

A large, yellow, angular graphic element is positioned on the left side of the slide. It has a vertical left edge, a horizontal top edge, and a diagonal right edge that slopes downwards from left to right.

GJ 2016/17 ERGEBNISPRÄSENTATION

13. Dezember 2017

DISCLAIMER UND HINWEISE

Soweit Aussagen in dieser Präsentation sich nicht auf vergangene oder gegenwärtige Fakten beziehen, stellen sie zukunftsgerichtete Aussagen dar. Alle diese zukunftsgerichteten Aussagen basieren auf gewissen Schätzungen, Erwartungen und Annahmen zur Zeit der Veröffentlichung dieser Präsentation und es kann keine Gewissheit geben, dass diese Schätzungen, Erwartungen und Annahmen richtig sind oder sich als richtig erweisen. Weiterhin sind die zukunftsgerichteten Aussagen Gegenstand von Risiken und Unsicherheiten, die bewirken können, dass tatsächliche Ergebnisse, und die Performance oder die Finanzlage von zukünftigen Ergebnissen, der Performance oder der Finanzlage, die in dieser Präsentation dargestellt oder angedeutet werden, wesentlich voneinander abweichen. Viele dieser Risiken und Unsicherheiten beziehen sich auf Faktoren, die von der METRO AG weder kontrolliert noch verlässlich geschätzt werden können. Die Risiken und Unsicherheiten, die die zukunftsgerichteten Aussagen beeinflussen können, enthalten (ohne Einschränkungen) das zukünftige Markt- und gesamtwirtschaftliche Umfeld, das Verhalten anderer Marktteilnehmer, Investitionen in innovative Verkaufsformate, den Ausbau von Online- und Multichannel-Verkaufsaktivitäten, die Integration erworbener Unternehmen und das Erreichen der anvisierten Kostenersparnis und Produktionssteigerung und das Handeln der staatlichen Aufsichtsbehörden. Leser werden ermahnt sich nicht auf diese zukunftsgerichteten Aussagen zu verlassen. Die METRO AG übernimmt keinerlei Verpflichtung, zukunftsgerichtete Aussagen zu aktualisieren oder sie an Ereignisse oder Entwicklungen nach dem Datum dieser Präsentation anzupassen.

Diese Präsentation dient ausschließlich Informationszwecken und darf nicht als Anlageberatung verstanden werden. Sie ist nicht als Verkaufsangebot bestimmt oder als Aufforderung zu einem Angebot zum Kauf oder Zeichnung irgendwelcher Wertpapiere nach irgendeiner Rechtsordnung. Weder die Präsentation, noch etwas darin Enthaltene, soll die Grundlage für jedwede Verpflichtung oder Vertrag darstellen oder mit einem solchen in Verbindung gebracht werden. Die Präsentation darf zu keiner Zeit ohne vorherige schriftliche Zustimmung der METRO AG vervielfältigt, verbreitet oder veröffentlicht (ganz oder teilweise) werden.

Die Vorjahreswerte zum 30. September 2016 entsprechen denen des Kombinierten Abschlusses der damaligen METRO Wholesale & Food Specialist Group (jetzige METRO).

Die Präsentation enthält ergänzende Finanzkennzahlen, die keine nach allgemein akzeptierten Rechnungslegungsstandards definierten, finanziellen oder operativen Kennzahlen darstellen oder darstellen könnten. Diese Kennzahlen sollten nicht isoliert als Alternativen zu Finanzmaßen, die in Übereinstimmung mit IFRS präsentiert werden, betrachtet werden. Andere Unternehmen, die ähnlich bezeichnete Kennzahlen offenlegen, könnten diese anders berechnen. Alle aufgezeigten Werte verstehen sich vor Sondereffekten, es sei denn etwas anderes ist angegeben. Alle Beträge sind in Million Euro (€ Million) angegeben, es sei denn etwas anderes ist angegeben. Alle Beträge unter €0,5 Million werden auf 0 abgerundet. Unterschiede in der Rundung können auftreten.

01

DAS JAHR IM RÜCKBLICK

EIN JAHR DER VERÄNDERUNGEN– EIN JAHR DER INTENSIVIERUNG



Ein starkes internationales Großhandelsunternehmen

- § Auf Kundenmehrwert ausgerichtet & komplett dezentralisiert
- § Starke B2B-Beziehungen & wiederkehrende Umsätze
- § Erhebliches Wachstumspotenzial bestätigt
- § Umsetzungsstärke
- § Hochmotivierte Teams
- § Aktives Unternehmertum
- § Starke Cash Conversion
- § Vielversprechendes Food-Lover-Einzelhandelskonzept
- § Solide Bilanz
- § Starke Immobilienbasis
- § Klare Dividendenpolitik
- § Weiteres Wachstumspotential: Digitalisierung von KMU

EIN JAHR DER VERÄNDERUNG – EIN JAHR, IN DEM DIE MENSCHEN IM MITTELPUNKT STANDEN



EIN JAHR DER KUNDENBINDUNG

... über Kontinente hinweg



Messen und
Kundenveranstaltungen

... mit unterschiedlichen Erfahrungen



Verbindungen zwischen
bestehenden und neuen
Kunden

... mit unterschiedlichen Lieferanten



Von global bis lokal –
Einkaufspartnerschaften

EIN JAHR MIT MEHR REICHWEITE UND SERVICE

... auf der letzten Meile



Deutlicher Anstieg der
Belieferungsumsätze

... im stationären Handel



Neue Konzepte und
Optimierungen für besondere
Kundengruppen

... nach dem Bezahlen



Click & Collect
Zustellung nach dem Einkauf

EIN JAHR DER DIGITALISIERUNG



HORECA.digital

real.digital

Business-Development-Programm in Zusammenarbeit mit Techstars für neue digitale Lösungen, die KMU unterstützen

