 100.000 Artikel,

darunter vor allem Klein- und Großelektronik sowie Unterhaltungselektronik und -medien. Zusätzlich bieten die Vertriebsmarken Dienstleistungen wie Finanzierung, Garantieverlängerung, Reparatur und Altgeräteentsorgung an. Unter dem Begriff „Power Service“ bündeln Media Markt und Saturn weitere Leistungen, beispielsweise Lieferung, Montage, Datenrettung, die Überprüfung von Einbaugeräten und Satellitenanlagen sowie Wartungspakete. Die Verkaufsflächen der Elektrofachmärkte liegen zwischen rund 1.000 und 18.000 Quadratmetern.

Duale Online-Strategie

Verbraucher nutzen immer stärker das Internet, um sich über Produkte zu informieren und Waren und Dienstleistungen zu beziehen. Die Media-Saturn-Unternehmensgruppe trägt dieser Entwicklung mit einer dualen Online-Strategie Rechnung. Während Media Markt und Saturn Kunden international zunehmend sowohl über das stationäre Geschäft als auch über Online-Shops ansprechen, positionieren sich Redcoon und 003.ru als reine Internethändler. Ziel ist es, auch im Internet führend im europäischen Elektrofachhandel zu sein.

Ein Kernelement bildet der sogenannte Mehrkanalvertrieb, die enge Verzahnung der Elektrofachmärkte mit ihren Online-Shops. So boten Media Markt und Saturn Ende 2012 ihren Kunden in 10 Ländern die Möglichkeit, Produkte wahlweise von zu Hause aus, von unterwegs oder über die Elektrofachmärkte vor Ort zu beziehen. Die Waren lassen sich zum Beispiel online bestellen und bei entsprechender Verfügbarkeit noch am gleichen Tag im nächstgelegenen Markt abholen. Will ein Kunde für einen im Internet gekauften Artikel zusätzlich Serviceleistungen in Anspruch nehmen, kann er dies ebenfalls im Markt seiner Wahl tun. Teilweise lassen sich sogar Servicepakete direkt online buchen. Media Markt und Saturn haben ihr Online-Angebot in Deutschland speziell für Smartphones optimiert, um Kunden den Einkauf von unterwegs zu ermöglichen. Den mobilen Online-Shop von Saturn zeichnete das Internetunternehmen Google im August 2012 mit dem „Mobile Agency Award“ aus. Der Mehrkanalvertrieb wird in allen Ländern, in denen Media Markt und Saturn vertreten sind, konsequent weiter ausgebaut. Ende 2012 konnten Kunden unter anderem in Deutschland, Griechenland, Italien, den Niederlanden, Österreich, Polen, Schweden, der Schweiz und Spanien online bei Media Markt beziehungsweise bei Saturn einkaufen. Ziel ist es, den Mehrkanalvertrieb in allen weiteren Ländern einzuführen.

Darüber hinaus bieten Media Markt und Saturn schon seit mehreren Jahren digitale Produkte – beispielsweise Musik- und Filmdateien, Computerspiele und -programme sowie E-Books – über das Internet an. Die 24-7 Entertainment GmbH wiederum, eine Tochter der Media-Saturn-Unternehmensgruppe, ist seit 2011 mit „JUKE“ im Internet vertreten. Dabei handelt es sich um einen Dienst, über den Kunden im Rahmen eines Abonnements per Streamingverfahren unbegrenzt Zugriff auf 20 Millionen Musiktitel erhalten. In den Online-Shops von Media Markt und Saturn können sie diesen Dienst als „Media Markt musicflat powered by JUKE“ beziehungsweise „Saturn musicflat powered by JUKE“ buchen.

Das zweite Kernelement der Strategie von Media-Saturn ist der reine Online-Handel. Die Vertriebsmarke Redcoon, einer der größten Discounter für Fernseher, Digitalkameras, Notebooks, Hi-Fi, Car-Hi-Fi und Haushaltsgeräte im deutschsprachigen Internet, ist in 10 Ländern Europas vertreten. Mit Redcoon kann Media-Saturn gezielt diejenigen Verbraucher ansprechen, die preisorientiert im Internet einkaufen und keine weiteren Dienstleistungen erwarten. In Russland ist Media-Saturn in diesem Segment mit dem Unternehmen 003.ru vertreten, das seit Juli 2012 zur Gruppe gehört.

