

**WE ARE  
ON  
THE  
MOVE**

**METRO**



# WE ARE ON THE MOVE

2017  
/ 18



**Unsere Welt verändert sich. Die Digitalisierung schafft neue Spielregeln, disruptive Ansätze stellen Geschäftsmodelle auf den Prüfstand, vernetzte Kunden setzen andere Maßstäbe für Relevanz. Unsere Herausforderungen werden vielfältiger - und ebenso unsere Chancen. Wir sind offen für das Neue und entwickeln uns stetig weiter. Denn Mehrwert entsteht nicht aus Stillstand.**

**Wir suchen nach innovativen Ideen, testen neue Konzepte und gehen dabei auch unkonventionelle Wege. Für unsere Kunden und Partner sind wir ständig in Bewegung.**

**M** **Um noch effizientere Lösungen anzubieten, unsere Wertschöpfungskette nachhaltiger zu gestalten und um unser Versprechen als Großhändler zu erfüllen - heute und in Zukunft.**



# MENSCHEN BEWEGEN

8



9 OLAF KOCH IM  
INTERVIEW 1/4

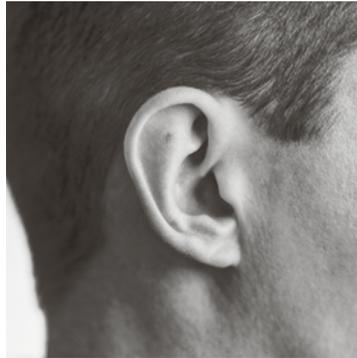


# WAREN BEWEGEN

18



10 UNABHÄNGIGKEIT



12 OFFENES OHR



19 OLAF KOCH IM  
INTERVIEW 2/4



14 STARKE PARTNER



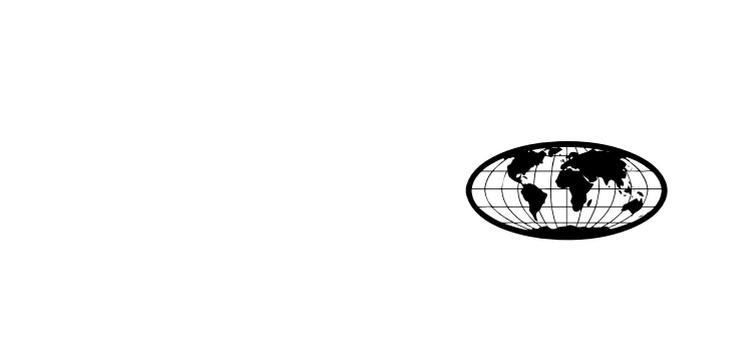
16 GANZ NAH DRAN



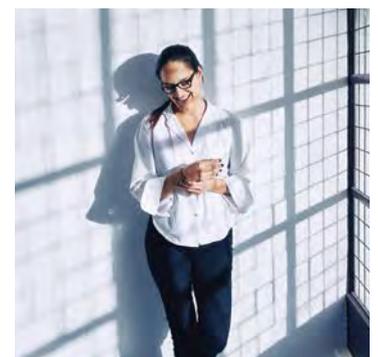
20 PERFEKTION



22 ZUR RICHTIGEN ZEIT



24 GUTES BESSER  
MACHEN



26 METRONOMIANS

# GRENZEN BEWEGEN

28



29 OLAF KOCH IM INTERVIEW 3/4



30 VIRTUAL REALITY

KAPOW



32 ANALOG UND DIGITAL

# GASTRO NOMIE BEWEGEN

38



39 OLAF KOCH IM INTERVIEW 4/4



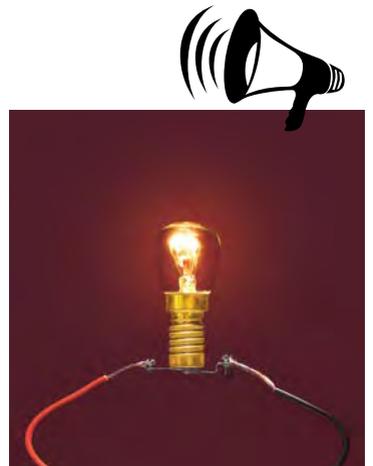
34 CO-CREATION



36 EFFIZIENT EINKAUFEN



40 SLOW FOOD



42 IDEEN FÜR MORGEN



44 LOKAL DIGITAL



46 ZEIT FÜR WESENTLICHES

3



48 HIER GEHT'S WEITER: CLIPS UND WEBSITE

50 ZAHLEN, FAKTEN, ZUSAMMENHÄNGE



# WE ARE ON THE MOVE

**Wir bei METRO sind gerne in Bewegung – unsere Teams ebenso wie unser Vorstand. Weil wir die Menschen treffen wollen, für die und mit denen wir tagtäglich arbeiten. Weil wir sehen wollen, wo Veränderung nötig ist und wo sie passiert. Und weil wir selbst begeistert davon sind, wenn unsere gemeinsamen Pläne und Ideen Realität werden.**