- *4 Programme durchgeführt*
- *Mehr als 1.500 Bewerbungen*
- *40 Unternehmen nahmen teil*
- *Bedeutender Mehrwert für KMU*

Internes METRO-Team mit Schwerpunkt auf dem Aufbau eines Tool-Sets für Horeca-Kunden, der Ermöglichung des Kundenzugangs und der Entwicklung von Datenanalysemöglichkeiten

- *~ 70 Experten*
- *Managen der Innovationspipeline*
- *Durchführung von Pilotprojekten mit mehr als 500 Kunden in 5 europäischen Städten*
- *Grundlegende Lösungen für KMU entwickelt*

Einer der am schnellsten wachsenden Marktplätze, der das starke Kundenbewusstsein von Real mit höchster Kompetenz im Onlinehandel verbindet

- *Sehr erfahrenes Team*
- *Starke Wurzeln in der Digitalbranche*
- *Erfolgreiche Partnerschaft mit mehr als 4.000 Händlern*
- *Kontinuierlicher Ausbau*

EIN JAHR MIT FORTSCHRITTEN IN DER NACHHALTIGKEIT

Globale Herausforderungen annehmen...



Verbrauchtrends beobachten ...



... und als Verpflichtung aufgreifen

Reduktion des CO₂-Ausstoßes um 50% bis 2030



Bereitstellung regionaler, lokaler und fair gehandelter sowie tierfreundlicher Produkte



Reduktion von Lebensmittelabfällen im eigenen Betrieb um 50% bis 2025



Erweiterung des Angebots an nachhaltig gefangenen und gezüchteten Fischerzeugnissen auf 80% bis 2020



EIN JAHR, IN DEM WIR UNSEREN MITTELFRISTIGEN ZIELEN NÄHER GEKOMMEN SIND

Umsatzwachstum
berichtet: +1,6%
flächenbereinigt: +0,5%
Belieferung¹: >25%
Online (Real): >50%

*Mittelfristiges Ziel:
Berichteter Umsatz: +3%*

EBITDA-Marge²
Vor Sonderfaktoren: 4,9%
(Vj 4,9%)
berichtet: 4,3%
(Vj 5,2%; bereinigt³ 4,0%)

*Mittelfristiges Ziel EBITDA-
Marge: ~5%, kein separater
Ausweis von Sonderfaktoren*

Free Cashflow (FCF)⁴
 Δ EBITDA³ (berichtet):
+138 Mio. € ggü. Vj
 Δ Free Cashflow:
+266 Mio. € ggü. Vj
Free Cash Flow Conversion
(Verhältnis zwischen Cash Flow und
Ergebnis): 56% (Vj 43%)

*Mittelfristiges Ziel: Free Cash
Flow Conversion >60%*

Incentivierungskonzept im Einklang mit den Finanzzielen

¹ Belieferung organisch und M&A; ² Mittelfristiges Ziel bezieht sich auf die EBITDA-Marge vor Sonderfaktoren; Berichterstattung der METRO wird ab dem GJ 2017/18 auf EBITDA umgestellt; ³ ohne den Ertrag von 445 Mio. € aus der Veräußerung von METRO Vietnam

⁴ EBITDA berichtet - Investitionen exklusive Finanzierungs-Leasings-Verlängerungen und M&A +/- Veränderungen des Nettobetriebsvermögens

02 FINANZKENNZAHLEN

BERICHTERSTATTUNG NEU DENKEN – FOKUS AUF TRANSPARENZ UND OPERATIVE NÄHE (1/2)

METRO

Vereinfachung der Finanzberichterstattung zur Steigerung der Transparenz

- *Restrukturierungsmaßnahmen weitgehend implementiert – kein weiterer Ausweis von Sonderfaktoren*
- *Bessere regionale Visibilität*
- *Profitabilität des operativen Geschäfts*

METRO Wholesale

Strategische Entwicklung dokumentieren

- *Food-Anteil erhöhen*
- *Belieferung weiter ausbauen*
- *Wachstumsfokus auf die Zielgruppen Horeca & Trader*
- *Stärkung der Kundenbindung*
- *Erhöhung des Anteils am Einkaufsbudget unserer Kunden*

Cashflow

Fokus auf Cashflow weiter ausbauen

- *Aktive Steuerung der Cashflows*
- *Fokus auf Investitionseffizienz*
- *Weitere Bestandsoptimierung*

Berichterstattung wird ab Q1 2017/18 angepasst

BERICHTERSTATTUNG NEU DENKEN – FOKUS AUF TRANSPARENZ UND OPERATIVE NÄHE (2/2)

METRO Wholesale Berichterstattung



Immobilienenerträge

Proaktive Kommunikation des Ergebnis je Quartal nach Segmenten

Gewinnprognose vor Immobilienenerträgen

B4B Leistungskennzahlen

Horeca & Trader Umsatzanteil je Region

Horeca & Trader flächenbereinigtes Wachstum auf Konzernebene

Flächenbereinigte Entwicklung Food/Non-Food

NPS Rollout

Employee Engagement Index (EEI)

Vom EBIT zum...