Eigenmarkenfamilie vollständig

Seit 2010 bieten Media Markt und Saturn in Europa exklusive Eigenmarken an: „ok.“ für das Preiseinstiegssegment sowie „KOENIC“ für hochwertige kleine und große Haushaltsgeräte. Darüber hinaus hat Media-Saturn die Marke „PEAQ“ für Unterhaltungselektronik sowie die Marke „ISY“ für Zubehör eingeführt. Damit decken die Elektrofachhändler alle Preissegmente und eine Vielzahl an Produktkategorien ab. Um eine hohe Produktqualität sicherzustellen, kooperiert das Unternehmen zudem mit namhaften Markenherstellern. Produkte der 4 Eigenmarken sind in nahezu allen Ländern erhältlich, in denen Media Markt und Saturn vertreten sind. Die beiden Vertriebsmarken nehmen diese Produkte zudem sukzessive in das Sortiment ihrer jeweiligen nationalen Online-Shops auf.

Starke Marketingkampagnen

Media Markt und Saturn sind für ihre außergewöhnlichen Werbekampagnen und die einprägsamen Markenbotschaften bekannt – in Deutschland und in anderen Ländern. Die Werbung

von Media Markt und Saturn soll gleichermaßen informieren, polarisieren und anziehen. Im Berichtsjahr haben die Vertriebsmarken erneut Marketingkampagnen umgesetzt, die für breite Aufmerksamkeit sorgten. Sowohl Media Markt als auch Saturn starteten rund um die UEFA-Fußball-Europameisterschaft in Polen und der Ukraine im Sommer 2012 groß angelegte Werbemaßnahmen. In Deutschland positioniert sich Media Markt seit Herbst 2012 unter dem Motto: „Verrückte da draußen: Willkommen beim Preis.“ Die Vertriebsmarke spricht damit bewusst eine jüngere Zielgruppe an, die sich mithilfe neuer Technologien ihre Freiräume schafft. Saturn wiederum hat die Markenbotschaft „Soo! muss Technik“ weiter ausgearbeitet. Im Vordergrund des Auftritts stehen die Leidenschaft und Kompetenz der Vertriebsmarke für Technik. Im Zuge ihrer Mehrkanalstrategie haben sowohl Media Markt als auch Saturn ihre Marketingkonzepte angepasst und die Präsenz in sozialen Netzwerken ausgebaut. Auf Facebook zählte Saturn Deutschland Ende 2012 bereits zu den 20 beliebtesten Marken. Media Markt setzt verstärkt auf die Integration aller Medien, wobei die Vertriebsmarke jeden Kanal je nach Anforderung individuell bespielt. Saturn veröffentlicht regelmäßig das kostenlose Kundenmagazin „Turn On“, das Print- und Online-Medien verknüpft. Im November 2012 startete auch Redcoon mit einer umfassenden Kampagne, die erstmals auch Fernsehwerbung umfasste. Das Motto: „So viel billig gab's noch nie.“

Dynamische Expansion

In Europa hat Media-Saturn das Ziel, die Nummer 1 im Elektrofachhandel zu sein, bereits erreicht. Die Vertriebslinie war Ende 2012 an 942 Standorten in 16 Ländern und über den Online-Vertriebskanal in 2 weiteren Ländern vertreten. Media-Saturn verfügte 2012 über 49 Elektrofachmärkte mehr als im Vorjahr. Media-Saturn wird seine Expansion fortsetzen und 2013 national und international weitere Märkte eröffnen. Allerdings haben wir uns dazu entschieden, die Geschäftstätigkeit unserer Vertriebslinie in China nicht fortzuführen und entsprechende bilanzielle Vorsorge getroffen. Der Entschluss beruht auf den Erfahrungen und Prognosen der Ende Dezember 2012 beendeten 2-jährigen Testphase.