## OLAF KOCH

**Vorsitzender des Vorstands**

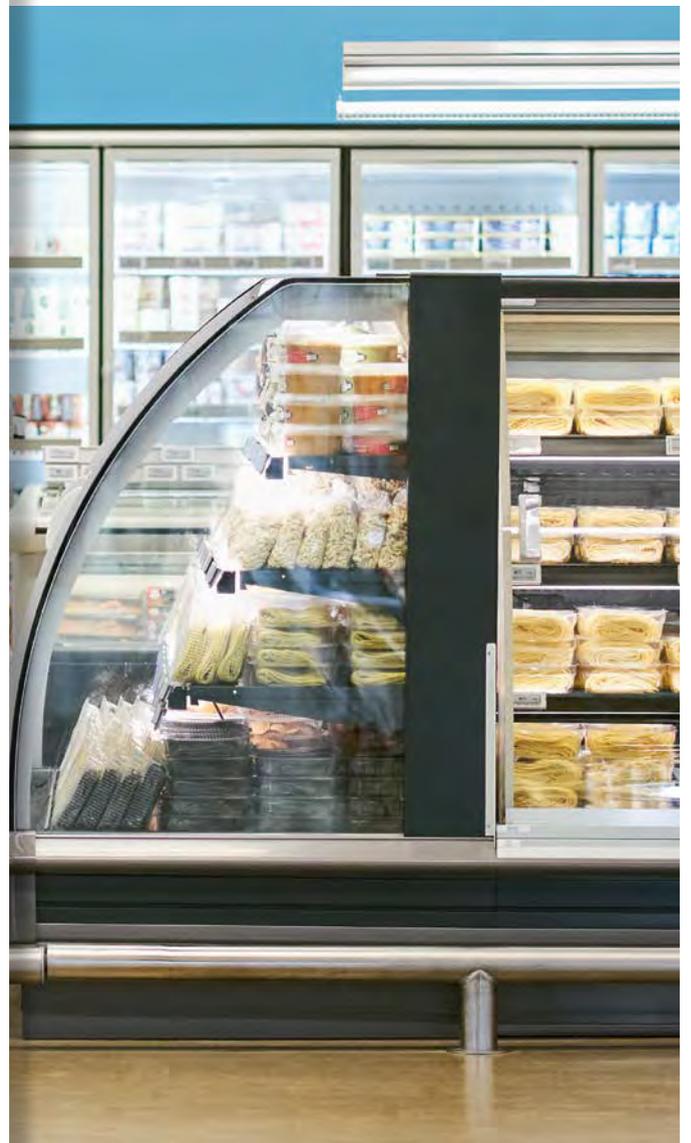
**– im Gespräch mit Gill, Gastronom und Inhaber des Gill's in Düsseldorf**



## CHRISTIAN BAIER

**Finanzvorstand**

**– im Gespräch mit Harald Sachs, Global Director Corporate Accounting, und Julia Zimmermann, Director Group Governance**





# HEIKO HUT MACHER

**Chief Human Resources Officer  
und Arbeitsdirektor**

– im Gespräch mit Rebecca Schmitz,  
Executive Assistant CHRO, und Phillip  
Weber, Projektmanager METRO AG



# PHILIPPE PALAZZI

**Chief Operating Officer**

– im Gespräch mit Michael Widmer,  
Geschäftsführer des Düsseldorfer  
METRO Markts







**Unabhängige Unternehmer machen unseren Alltag bunter und inspirieren uns mit einer großen Auswahl, gastronomischen Highlights und ihrem Engagement. Sie verkörpern die Farben der Freiheit. Deswegen ist es für uns bei METRO eine große Ehre, ihr starker Partner zu sein. Ihr Erfolg ist unser Geschäft.**

— @METRO\_News

# MEN SCHEN BE WE GEN

**Olaf Koch  
im Interview  
1/4**



① „We don't work for METRO“ ist der Slogan der neuen METRO Wholesale Kampagne. Für wen arbeiten Sie, Herr Koch? —  Unser Unternehmenszweck ist es, für kleine und mittelständische Unternehmer eine Aufgabe zu übernehmen, die weit über den reinen Großmarktbetrieb hinausgeht. Wir machen Sortimente verfügbar, bieten Dienstleistungen und Lösungen an und beraten die Unternehmer, um sie erfolgreicher zu machen. Unser Auftraggeber ist der Kunde. Für ihn setzen wir uns tagtäglich ein. Das ist unser Ursprung und unsere Zukunft als Großhändler. Und das ist nicht nur wirtschaftlich attraktiv, sondern auch gesellschaftlich wertvoll. Denn die Vielfalt, Kreativität und Emotionalität dieser Millionen Unternehmer erleben zu dürfen, ist ein schützenswertes Gut unserer Gesellschaft. Und dafür arbeite ich – genau wie die mehr als 146.000 weiteren METRO Mitarbeiter.

② Die Bedürfnisse des Kunden in den Mittelpunkt stellen – diese Strategie verfolgen viele Unternehmen. Was macht METRO anders und erfolgreicher? —  Als Großhändler sind wir insofern privilegiert, als wir uns wesentlich stärker auf unsere Kunden einlassen können als Unternehmen, die eine große Anzahl anonymer Kunden bedienen. Anders als im Einzelhandel können wir mit einer deutlich geringeren Anzahl von Kunden nominal große Umsätze erzielen, weil wir eine wirtschaftliche Beziehung haben, die zu deutlich größeren Warenkörben führt. Dies motiviert wiederum, sich noch intensiver mit dem einzelnen Kunden zu beschäftigen, Vertrauen aufzubauen und stetig dazuzulernen: Wo können wir mit anpacken? Wie können wir noch mehr unterstützen? Und das sowohl in unserem Kerngeschäft als auch mit Angeboten und Services, die früher nicht zu unserem Portfolio gehörten.