...EBITDA

um Fokus auf Cashflow Rechnung zu tragen

Indikation zum Ergebnis je Aktie um Verantwortung für das Gesamtergebnis zu reflektieren

UMSATZ IM GJ – WACHSTUMSBESCHLEUNIGUNG DURCH REGIONALE VERBESSERUNG, BELIEFERUNG UND ONLINEGESCHÄFT

%	GJ 2015/16	GJ 2016/17
Flächenbereinigtes Wachstum	0,2%	0,5%
METRO Wholesale	0,6%	0,9%
<i>davon Food</i>		2,1%
Real	-1,1%	-1,0%
Berichtetes Wachstum	-2,5%	1,6%
METRO Wholesale	-2,3%	3,0%
Real	-3,3%	-3,1%
Anteil am Umsatz der jeweiligen Vertriebslinie		
Belieferung: METRO Wholesale	12,8%	15,6%
<i>ohne Pro à Pro</i>		14,1%
Online: Real	0,9%	1,4%

Flächenbereinigtes Wachstum

- 0,5% flächenbereinigtes Wachstum; Zuwachs getragen von METRO Wholesale
 - Dynamik in zentralen Kundengruppen HoReCa und Trader
 - Dynamik in Fokuskategorien im Bereich Food
- METRO Wholesale: getragen von positiver Entwicklung in allen Regionen mit Ausnahme von Deutschland und einem Zuwachs in der Belieferung
- Real: Trendverbesserung in wettbewerbsintensivem Umfeld

Berichtetes Wachstum

- Der Erwerb von Pro à Pro, positive Währungseffekte sowie die Eröffnung von 13 neuen Märkten führte zu einer deutlichen Beschleunigung von -2,5% auf 1,6%

Umsatzanteil Multichannel

- METRO Wholesale: weiterhin zweistelliges Wachstum in der Belieferung
- Real: >50% Online-Wachstum auf 1,4% Umsatzanteil

FLÄCHENBEREINIGTES WACHSTUM IM GJ 2016/17 – DIE WACHSTUMSTREIBER BEI METRO WHOLESAL

Kern-Kundengruppen:
Horeca

+ 4,1%

flächenbereinigtes Wachstum
2016/17 in allen Ländern

Kern-Kundengruppen:
Trader

+ 5,7%

flächenbereinigtes Wachstum in
Trader-Ländern¹ 2016/17

... kompensiert durch einen
allmählichen Rückgang zugunsten
von Horeca in Westeuropa ...

-0,9% flächenbereinigt auf
Konzernebene

Fokus-Kategorien:
Food

+ 2,1%

flächenbereinigtes Wachstum
Food 2016/17

¹ Trader-Länder: Rumänien, Polen, Moldawien, Ukraine

EBIT IM GJ – IMMOBILIEN UND WÄHRUNGSEFFEKTE KOMPENSIEREN RÜCKGANG BEI REAL

in Mio. € / %	GJ 2015/16	GJ 2016/17
EBIT vor Sonderfaktoren	1.106	1.106
METRO Wholesale	1.048	1.114
<i>davon</i> <i>Wechselkurseffekte</i>		37
Real	105	80
Andere/Konsolidierung	-48	-87
EBIT-Marge	3,0%	3,0%
METRO Wholesale	3,6%	3,7%
Real	1,4%	1,1%
Immobilienenerträge	153	175
METRO Wholesale	34	115
Real	0	6
Andere	119	60
Konsolidierung	0	-6

EBIT und EBIT-Marge

- EBIT auf Vorjahresniveau
- Getragen durch Währungsunterstützung sowie höhere Immobilienenerträge
- METRO Wholesale kompensiert Rückgang bei Real, der durch Umsatzrückgang, höhere Werbekosten und Ausweitung des Onlinegeschäfts verursacht wurde

Immobilienenerträge

- Weiterhin Fokussierung auf wertsteigernde, nachhaltige Entwicklungen mit einer starken Pipeline für die kommenden Jahre
- Wesentliche Vorgänge (~40 Mio. € München, ~80 Mio. € Hongkou, ~30 Mio. € Chengdu)

VOM UMSATZ ZUM EBIT IM GJ 2016/17 – REGIONALE BETRACHTUNG (1/2)

Deutschland¹

in Mio. € / %	GJ 2015/16	GJ 2016/17
Umsatz	12.279	11.962
Flächenbereinigtes Wachstum		-1,7%
Berichtetes Wachstum		-2,6%
EBIT vor Sonderfaktoren	-12	-1
EBIT-Marge	-0,1%	0,0%
Immobilienenerträge	90	58

- Schwieriges H1 2016/17 gefolgt von Trendverbesserung
- EBIT-Verbesserung, getragen durch METRO Wholesale Deutschland sowie Einsparungen in der Zentrale

Westeuropa

in Mio. € / %	GJ 2015/16	GJ 2016/17
Umsatz	10.173	10.543
Flächenbereinigtes Wachstum		-0,3%
Berichtetes Wachstum		3,6%
EBIT vor Sonderfaktoren	372	324
EBIT-Marge	3,7%	3,1%
Immobilienenerträge	0	6

- Auf flächenbereinigter Basis wurden die Herausforderungen in den Niederlanden und Belgien größtenteils kompensiert
- Berichtetes Wachstum vor allem durch Übernahme von Pro à Pro sowie Markt-Eröffnungen

¹ Segment beinhaltet METRO Wholesale Deutschland, Real sowie die Holding

VOM UMSATZ ZUM EBIT IM GJ 2016/17 – REGIONALE BETRACHTUNG (2/2)

Osteuropa

in Mio. € / %	GJ 2015/16	GJ 2016/17
Umsatz	9.828	10.266
Flächenbereinigtes Wachstum		2,3%
Berichtetes Wachstum		4,5%
EBIT vor Sonderfaktoren	610	566
EBIT-Marge	6,2%	5,5%
Immobilienenerträge	30	2