Galeria Kaufhof

Galeria Kaufhof ist eines der führenden Warenhausunternehmen Europas und positioniert sich als moderne Marke des Einzelhandels mit unverwechselbarem Profil. Die Filialen zeichnen sich durch hochwertige, internationale Sortimente

aus. Diese umfassen sowohl renommierte Herstellermarken als auch leistungsstarke Eigenmarken. Die Warenhäuser, die über Verkaufsflächen zwischen 7.000 und 35.000 Quadratmetern verfügen, befinden sich überwiegend in besten Innenstadtlagen. In Deutschland betreibt Galeria Kaufhof 105 Warenhäuser unter den Namen Galeria Kaufhof und Kaufhof sowie 17 auf Sportsortimente spezialisierte Filialen unter den Namen Sportarena und Wanderzeit. In Belgien tritt die Vertriebslinie als Galeria Inno auf und betreibt dort 15 Standorte. Zu Galeria Kaufhof gehört außerdem die Servicegesellschaft Dinea, die für die Gastronomie in mehr als 60 deutschen Galeria Kaufhof Warenhäusern zuständig ist.

Reale und digitale Warenhauswelten

Galeria Kaufhof steht seit mehr als 130 Jahren für Kundenvertrauen. Verbraucher wollen die ihnen vertraute Marke heute auf allen zur Verfügung stehenden Vertriebskanälen erleben und deren Angebot in Anspruch nehmen – zu Hause und unterwegs. Unsere Vertriebslinie hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, das europaweit führende Warenhaus mit Mehrkanalangebot zu werden. Dafür wird Galeria Kaufhof den bereits eingeschlagenen Weg konsequent weitergehen: 2011 hat die Vertriebslinie ihre Online-Filiale www.galeria-kaufhof.de vollständig überarbeitet. Im Berichtsjahr hat sie das Angebot kontinuierlich erweitert; es umfasst mittlerweile mehr als 50.000 Artikel. Der Online-Shop ist das Warenhaus, das 24 Stunden an 7 Tagen in der Woche geöffnet ist. Er fungiert zudem als digitales Schaufenster für Galeria Kaufhof. Kunden haben die Möglichkeit, Angebote und Dienstleistungen wahlweise im stationären oder im digitalen Warenhaus in Anspruch zu nehmen. Sie können ihre Bestellung beispielsweise direkt in eine Filiale liefern lassen oder dort zurückgeben. Produkte, die nicht im Warenhaus vorrätig sind, lassen sich vor Ort bestellen und werden dem Kunden zugesandt. Durch diese enge Verzahnung der Vertriebskanäle kann Galeria Kaufhof Verbrauchern das Beste aus dem Internetvertrieb und dem stationären Handel bieten: eine große Auswahl, zeitlich und räumlich unabhängigen Einkauf, erlebnisorientierte Warenwelten und hochwertigen Service.

Kundensegmentierung als Schlüssel für einen gelungenen Auftritt

Galeria Kaufhof richtet sich als Unternehmen an den Erwartungen der Verbraucher aus. Ziel ist es, den Mehrwert für die Kunden zu steigern. Um deren Wünsche und Bedürfnisse

besser erfüllen zu können, hat Galeria Kaufhof 2012 eine neue Kundensegmentierung vorgenommen. Grundlage hierfür war eine umfassende Analyse des Einkaufsverhaltens sowie der individuellen Lebenssituationen von Kunden, die unter anderem auf Telefonbefragungen und Interviews basierte. Die Analyse mündete in einer neuen Einteilung der Kundensegmente für die Sortimentsbereiche Damen-, Herren- und Kinderwelt sowie für Heimtextilien. Derzeit passt Galeria Kaufhof die Prozesse in Einkauf, Vertrieb und Marketing mithilfe konkreter Projekte auf diese neue Segmentierung an. Die Vertriebslinie will unter anderem den Zuschnitt der Sortimente ändern, die Kundenansprache im Verkaufsraum verbessern und die Werbung optimieren. Außerdem richtet sie ihre internen Strukturen im Einkauf neu aus, um die sogenannte Outfit-Kompetenz zu stärken, das heißt das Wissen um die Zusammenstellung von Bekleidung. Dies soll es Mitarbeitern erleichtern, die Sortimente noch besser auf die Zielgruppen abzustimmen. Darüber hinaus hat Galeria Kaufhof die Verantwortung für die Textileigenmarken bei Damen- und Herrenmode in einem Einkaufsressort zusammengeführt. Aufgabe des Bereichs ist es, die Marken gegenüber den Herstellermarken und den Eigenmarken der Wettbewerber optimal zu positionieren.