③ Wie gelingt es, praktikable Lösungen für die Herausforderungen von unabhängigen Unternehmern zu finden, die auch METRO voranbringen? —  Hier haben wir in den letzten Jahren viel dazu gelernt. Früher ging es stärker um Standardisierung im internationalen Maßstab. Heute geht es fast schon um radikale Lokalisierung. Das heißt: Durch unser dezentrales Steuerungsmodell fokussieren wir uns in jedem Land auf unsere Zielgruppe. Aufgabe des Teams vor Ort ist es, kontinuierlich dazuzulernen: Was sind die Bedürfnisse, die wir heute noch nicht abdecken? Was sind die Trends, die morgen auf unsere Kunden zukommen? Was sind die rechtlichen Herausforderungen, die unsere Kunden meistern müssen? Und zugleich müssen wir immer wieder die Helikopterperspektive einnehmen, um frühzeitig zu erkennen, wie sich das Marktumfeld entwickelt. Denn nur so können wir Lösungen finden, die unseren Zielgruppen wirklich helfen. 



# UNABHÄNGIGKEIT

Schon als Kind hat sich Edyta Helak für den Handel  begeistert - inspiriert durch ihre Großmutter. Diese Leidenschaft  treibt sie nach wie vor an. Heute führt Edyta 4 Läden in der Region nördlich der polnischen Stadt Posen und ist Unternehmerin aus Überzeugung: „Im Prinzip machen MAKRO und ich das Gleiche - nur in anderen Dimensionen.“ 





# OFFENE OHREN

**Błażej Górlaga ist als Außendienstmitarbeiter bei MAKRO Posen für Trader-Kunden wie Edyta zuständig . Dass er einen so guten Draht  zu den selbstständigen Unternehmern hat, hat einen einfachen Grund: Er kennt seine Kunden sehr gut  - und hat immer ein offenes Ohr für sie.**





# STARKE PART NER

Zusammen sind die beiden ein unschlagbares Team 🤝 und ergänzen sich perfekt: Edyta und Błażej telefonieren täglich 📞, jeden Dienstag kommt Błażej persönlich vorbei. Dann diskutieren sie über Produkte, Platzierungen und Preise - und neue Ideen 💡 für Edytas Läden.

15



# GANZ NAH DRAN



**Edyta bezeichnet sich selbst als unverbes-  
serliche Optimistin 😊. Auch deshalb kommen  
die Menschen gerne in ihre Läden – nicht  
nur wegen des breiten Sortiments und der  
Servicequalität, sondern auch weil Edyta  
♥ sie versteht, auf ihre individuellen  
Bedürfnisse eingeht und sich Zeit für sie  
nimmt. Das unterstützen wir gerne! 👍**







**Wie können wir Prozesse wirtschaftlicher, einfacher, besser machen?  
Zum Beispiel mit der Driver-App für unsere METRO Fahrer: weniger Aufwand,  
weniger Papier, mehr Transparenz bei der Belieferung – genial digital!**  
— @METRO\_News

# WARUM BEWEGEN

**Olaf Koch  
im Interview  
2/4**



**?** Food Service Distribution ist eines der strategischen Wachstumsfelder von METRO. Wie viel Potenzial sehen Sie hier künftig? —  Wir brauchen beides: Food Service Distribution und den stationären Großhandel. Der stationäre Großhandel ist und bleibt sehr wichtig. Denn unsere Kunden schätzen es, bei uns vor Ort Ware auszuwählen, sich beraten zu lassen und andere Köche oder Händler zu treffen. Der Großmarkt ist somit ein Marktplatz für Waren, aber auch für Kompetenz und für Begegnung. Das ist etwas, das wir nie aus dem Blick verlieren sollten.

**?** Fakt ist aber auch, dass sich mehr und mehr Kunden beliefern lassen wollen ... —  ... genauso ist es. Aus diesem Grund haben wir bereits vor 10 Jahren unseren Belieferungsservice gestartet. Schon jetzt sind wir bei mehr als 5 Mrd. € Umsatz - und das Wachstumspotenzial ist noch lange nicht ausgeschöpft. Auch in der Servicequalität wollen wir noch besser werden. Ziel ist dabei, die Prozesse und unsere Interaktion mit dem Kunden so einfach und effizient wie möglich zu gestalten, etwa durch innovative Schnittstellen und durch die Digitalisierung unserer Kundenbeziehung. Vieles läuft bereits sehr gut, und an der weiteren Verbesserung arbeiten wir mit Hochdruck. Denn idealerweise wählt uns der Gastronom wegen unserer Warenkompetenz und der Servicequalität, aber auch, weil er dank digitaler Tools effizient mit uns zusammenarbeiten kann.

**?** Das heißt, auch und gerade im Belieferungsservice ist die Digitalisierung unumgänglich. Wie weit ist METRO auf diesem Weg? —  Die Digitalisierung im Kontext der Zustellung fängt beim Kunden an und reicht bis in unsere Läger. Mit unserem Onlineshop M-Shop haben wir ein Tool für die Interaktion mit unseren Kunden. Prozesse wie die Bearbeitung der Bestellungen sowie das Wiederauffüllen der Läger sind bereits komplett digital, weil wir anhand der Bestände und der Auftragseingänge die Ware für den nächsten Tag wieder zur Verfügung stellen. Ein weiterer großer Schritt ist die Digitalisierung der Tätigkeit unserer Fahrer. Unsere Driver-App vereinfacht die administrative Arbeit für Fahrer, reduziert die Transportkosten, spart bis zu 50% Papier und macht Daten transparenter. Auf dieser Basis können wir die Prozesse weiter optimieren. 