- Starkes flächenbereinigtes Wachstum, das von der überwiegenden Mehrheit der Länder getragen wird
- Niedrigeres EBIT vor allem durch geringere Immobilienenerträge; Margendruck in der gesamten Region

Asien

in Mio. € / %	GJ 2015/16	GJ 2016/17
Umsatz	4.269	4.368
Flächenbereinigtes Wachstum		4,7%
Berichtetes Wachstum		2,3%
EBIT vor Sonderfaktoren	137	208
EBIT-Marge	3,2%	4,8%
Immobilienenerträge	33	110

- Starkes flächenbereinigtes Wachstum, das von allen Ländern getragen wird
- Deutliche EBIT-Steigerung dank höherer Immobilienenerträge

VOM EBIT ZUM EPS IM GJ 2016/17 – VERBESSERTES FINANZERGEBNIS UND STEUERQUOTE STEIGERN EPS

in Mio. € vor Sonderfaktoren	GJ 2015/16	GJ 2016/17
EBIT	1.106	1.106
<i>Zins- und Beteiligungsergebnis</i>	-208	-166
<i>Übriges Finanzergebnis</i>	-90	-44
Finanzergebnis	-298	-210
Ergebnis vor Steuern	808	896
Steuerquote in %	38,7%	34,9%
Periodenergebnis	495	583
Ergebnis je Aktie in €	1,33	1,55
Einmaliger Steuerertrag		~0,10
Vorgeschlagene Dividende je Aktie in €		0,70

Finanzergebnis

- Verbesserung von 88 Mio. € im Jahresvergleich zu gleichen Teilen zurückzuführen auf
 - geringere Finanzierungskosten
 - Verbessertes übriges Finanzergebnis

Steuerquote

- Deutlicher Rückgang durch einmaligen latenten Steuerertrag aus der Auflösung von latenten Steuerverbindlichkeiten
- Bereinigt um diesen Effekt liegt die Steuerquote leicht über 2015/16

Ergebnis je Aktie (EPS)

- Deutliche Steigerung des Ergebnisses je Aktie aufgrund des niedrigeren Finanzergebnisses und des einmaligen Steuerertrags
- Auch um Steuerertrag bereinigt liegt das Ergebnis je Aktie noch rund 0,12 € über 2015/16

FREE CASHFLOW IM GJ 2016/17 – GERINGERE SONDERFAKTOREN, EINSPARUNGEN BEI NETTOBETRIEBSVERMÖGEN UND INVESTITIONEN BEFLÜGELN FREE CASH FLOW CONVERSION

in Mio. €	GJ 2015/16	GJ 2016/17
EBITDA	1.791	1.810
Sonderfaktoren im EBITDA ¹	-318	-199
EBITDA berichtet ¹	1.473	1.611
Cashflow- Δ im Nettobetriebsvermögen	-77	-44
Investitionen ²	-763	-669
METRO Wholesale	-503	-401
Real	-127	-120
Sonstige	-133	-149
Free Cash Flow	632	898
Free Cash Flow Conversion in %	43%	56%
Nettoverschuldung (30. Sept.)	3.051	3.142

¹ Bereinigt um positiven Sonderfaktor aus dem Verkauf von METRO Vietnam (445 Mio. €)

² Investitionen, ausgenommen M&A und Verlängerungen Finanzierungsleasing.

Geringere Sonderfaktoren erhöhen berichtetes EBITDA

- METRO Wholesale: kleinere Umstrukturierung (25 Mio. €)
- Real: Umstrukturierungskosten Zentrale
- „Sonstige“ (115 Mio. €); hauptsächlich Demerger-Kosten

Veränderung Nettobetriebsvermögen

- Verbesserung dank stärkerem Fokus auf Nettobetriebsvermögen im gesamten Länderportfolio, trotz Gegenwind in Russland

Investitionen

- Reduktion durch Einsparungen bei METRO Wholesale

Free Cash Flow und Free Cash Flow Conversion

- Anstieg insgesamt um 266 Mio. € bzw. 13% Punkte auf 56%

Nettoverschuldung

- Leichter Anstieg durch Übernahme von Pro à Pro und Auszahlungen aus im Vorjahr ergebniswirksamen Restrukturierungskosten

03 STRATEGIE WHOLESale

DAS GRUNDPRINZIP: EEI -> NPS -> FLÄCHENBEREINIGTES WACHSTUM

Hochmotivierte
Mitarbeiter

Gemessen anhand des
Employee Engagement
Index (EEI)

METRO: 76%

(Globaler Durchschnitt
im Handel 60 %)

Höhere
Kundenzufriedenheit

Derzeit gemessen mit
internem Tool (CSP)

Weiterentwicklung durch
Nutzung des Net Promoter
Scores (NPS)

in 12 Ländern eingeführt;
(Umsatzanteil >70%)

Vollständiger Rollout bis
GJ 2017/18

Flächenbereinigtes
Wachstum 2016/17

+4,1% mit Horeca-Kunden

+5,7% mit Trader-Kunden in
Schwerpunktländern¹

+2,1% in Food

¹ Trader-Länder: Rumänien, Polen, Moldawien Ukraine

NET PROMOTER SCORE

Eine etablierte und bewährte Methode, um Kundenfeedback zu sammeln, die benannten Bereiche und Prozesse zu überprüfen und entsprechend zu optimieren, um so die Relevanz für Kunden zu erhöhen und ihnen einen größeren Mehrwert zu bieten