Lokale Ausrichtung der Filialen weiter forciert

Galeria Kaufhof hat 2012 insgesamt 18 Filialen modernisiert – bei laufendem Geschäftsbetrieb. Bei den Umbauten ging es nicht nur darum, die Warenhäuser optisch aufzufrischen und ein neues Einkaufsambiente zu schaffen. Darüber hinaus hat Galeria Kaufhof die Modernisierungen auch dazu genutzt, die Sortimente gezielt an die Einkaufsgewohnheiten der Kunden, die Wettbewerbssituation und das Marktumfeld vor Ort anzupassen. Unsere Vertriebslinie setzte damit den Prozess einer verstärkten lokalen Ausrichtung weiter fort, den sie bereits 2010 angestoßen hat. Seitdem hat Galeria Kaufhof mehr als 70 der 105 deutschen Standorte auf diese Weise modernisiert, um den Mehrwert für die Kunden zu steigern und vorhandenes Potenzial an den Standorten zu erschließen. In diesem Kontext steht auch die 2010 getroffene Entscheidung, die Abteilungen für Unterhaltungselektronik und -medien aufzugeben und die frei gewordenen Flächen für andere, margenstarke Sortimente zu nutzen. Diesen Prozess hat Galeria Kaufhof 2012 abgeschlossen. Kunden finden anstelle der Media-Abteilungen jetzt beispielsweise Mode, Accessoires, Sportartikel und Spielwaren.

Regelmäßige Analysen stellen sicher, dass Galeria Kaufhof frühzeitig auf ein sich änderndes Einkaufsverhalten, Wettbewerbsumfeld oder Marktumfeld vor Ort reagieren und weitere erforderliche Schritte einleiten kann. So hat die Vertriebslinie 2012 – wie angekündigt – die 4 Filialen Gießen, Köln-Kalk, Nürnberg Aufseßplatz sowie Oberhausen-City aufgegeben. Der Grund: Die Standorte hatten nicht die betriebswirtschaftlichen und strategischen Voraussetzungen für einen langfristig profitablen Betrieb. Für die betroffenen Mitarbeiter konnten sozialverträgliche Lösungen gefunden werden. Viele haben an benachbarten Standorten einen neuen Arbeitsplatz erhalten.

Emotionalisierung der Marke

Im Jahr 2012 hat unsere Vertriebslinie gemeinsam mit ihrem Kreativpartner, dem international anerkannten Modedesigner Wolfgang Joop, ihre Werbestrategie weiterentwickelt. Ziel war es, den emotionalen Bezug der Verbraucher zur Marke Galeria Kaufhof zu verstärken. Die Kampagne „Herbst Trends 2012“ stellte die Zusammenarbeit auf eine neue Stufe. Für die Sortimente Damen- und Herrenmode gab Wolfgang Joop Trendempfehlungen; Galeria Kaufhof stimmte die Ware aus dem gesamten Textilsortiment auf diese Tipps ab. Ein weiterer Höhepunkt war die Gestaltung von „Wofi-Bär“. Das limitierte Stofftier der Firma Steiff ist eine Hommage an das klassische Spielzeug des Traditionsunternehmens. Darüber hinaus hat Wolfgang Joop eine Schmuckserie für die Eigenmarke „GALERIA Design“ entworfen. Zu Weihnachten waren die Engel- und Flügelmotive eine beliebte Geschenkidee.