# PERFEKTION

👉 **Arne Anker ist ein superlässiger Typ. Der Sternekoch und Küchenchef des Berliner Pauly Saals bringt gerne Gemüse in Schwung - und in großartigen Kreationen auf den Teller. In seiner Küche geht Präzision  vor Improvisation. Hier sitzt jeder Handgriff. Sterneküche eben. ☆**





# ZUR FRICH TIGEN ZEIT

Damit Arne Anker und sein Team zur Höchstform  auf-  
laufen können,  
müssen etliche  
Prozesse reibungslos  
funktionieren. Das  
gilt auch für die  
Warenanlieferung  
. Einmal in der  
Woche bringt METRO  
frische  Produkte -  
zuverlässig, pünkt-  
lich und unterstützt  
von der eigens ent-  
wickelten Driver-  
App. 



IHR LIEFERSERVICE

Für Gastronomie und Großverbraucher **METRO**

Professionell, schnell und zuverlässig.

Service-Hotline 0211 500 3600  
www.metro.de/lieferservice



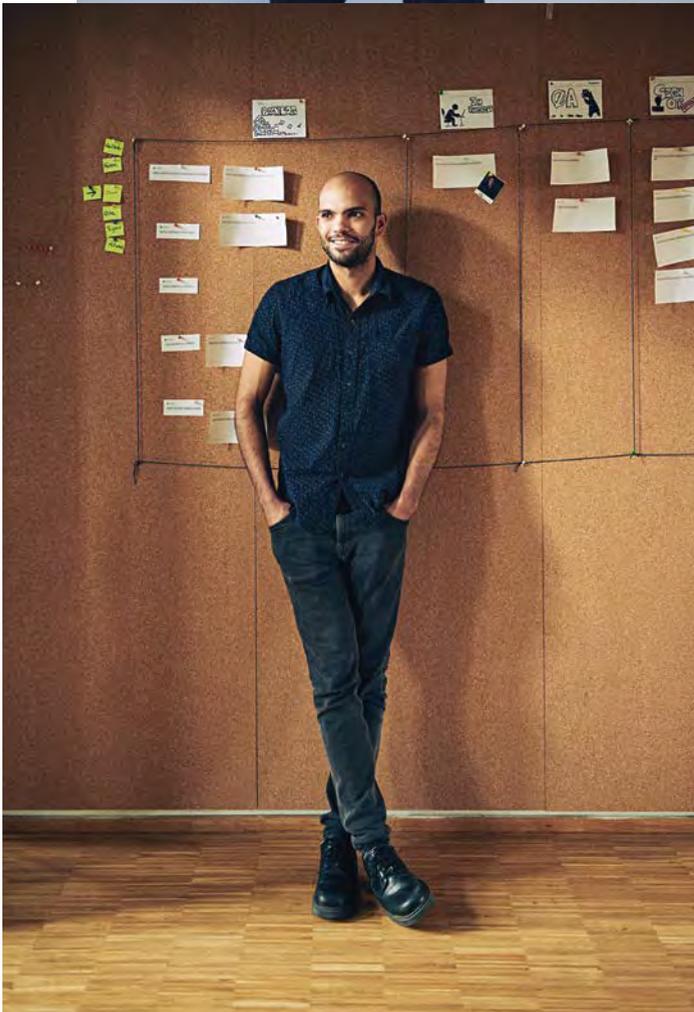
# GUTES BESSER MACHEN

**Kann man gute  
Lösungen für die  
Gastronomie immer  
noch etwas besser  
machen? Ja, man  
kann . Davon sind  
zumindest die Profis  
von METRO-NOM fest  
überzeugt. Sie setzen  
auf agile Prozesse,  
sammeln stetig  
Rückmeldungen und  
entwickeln ihre  
Lösungen   
zeitnah weiter.**



# METRO NO MIANS

**Sie setzen die digitale Transformation aktiv um: Philip, Paola, Mohamed und Brent arbeiten bei METRO-NOM, der Tech-Unit  von METRO. In ihren Teams entwickeln sie IT-Lösungen für alle METRO Länder  und arbeiten an Themen wie Big Data, Personalisierung und Augmented Reality  - agil und selbst organisiert.**





**Keiner kennt sich besser mit den Wünschen unserer Kunden aus als unsere Kunden selbst. Deshalb sind sie unsere Co-Designer bei der Marktplanung – und testen virtuell, bevor wir reell umsetzen. Perfektes Teamwork!**

— @METRO\_News

# GREEN ZEN BE WE GEN

**Olaf Koch  
im Interview  
3/4**



**?** METRO Wholesale versteht sich als Omnichannel-Anbieter, der moderne Großmärkte mit Food Service Distribution kombiniert. Was bedeutet das konkret für den Kunden? —  Bei jedem Angebot an unsere Kunden müssen wir uns die Frage stellen, wie wir den Einkauf einfacher und wirtschaftlicher, aber auch attraktiver machen können. In unseren Märkten testen wir daher permanent neue Technologien. In den Compact Stores in Frankreich können unsere Kunden beispielsweise Sortimente vorbestellen, die nicht im Markt verfügbar sind. Die Waren kommen direkt aus dem Lager und werden im Markt bereitgehalten. Zudem können unsere Kunden im Markt den Check-out-Prozess vereinfachen, indem sie die Ware selbst scannen, ihren Einkauf am Ende nur noch kurz validieren und zahlen. Zeitersparnis ist ein enorm wichtiger Faktor, und den haben wir immer im Visier.