Rollout bis Ende 2017/18 abgeschlossen

12 Länder nutzen NPS, alle mit positiver Wertung

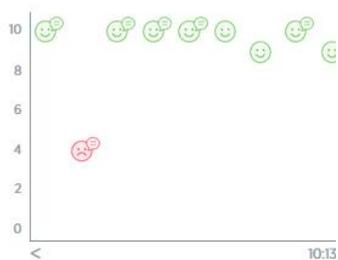
>200 Märkte nutzen NPS

210 Tsd. Kundenrückmeldungen erfasst

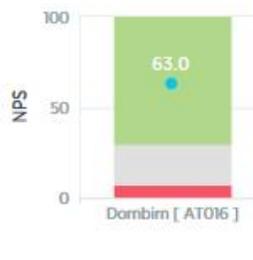
47 Tsd. Kontaktaufnahmen durchgeführt

Eine Schnittstelle mit hoher Detailtiefe der Daten

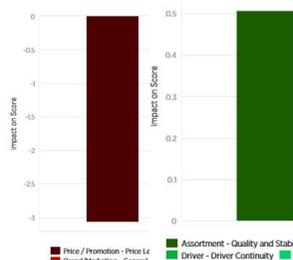
Kundenkommentare



Marktansicht



Ansatzpunkte für Veränderungen



Zwei Beispiele für Veränderungen auf Grundlage des NPS

1 METRO Frankreich
Begeisterter Kunden mit geringem Warenkorb

2 Probleme mit dem
Warentransport

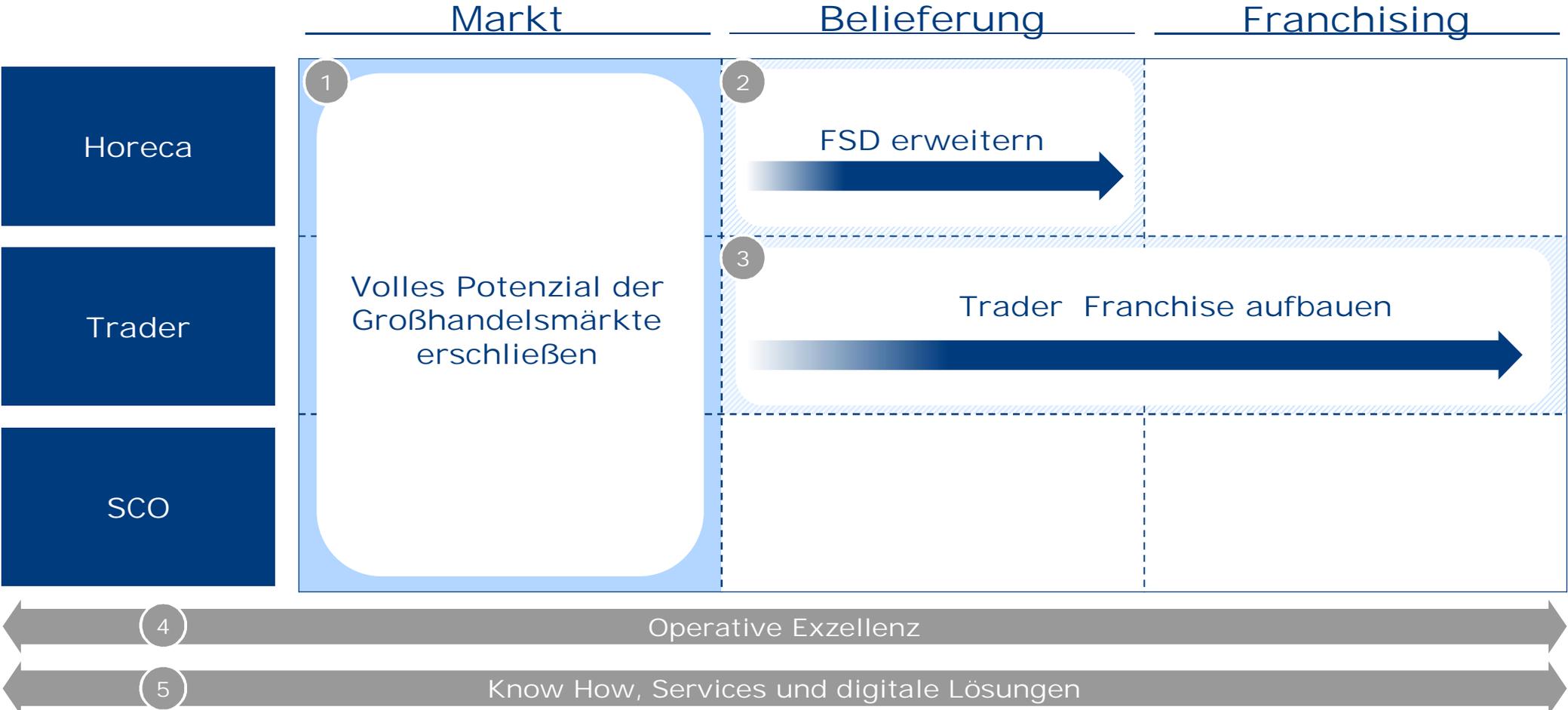
3 Marktmitarbeiter machen
Kunden mit TAC
(Transport after Check-Out) und FSD vertraut

1 MAKRO Spanien
Fischabteilung mit einem
der niedrigsten Scores

2 Kunden kritisieren das
Produktsortiment

3 Änderung Auslage und
Kommunikation;
Ausweitung des Kunden-
Service

STRATEGISCHE WERTTREIBER



Quelle: Unternehmensinformationen

AUSWIRKUNG VCP'S

Value Creation Plans



PRO@PRO

CLASSIC
FINE FOODS

ARUNGIS
EXPRESS

Fokus auf Kern-Kundengruppen

Umsatzwachstum:

Horeca +4.1%

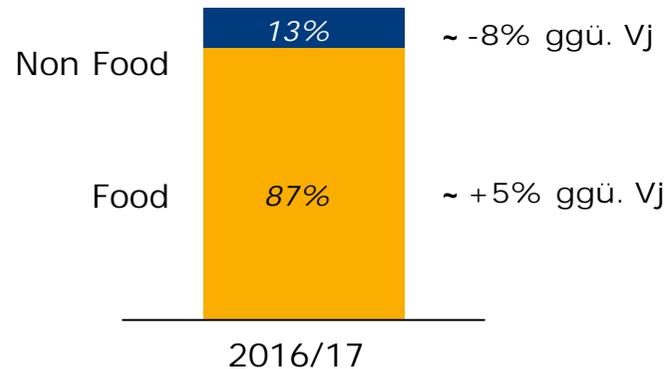
Trader +5.7%¹

Restrukturierungsfortschritt

gesamtes Standortportfolio überprüft

10 Zentralen umstrukturiert

Alle Länder haben ihr Sortiment überprüft



Expansion und innovative Konzepte

13 Neueröffnungen 2016/17

innovative Formate

Durchschnittliche Größe der neu eröffneten Märkte
~ 3.000 qm

Umbau angepasst an lokale Gegebenheiten



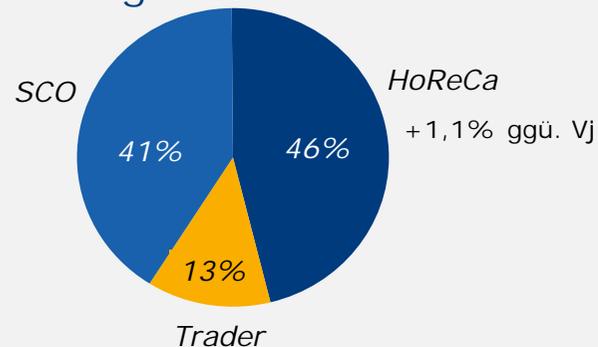
¹ Trader-Länder: Rumänien, Polen, Moldawien, Ukraine

METRO DEUTSCHLAND: FÜHRENDER MARKTPLATZ FÜR DIE GASTRONOMIE WERDEN

Stand 2016/17

Flächenbereinigt:	-2,6%
Umsatz:	4,7 Mrd. €
EBIT:	20 Mio €
EBIT-Marge:	0,4%

Flächenbereinigter Umsatzanteil



Netzwerk

104 Märkte, 7 Depots

Aktivierung

EEl: 55 (Vj 50)

NPS: Rollout läuft

Zentrale Initiativen des Jahres ...

- Markt-/Kundenanalyse mit voller Konzentration auf Horeca
- Anpassungen von Sortiment und Format
- Regionaler Außendienst zur Kundenbetreuung
- Community Building durch verschiedene Veranstaltungen
- Professionalisierung der Belieferung (4 Belieferungszentren eröffnet)
- Landesweite digitale Aktivitäten

... und was 2017/18 zu erwarten ist

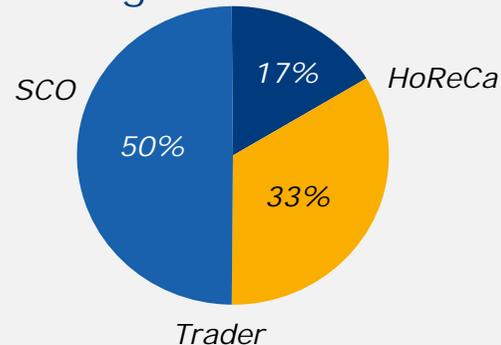
- Verfeinertes Konzept des „go to market“
- Zusätzliche Dienstleistungen für Horeca-Kunden
- Stärkung der Digitalisierung unseres Kerngeschäfts
- Fortwährende kulturelle Transformation
- Fortlaufende Portfolio-Optimierung
- Neugestaltung Supply-Chain-Netzwerk

METRO RUSSLAND: CHAMPION FOR INDEPENDENT BUSINESSES

Stand 2016/17

Flächenbereinigt:	-3,1 %
Umsatz:	3,4 Mrd. €
EBIT:	292 Mio. €
EBIT-Marge:	8,7%

Flächenbereinigte Umsatzanteile



Netzwerk

89 Märkte, 2 Depots

Aktivierung

EEl: 85 (Vj 80)

NPS: eingeführt

Wichtige Initiativen des Jahres ...

- Franchise-Modell erfolgreich umgesetzt
- Kosteneffizienz weiter verbessert
- Sehr starke Kundenbeziehungen weiter ausgebaut durch 7. METRO Expo (19.500 Besucher) und Megustro (4.300 Besucher)
- Starke Fortschritte bei FSD
- Neue Plattform in St. Petersburg eröffnet

... und was 2017/18 zu erwarten ist

- Ausbau der METRO-Präsenz als Partner für KMU
- Regionale Förderprogramme
- Weitere Intensivierung des Franchise-Geschäfts
- Ausbau der FSD Belieferungsinfrastruktur
- Neues investitionseffizientes Marktformat
- Digitalisierung von KMU

FSD: GLOBALE STRATEGIE, LOKALE UMSETZUNG

Die Belieferungsstrategie der METRO profitiert von der starken internationalen Präsenz und Reichweite. Die Nutzung und Optimierung vorhandener Assets ermöglichte rasches Wachstum und bietet eine Plattform für mehr. Unabhängige Depots werden eingesetzt, wenn die vorhandene Infrastruktur, den Bedarf nicht mehr optimal abdecken kann.