Gelebte Verantwortung

Galeria Kaufhof ist 2012 mit dem „Inklusionspreis“ des Unternehmensforums ausgezeichnet worden. Bei dem Verein handelt es sich um einen branchenübergreifenden Zusammenschluss von Unternehmen mit dem Ziel, Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen oder Leistungsbeeinträchtigungen am Arbeitsleben teilhaben zu lassen. Das Unternehmensforum hatte dazu den Inklusionspreis im Berichtsjahr erstmals ausgelobt. Galeria Kaufhof lebe Inklusion und zeige mit innovativen Lösungen, wie Menschen mit Behinderung erfolgreich in den sogenannten Ersten Arbeitsmarkt integriert werden könnten, begründete die Jury ihre Entscheidung. Galeria Kaufhof verfolgt den Inklusionsansatz auch mit Blick auf die Kunden. So gestaltet die Vertriebslinie ihre Warenhäuser so barrierefrei wie möglich, um vielen Menschen einen Zugang zu ermöglichen.

Als besonderen Service bieten schon rund Drei Viertel aller Filialen eine Einkaufsbegleitung für blinde und sehbehinderte Menschen an: Entsprechend geschulte Mitarbeiter unterstützen die Kunden unentgeltlich bei ihrem Einkauf bei Galeria Kaufhof. Darüber hinaus tragen inzwischen bereits mehr als 70 Warenhäuser in Deutschland das Qualitätszeichen „Generationenfreundliches Einkaufen“, das unter der Trägerschaft des Handelsverbands Deutschland (HDE) verliehen wird. Das Siegel zeichnet Händler aus, die den Einkauf für Menschen aller Altersgruppen komfortabel und barrierefrei gestalten. Kriterien hierfür sind unter anderem leicht zugängliche Eingangsbereiche, breite Hauptgänge, gut lesbare Beschilderungen und Auszeichnungen sowie die Verfügbarkeit von Sitzgelegenheiten im Verkaufsraum.

Immobilien

METRO PROPERTIES ist das Immobilienunternehmen der METRO GROUP. Es hält 620 Handelsstandorte im Eigentum. Seine Kernaufgabe ist es, den Wert unseres Immobilienvermögens durch aktives und strategisches Portfoliomanagement langfristig zu steigern. Das Unternehmen agiert für unsere Vertriebslinien zudem als Dienstleister für die Standortsuche sowie die Entwicklung, den Bau und die Verwaltung von Handelsimmobilien. Weitere Leistungen sind das Energiemanagement, das Facility-Management für Handels-, Verwaltungs- und Lagerstandorte sowie die Führung von Einkaufszentren. Die METRO GROUP weist die Immobilien als eigenständiges Segment aus, um ihren Wertbeitrag transparent darzustellen.

Effiziente Standort- und Investitionsentscheidungen

Seit 2011 ist unser gesamtes Immobilienmanagement in METRO PROPERTIES gebündelt. Im Zuge dessen haben wir die zugehörigen Aktivitäten, die zuvor in der Verantwortung von METRO Cash & Carry lagen, auf METRO PROPERTIES übertragen. Auf diese Weise konnten wir das Leistungsangebot für unsere Vertriebslinien weiter vergrößern. Im Berichtsjahr hat METRO PROPERTIES zahlreiche Prozesse in den Bereichen Expansion, Investitionsplanung und Koordination optimiert. Ziel war es, Investitions- und Standortentscheidungen schneller treffen und effizienter umsetzen zu können. So berücksichtigt und prüft das Unternehmen beispielsweise im Rahmen der internationalen Expansion das Wertsteigerungspotenzial der zur Auswahl stehenden Standorte noch stärker als bislang, um eine bessere Zuteilung der Investitionsmittel zu ermöglichen.

Darüber hinaus hat es die unternehmensspezifischen Normen für die Erschließung neuer Standorte weiterentwickelt und Maßnahmen eingeleitet, um das internationale Baumanagement zu stärken. Für das stetig wachsende Portfolio an Eigentums- und Mietstandorten hat METRO PROPERTIES außerdem Lösungen für das Facility-Management etabliert, um Kosten bei gleichbleibend hoher Dienstleistungsqualität zu reduzieren. Ein Beispiel hierfür ist der Ausbau der mobilen Einsatzteams in Polen und Russland, die vertriebslinienübergreifend Gebäude- und Gerätestörungen schnell beheben können.