**?** Das Konzept des Compact Store haben Kunden von Beginn an mithilfe von Virtual Reality mitgestaltet. Hat sich dieser Ansatz bewährt? —  Definitiv! Und zwar schon, bevor der Markt Realität wurde. Dank der Planung mit Virtual Reality konnten wir unsere Kunden frühzeitig befragen und die Marktgestaltung entsprechend optimieren. Wir haben damit auch Konstruktionsfehler verhindert, die uns sonst wahrscheinlich erst später aufgefallen wären. Denn egal, wie viele Gedanken man sich am Schreibtisch macht - in der Praxis sieht es häufig eben doch anders aus. Die VR-Planung ermöglicht es, die Realität schon vorab erlebbar zu machen. Darin sehen wir enormes Potenzial auch für andere künftige Projekte.

**?** Das neue Unternehmen METRO Markets arbeitet daran, eine Internetvariante des bestehenden Cash-and-Carry-Geschäftsmodells zu entwickeln. Inwieweit ergänzen sich digitales und stationäres Geschäft? —  An unseren Standorten können wir wirtschaftlich rund 40.000 bis 50.000 Artikel anbieten. Das Spektrum an Produkten, die unsere Kunden suchen, ist aber deutlich größer. Deswegen haben wir METRO Markets gegründet: um Lieferanten auf der ganzen Welt einzubinden, die ebendiese nachgefragten Produkte anbieten. Das heißt, wir öffnen einen großen Marktplatz, indem wir unsere Reichweite von mehr als 24 Millionen gewerblichen Kunden für andere Händler verfügbar machen. Mit diesem Ansatz können wir unser Sortiment deutlich erweitern und unsere Relevanz nochmals erheblich steigern. **M**



# VIR TUAL REALI TY

**Der Großmarkt als Computerspiel - der Kunde als Co-Designer: Bereits in der Planungsphase besucht Hotelbesitzer und Küchenchef  Franck Subileau den neuen Markt im südfranzösischen Alès und bringt seine Gestaltungswünsche  direkt ein. Virtual Reality macht's möglich.**



# ANALOG UND DIGITAL

In Zeiten des Omni-channel-Handels verschwimmen die Grenzen zwischen analoger und digitaler Welt  zunehmend. In der sogenannten phygitalen Welt punktet der Handel mit intuitiven Technologien, die ein optimales Einkaufserlebnis ermöglichen . Der analoge Markt  ist nach wie vor nicht wegzudenken.





# CO- CREA TION

**Isabel Rudolf-Staubach, Head of Innovation  and Customer Experience bei METRO, und Franck Subileau sind perfekte Co-Creation-Partner: Zusammen mit anderen Kunden haben sie den Compact Store in Alès komplett in Virtual Reality  entwickelt, getestet und gestaltet. Frühzeitige  Fehlerkorrektur inklusive.**





# EFFI ZIENT EIN KAUFEN

Einfach die Kundenkarte  scannen - und bienvenue im ersten METRO Compact Store! Der Markt ist übersichtlich, die Laufwege sind kurz, verschiedene technologische Anwendungen erleichtern den  Einkauf  und helfen dem Kunden, Zeit zu sparen. Ein Format mit Zukunftspotenzial.

**METRO  
BIENVENUE**

**BADGEZ-ICI**

**BESOIN  
D'AIDE ?**

**METRO**



**In Europa gibt es 1,8 Millionen gastronomische Betriebe mit einem Einkaufsvolumen von rund 120 Mrd. €. Das ist die wohl spannendste Industrie, die derzeit weitgehend noch nicht digitalisiert ist!**

— @METRO\_News

# GAS TFR NOMIE EBE WEGEN

**Olaf Koch  
im Interview  
4/4**



**?** Die Digitalisierung der Gastronomiebranche voranzutreiben, ist ein wichtiges Ziel von METRO. Wo und wie setzen Sie hier konkret an? —

 Wir arbeiten seit Jahren an diesem Thema und haben mittlerweile einen guten Einblick in die Herausforderungen, aber auch die Chancen, die mit der Digitalisierung für unabhängige Gastronomen verbunden sind. Um den wirtschaftlichen Nutzen digitaler Anwendungen etwa für Tischreservierung, Bestandsmanagement oder Personalverwaltung zu prüfen, nutzen wir unser Projekt METROpolitan Pilot mit mehr als 500 Betrieben in 5 europäischen Städten. Wir sind davon überzeugt, dass wir nicht nur Umsatzsteigerung, Deckungsbeitragssteigerung, Kostensenkung und Nachhaltigkeit unserer Kunden erheblich verbessern können. Auch der lästige Zeitaufwand im Verwaltungsbereich lässt sich mithilfe digitaler Tools deutlich reduzieren.

**?** Das klingt Erfolg versprechend – was müssen die Gastronomen hierfür tun? —  Sie müssen sich auf die Digitalisierung einlassen. Und um dies so angenehm wie möglich zu machen, haben wir unsere Plattform dish.co etabliert, die den Nutzern zunächst einfach etwas gibt und neue Möglichkeiten aufzeigt. Wir geben den Kunden den Schlüssel zur Digitalisierung in die Hand – mit einer Reihe von Lösungen. Beispielsweise bieten wir die Erstellung einer eigenen Onlinepräsenz kostenfrei an ebenso wie ein Einstiegstool für die Online-Tischreservierung. Darüber hinaus erhalten Gastronomen Zugriff auf branchenspezifische Informationen sowie die Möglichkeit, sich zu vernetzen. Auf diese Weise wollen wir unsere Relevanz als Partner der unabhängigen Unternehmer weiter ausbauen.