FSD GLOBALE STRATEGIE – M&A

Letzte Akquisitionen



Umsatz und EBITDA über Plan
Unterstützung entlang der gesamten Wertschöpfungskette
Synergien in Einkauf und Sortimentsgestaltung

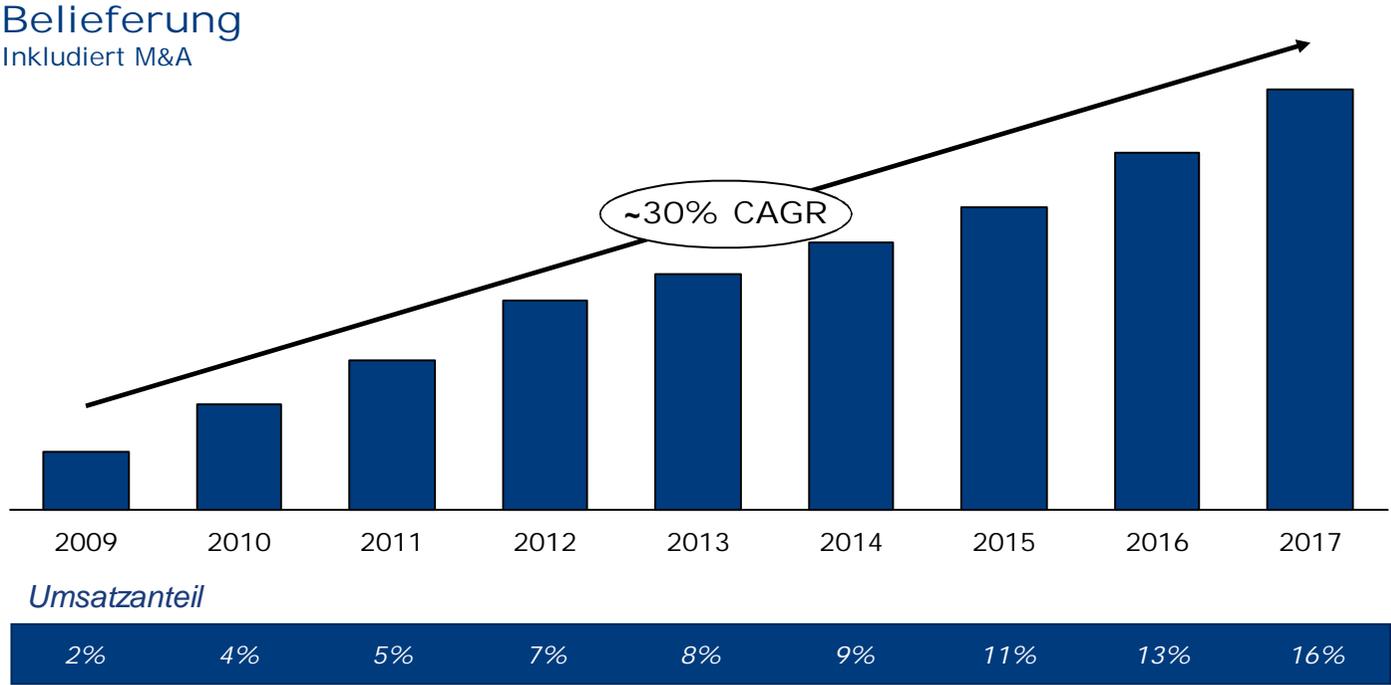


20 Touren täglich für Belieferung METRO Deutschland
Wachsende Marktposition im zentraleuropäischen Premium Horeca Segment
Aufbau interner Logistik-Player für das deutsche FSD Geschäft
Fortlaufendes Wissens- und Erfahrungsaustausch mit Horeca-Ländern



Solides zweistelliges Umsatzwachstum
Klarer Fokus auf „Megacities“
Zusammenarbeit mit METRO in ausgewählten Kategorien
Fortlaufende Optimierung der Depots

FSD GLOBALE STRATEGIE – ZIEL



Neue Zielvorgabe: mindestens 20% des Umsatzes bis 2020

DIGITALISIERUNG DER HORECA-BRANCHE

Analyse 2013-2014

Machbarkeit 2015-2017

Skalierung ab 2018

- § Analyse der Wertschöpfungsmöglichkeiten durch digitale Tools
- § Selektives Engagement in digitalen Lösungen

- § Unterstützung bei der Entwicklung neuer digitaler Lösungen für die HoReCa-Branche in Zusammenarbeit mit TechStars
- § Entwicklung eigener Lösungen
- § Investitionen in hochentwickelte Lösungen
- § Pilotierung in fünf Metropolen

- § Aufbau der Community
- § Skalierung von Lösungen
- § Verbesserung der Geschäftstätigkeit von KMU



UNSER ZIEL: AUFBAU DER GRÖSSTEN DIGITALEN HORECA-COMMUNITY



- Eines der führenden Großhandelsunternehmen weltweit mit Präsenz in 35 Ländern
- 21 Mio. kaufende Kunden
- Signifikante REICHWEITE
>60% in Deutschland und Westeuropa
- Etablierte und starke Beziehungen mit KMU
- 759 Märkte + ~7.000 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der Kundenbetreuung
- Effiziente und effektive Plattform zur Kundengewinnung



DIGITAL CLUB

- Die größte digitale Horeca-Community der Welt
- Klares Ziel für die Aktivierung digitaler KMU