Wertorientierte Portfoliostrategie

Regelmäßig bewerten und analysieren die Experten von METRO PROPERTIES den Markt, den Wettbewerb sowie Immobilientrends auf nationaler und internationaler Ebene. Sie schaffen damit die Basis für das strategische Immobilienmanagement. Für unsere Portfolios sowie für einzelne Standorte und Objekte erarbeiten die Mitarbeiter des Unternehmens Zielvorgaben, um eine systematische und nachhaltige Ertrags- und Wertsteigerung zu erreichen. METRO PROPERTIES nutzt dafür die Investitionszyklen optimal aus. Das Unternehmen ist bestrebt, Immobilien auf dem Höhepunkt ihrer Wertsteigerung zu verkaufen. Rentable Zukäufe wiederum erfolgen in solchen Märkten, in denen die Immobilienpreise langfristig Potenzial für Steigerungen bieten. Im Dezember 2012 veräußerte die METRO GROUP 69,26 Prozent ihrer 100-prozentigen Tochtergesellschaft OPCI FRENCH WHOLESALE PROPERTIES – FWP an eine Investorengruppe. Aus dem Verkauf wurde ein Ertrag von 120 Mio. € erzielt.

Experten für Planung, Projektentwicklung und Bau

METRO PROPERTIES unterstützt unsere Vertriebslinien außerdem bei Planung und Bau moderner Einkaufsstätten – angefangen bei der Grundstücksanalyse über die Entwicklung von Nutzungskonzepten bis hin zum Bau der Immobilie. Auch Umbauten, Modernisierungen und Erweiterungen gehören zum Leistungsspektrum. Dabei arbeitet ein Team aus Projektentwicklern, Architekten und Ingenieuren eng mit den Vertriebslinien der METRO GROUP beziehungsweise mit externen Auftraggebern und -nehmern zusammen.

Energieeffizienz als Zukunftsaufgabe

Für die METRO GROUP ist die energetische Optimierung ihrer Standorte ein langfristiges und strategisches Vorhaben. Auf diese Weise kann der Handelskonzern steigenden Energiepreisen begegnen sowie klimarelevante Emissionen, die mit der Geschäftstätigkeit in Verbindung stehen, reduzieren. METRO PROPERTIES entwickelt Konzepte, um den Energieverbrauch sowie die Treibhausgasemissionen der METRO GROUP zu verringern – beispielsweise durch den Einsatz von alternativen Energieträgern und regenerativer Stromerzeugung. Die Basis für die Reduktion von Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen liefert seit einigen Jahren das METRO Energy Management System, das den Energieverbrauch des Konzerns zentral und einheitlich erfasst. Im Berichtsjahr wurde der Ausbau des Systems zu 95 Prozent abgeschlossen. Auf Grundlage der Analysen ist das Unternehmen somit in der Lage, erforderliche Sanierungen sowie zukunftsweisende technische Anlagenkonzepte zu planen und so Energieeinsparungen in erheblichem Umfang zu erreichen. 2012 haben wir allein bei METRO Cash & Carry rund 10 Mio. € zusätzlich in Energiesparmaß-

nahmen investiert. Den Schwerpunkt bildeten dabei Projekte in den Bereichen Gewerbekälte, Klimatisierung, Heizung und Beleuchtung mit einer durchschnittlichen Amortisationszeit von 4 Jahren. Um die Klimawirkung zu verringern, haben wir im Berichtsjahr zudem in insgesamt 5 Ländern den Einsatz natürlicher Kältemittel in den konzerneigenen Kühlmöbeln vorangetrieben.

Joint Venture für Centermanagement

Die MEC METRO-ECE Centermanagement GmbH & Co. KG, ein Gemeinschaftsunternehmen von METRO PROPERTIES und des Hamburger Immobilienentwicklers ECE, hat 2012 die Position des Centermanagements auf dem deutschen Markt weiter gestärkt und ihm neue Wachstumschancen eröffnet. Im Berichtsjahr wurden 2 weitere Managementverträge mit einem internationalen Investor unterzeichnet. Zudem konnten die Vermietungsergebnisse in den betreuten Fachmarktzentren in Deutschland zum Teil deutlich gesteigert werden.