**?** Welchen wirtschaftlichen Vorteil verspricht sich METRO von diesem Angebot? —

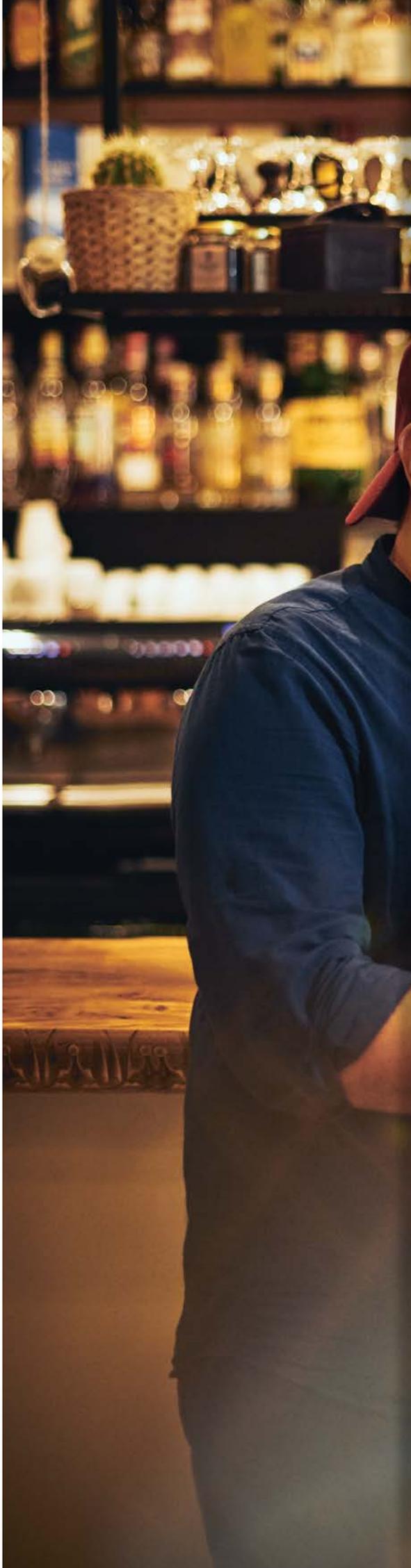
 In dem Maße, in dem wir Mehrwert für unsere Kunden generieren, haben wir auch eine positive Erwartung an den Ausbau unserer Geschäftsbeziehungen. Wir gehen zudem davon aus, dass dish.co ein spannendes Instrument ist, um neue Kunden auf METRO aufmerksam zu machen und für uns zu gewinnen. Und wir sind der Überzeugung, dass wir für Dritte, die digitale Lösungen in den Markt bringen wollen, eine ideale Plattform bieten. Denn die Digitalisierung ist auch deshalb so schwierig, weil die Gastronomiebranche so fragmentiert ist. Bei rund 1,8 Millionen gastronomischen Betrieben in Europa sind es 1,8 Millionen Türen, die geöffnet, und mindestens ebenso viele Gespräche, die geführt werden müssen. Über unsere Plattform lässt sich die Zielgruppe viel wirtschaftlicher erreichen. 



# SLOW FOOD

Ein Restaurant mitten im Herzen Mailands eröffnen? Dazu braucht es nicht nur Mut 🍷, sondern auch ein ausgereiftes Konzept. Luca Rudilosso und sein Mitgründer haben beides. Im SlowSud servieren sie typisch sizilianische Gerichte 🍴📱: Slow Food – smart interpretiert und digital unterstützt.





# IDEEN FÜR MORGEN

**Mehr als 100 Start-ups  
und 500 Gastronomen  
in 5 europäischen  
Städten bringt METRO  
im Projekt **

**METROpolitan Pilot  
zusammen - um  
digitale Lösungen   
in der Praxis zu testen,  
den Austausch zu  
fördern  und die  
Digitalisierung der  
Gastronomie  
voranzutreiben.**





# LOKAL DIGI TAL

Luca setzt im SlowSud konsequent auf digitale Lösungen , u. a. für die Kasse, für Tischreservierungen und das Management von Kundenbewertungen. Die Vorteile: eine effizientere Organisation , weniger administrativer Aufwand und mehr Zeit, sich um die Gäste  zu kümmern.