2018: 50 Tsd. Mitglieder

2020: 500 Tsd. Mitglieder

04 STRATEGIE REAL

REAL – GESCHÄFTSMODELL-MODERNISIERUNG



Kombination von herausragender Sortimentsvielfalt und hoher Qualität mit stärkerer Betonung von Service, Erlebnis und Multichannel-Vertrieb

Real Food Lover

- Deutliches Umsatzwachstum in allen Produktlinien
- 30% mehr Kundenbesuche
- Start des Rollouts in Braunschweig 2017/18

Neue Image-Kampagne

- Umbau von 14 Real-Märkten, Integration neuer Module und Anpassung an neues Design
- Überprüfung des Sortiments; Ziel: 70% Food
- Upgrade Eigenmarken: Mehr als 4.000 Artikel in Zukunft mit neuem, hochwertigem Design



Online

- Sehr großes Sortiment von mehr als 12 Mio. Artikeln
- Zusammenarbeit mit mehr als 4000 Partnern
- Wachstum Bruttowarenwert : >120%
- Abholquote ca. 10%
- 1,4% des Gesamtumsatzes; 7,5% des Gesamtumsatzes Non-Food
- Online-Lieferservice für Lebensmittel in 10 Städten in Deutschland
- Zustellungsleistung durch Partner abgedeckt



REAL – EFFIZIENZSTEIGERUNG



Einkaufskooperation: RTG

- Gründung der RTG („Retail Trade Group“) mit 5 weiteren deutschen Einzelhändlern im April 2017
- Zweck ist die Bündelung zentraler Funktionen um Synergien zu schaffen
- Kontinuierliche Zusammenarbeit in allen Bereichen (z.B. Einkauf, Logistik, IT)
- Verhandlungen mit mehr als 1/3 der Lieferanten abgeschlossen
- Endgültige Umsetzung bis 2019/20



Tarifverhandlungen

- Einigung zwischen der deutschen Gewerkschaft ver.di und Real (Juli 2016) zur Schaffung wettbewerbsfähiger Gehaltsstrukturen
- Verhandlungen im Gange; bei erfolgreichen Verhandlungen: Einigung für Frühjahr 2018 angestrebt
- Nächste Verhandlungsrunde für Januar 2018 geplant

Umstrukturierung Zentrale

- Planmäßiger Fortschritt; Fertigstellung 2018
- Zusammenführung der Real Zentrale in Düsseldorf

05 STRATEGIE REAL ESTATE

IMMOBILIEN: NACHHALTIGE WERTSCHÖPFUNG

Immobilien als integraler Bestandteil und Treiber unserer langfristigen Strategie
 Projekt-Entwicklung als zentraler Hebel um wiederkehrende Transaktionserträge zu erzielen

Erfolge in der
 Projekt-
 Entwicklung...

GJ 2016/17

...starke Projekt
 Pipeline



Hongkou



EBIT Ertrag ~80 Mio. €

- § Schließung des Junior-Marktes, Wiedereröffnung eines City-Markt-Formats in der Umgebung
- § Eröffnung des neuen MCC Markts 2020/2021 an entwickeltem Standort

Chengdu



EBIT Ertrag ~30 Mio. €

- § Fortlaufender Geschäftsbetrieb des derzeitigen MCC-Marktes während des Umbaus bis Q3 2020
- § Eröffnung des neuen, verlegten MCC Markts 2020/2021 an entwickeltem Standort

- § Liste mit potenziellen Projekten (~5 Jahre für Entwicklungsprojekte inklusive Bauphase)
- § Fokus auf nachhaltige Immobilienwertschöpfung bei gleichzeitiger Stärkung des operativen Geschäfts

06 AUSBLICK

AUSBLICK AUF 2017/18

Prognose¹

- Mittelfristiges Ziel bestätigt

	GJ 2016/17	GJ 2017/18
Umsatz Wachstum in lokaler Währung	1,1%	≥ 1,1%
Flächenbereinigtes Wachstum	0,5%	≥ 0,5%
Berichtetes EBITDA ¹ ohne Immobilienentrage	1.436 Mio. € ²	c. 10% Wachstum

Weitere Kommentare für 2017/18

- Belieferung: weiterhin zweistelliges Wachstum
- Neueröffnungen: leichter Anstieg ggü. 2016/17 (>13); Fokussierung auf Schwellenmärkte
- Immobilienergebnis: ~auf Niveau von 2016/17 (175 Mio. €); alle Segmente
- Finanzergebnis: ca. -200 Mio. €
- Steuersatz (berichtet): ≤40% (46,9% in 2016/17)
- Ergebnis je Aktie (berichtet): Steigerung um ca. 30% ggü. VJ (2016/17: 0,89 €)
- Investitionen (Free-Cash-Flow-Definition): ca. 700 Mio. €
- Free Cash Flow Conversion: 50-60%

¹ Bei konstanten Wechselkursen und vor Portfoliomanahmen

² berichtetes EBITDA 2016/17 1.611 Mio. € abzüglich 175 Mio. € an Immobilienentragen

FINANZKALENDER

Finanzkalender

- 15. Januar 2018 – Trading Statement Weihnachtsquartal 2017/18
- 13. Februar 2018 – Q1 Quartalsmitteilung 2017/18
- 16. Februar 2018 – Hauptversammlung
- 15. Mai 2018 – H1/Q2 Finanzbericht 2017/18
- 2. August 2018 – 9M/Q3 Quartalsmitteilung 2017/18

FRAGEN & ANTWORTEN



Olaf Koch
Vorstandsvorsitzender



Christian Baier
Finanzvorstand

METRO