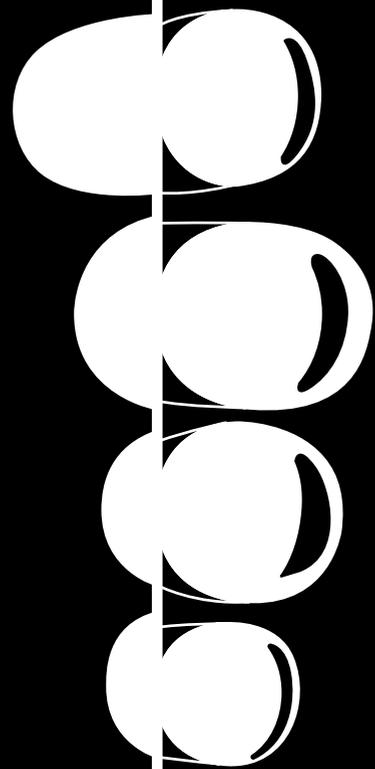
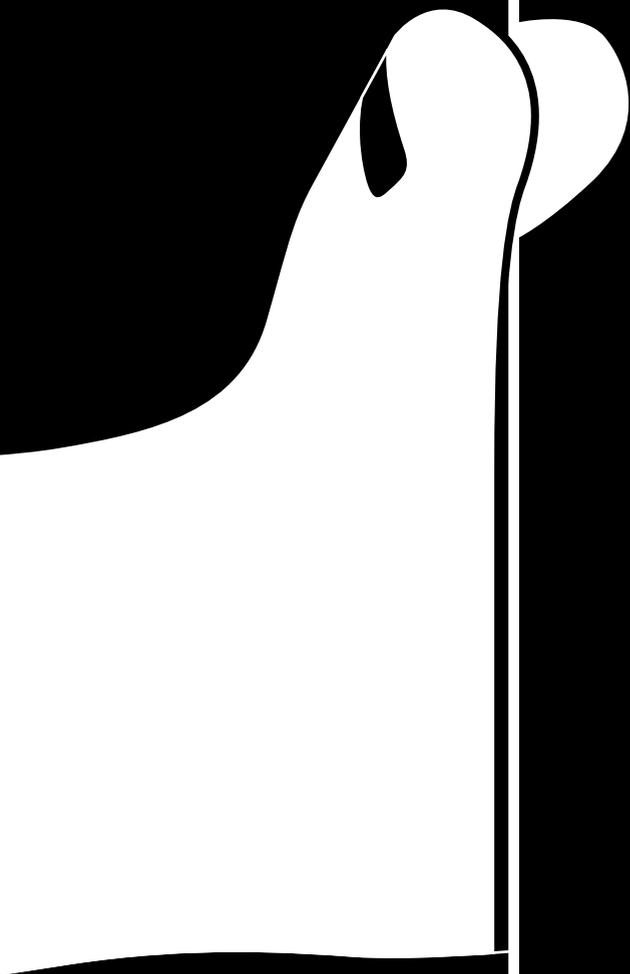


# ZEIT FÜR WESENT- LICHES

Sie stehen im SlowSud im Mittelpunkt: Gerichte 🎬 nach alten sizilianischen Rezepten, die bereits Lucas Großmutter gekocht hat 🔥 und die heute die Gäste in Mailand begeistern. Tradition bewahren - und die Zukunft mitdenken. Geht doch. 💡



# FILM AB!



**WWW.METROAG.DE/  
WE-ARE-ON-THE-MOVE/  
BERICHTE**

GO FOR IT

KEEP ON MOVING

I LIKE TO MOVE IT

KEEP ON MOVING

TIME TO MOVE

WE ARE ON THE MOVE

TIME TO MOVE

TIME TO MOVE

KEEP ON MOVING

KEEP ON MOVING

GO FOR IT

I LIKE TO MOVE IT

MOVE FAST AND BREAK THINGS

TIME TO MOVE

GO FOR IT

GO FOR IT

GO FOR IT

GO FOR IT

TIME TO MOVE

TIME TO MOVE

WE ARE ON THE MOVE

WE ARE ON THE MOVE

GO FOR IT

WE ARE ON THE MOVE

# IN HALT

- 51 BRIEF AN DIE AKTIONÄRE**
- 55 ZIELE UND STRATEGIE**
- 59 ÜBERBLICK ÜBER DAS  
GESCHÄFTSJAHR 2017/18**
- 62 METRO AKTIE**
- 64 GESCHÄFTSMODELL DES KONZERNES**
- 66 METRO WHOLESAL**
- 68 REAL**
- 69 SONSTIGE**
- 70 INNOVATION**
- 72 NACHHALTIGKEIT**
- 74 MITARBEITER**
- 76 AUSBLICK**
- 77 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG**
- 78 BILANZ**
- 80 KAPITALFLUSSRECHNUNG**
- 81 METRO IN ZAHLEN**
- 82 INFORMATION, FINANZKALENDER**

# BRIEF AN DIE AKTIONÄRE

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

im Geschäftsjahr 2017/18 sind wir auf unserem Weg zu einer vollkommenen Fokussierung auf den Großhandel signifikant vorangekommen und haben einiges bewegt. Wir haben in vielen Bereichen erhebliche Fortschritte erzielt und entscheidende Weichen gestellt, aber wir mussten auch eine Reihe von unerwarteten Hindernissen meistern. Veränderung und Bewegung sind entscheidend für die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens. Die Transformation der METRO AG zum leistungsstarken Partner für kleine und mittelgroße Unternehmen in der Gastronomie und im Einzelhandel ist weit fortgeschritten. Sie wird weitergehen und gemeinsam mit unseren Kunden, unseren Partnern und unserer einzigartigen Mannschaft werden wir noch sehr viel bewegen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnten wir den flächenbereinigten Umsatz leicht steigern und auch das wechselkursbereinigte EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen leicht verbessern. Dies ist uns trotz erheblicher negativer makroökonomischer Volatilität in einzelnen Märkten wie Russland gelungen. Eine Neueinschätzung der Marktgegebenheiten in Russland sowie die notwendige Beendigung der Vereinbarung mit Verdi in Bezug auf Real erforderten eine Korrektur unserer Prognose im April 2018. Dies war schmerzhaft und hat Vertrauen am Kapitalmarkt gekostet. Mit den eingeleiteten Maßnahmen in unserem russischen Geschäft konnten wir in der 2. Jahreshälfte verdeutlichen, dass wir die Probleme konkret angehen und lösen, was sich auch in Fortschritten reflektiert.

Zum Ende des Geschäftsjahres haben wir uns dafür entschieden, das SB-Warenhausgeschäft zu veräußern. Dieser wichtige Schritt in Richtung einer vollständigen Fokussierung auf den Großhandel wurde möglich, nachdem wir die Voraussetzungen für eine erfolgreiche und unabhängige Zukunft von Real geschaffen haben. Neben dem Food-Lover-Konzept und der starken Online-Präsenz war die Sicherstellung

von wettbewerbsfähigen Kostenstrukturen ein ganz entscheidender und bahnbrechender Schritt.

Der Hauptversammlung der METRO AG werden wir daher eine Dividende von 0,70 € je Aktie vorschlagen. Dieser Dividendenvorschlag entspricht 74 % des Ergebnisses je Aktie von 0,95 € und liegt damit über der Ausschüttungsquote von 45 bis 55 %, welche die Dividendenpolitik der METRO AG vorsieht. Wir halten diese Abweichung für angemessen, um Ihnen, liebe Aktionäre, nach einem Geschäftsjahr mit Prognoseanpassung und damit verbundener negativer Kursentwicklung eine attraktive Dividendenrendite und Dividendenkontinuität zu bieten und unser Vertrauen in die Zukunft von METRO zu demonstrieren. Gleichzeitig sind wir in Bezug auf Free Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit und Investitionstätigkeit sowie Nettoverschuldung des Geschäftsjahres 2017/18 ausreichend stark aufgestellt, um uns eine solche Ausschüttung gut leisten zu können. Dies ist auch dadurch bedingt, dass das Ergebnis je Aktie in diesem Jahr spürbar durch die nicht cash-wirksame Geschäfts- und Firmenwertabwertung bei Real beeinträchtigt wurde. Ich lade Sie herzlich ein, auf unserer Hauptversammlung am 15. Februar 2019 in Düsseldorf dabei zu sein.

## **METRO Wholesale**

Im Großhandel konnten wir trotz herausfordernder wirtschaftlicher Rahmenbedingungen unsere Relevanz für unabhängige Unternehmer weiter ausbauen. Mit einem flächenbereinigten Umsatzwachstum im 5. aufeinanderfolgenden Jahr setzen wir unsere erfreuliche Entwicklung fort. Insbesondere in Osteuropa (ohne Russland) und Asien war die Entwicklung sehr positiv. Unser Stammgeschäft in Deutschland ist im Geschäftsjahr 2017/18 flächenbereinigt wieder gewachsen, was sehr erfreulich ist. Der berichtete Gesamtumsatz wird allerdings durch negative Währungseffekte beeinträchtigt.

Im Geschäftsjahr 2017/18 haben wir unser Profil weiter geschärft und uns noch konsequenter auf die Kundengruppen Hotels, Restaurants und Cateringunternehmen (HoReCa) und unabhängige Einzelhändler (Trader) fokussiert. Durch die Intensivierung von Kundenbeziehungen konnten wir den Umsatz mit unseren wiederkehrenden Kunden vor allem im Bereich HoReCa deutlich steigern. Diese klare Fokussierung zahlt sich aus. Wir konnten im Geschäftsjahr 2017/18 ein flächenbereinigtes Wachstum mit HoReCa-Kunden von 3,6 % und bei den unabhängigen Händlern<sup>1</sup> von 4,6 % erzielen. Der Food-Umsatz stieg um 1,9 %, was ebenfalls die deutliche Ausrichtung auf unsere Hauptzielgruppen dokumentiert und die Abhängigkeit von komplementären Angeboten reduziert. Unsere Ausrichtung auf die Gastronomie wird in den kommenden Jahren noch weiter zunehmen. Hier sehen wir einen Trend, denn der Hospitality-Sektor wächst und wird in Zukunft weiteres Potenzial für unsere Kunden und uns bieten. In vielen Ländern führen bessere wirtschaftliche Rahmenbedingungen und steigende Einkommen zu Veränderungen im Konsumverhalten. Der Stellenwert von Ernährung sowie die Bereitschaft, aber auch Notwendigkeit zum Konsum außer Haus steigen kontinuierlich an. Um von dieser positiven Entwicklung gemeinsam mit unseren Kunden zu profitieren, stehen wir ihnen mit einem breiten Sortiment und bedarfsgenauen Services als verlässlicher Partner zur Seite – egal ob sie ihren Einkauf im Markt, über die Belieferung, über unser Kundenmanagement oder online bei uns tätigen. Die klare Fokussierung auf unsere HoReCa-Kunden spiegelt sich auch in der Modernisierung unseres stationären Geschäfts wider, z. B. durch den Umbau des METRO Großmarkts an unserem Heimatstandort Düsseldorf. Um Gastronomen Zeit bei ihrem Einkauf zu sparen, wurden die Laufwege optimiert und auch das Sortiment wurde stärker auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten.

Wie eingangs schon erwähnt, haben wir bei METRO Russland im vergangenen Jahr Herausforderungen verzeichnen müssen. Wir haben inzwischen ein weitestgehend neues Managementteam aus langjährigen, sehr erfahrenen METRO Kollegen in Russland eingesetzt, die diese Entwicklungen korrigieren. Mit einem neuen, attraktiven Preismodell verzeichnen wir wieder Volumenzuwächse und eine langsame Verbesserung des Umsatztrends. Im russischen Markt, der stark durch unabhängige Einzelhändler geprägt ist, forcieren wir den Ausbau des Franchise-Konzepts Fasol, das die Händler unterstützt. So konnten wir zuletzt einen deutlichen Anstieg der Vertragsabschlüsse und Shop-Eröffnungen von Fasol erzielen. Unser Ziel ist es, bis zum Jahr 2020 mehr als 3.000 Franchise-Stores in Russland zu haben. Durch die Bündelung administrativer Prozesse können wir außerdem Kosten einsparen. Mit dieser Vielzahl von Maßnahmen sehen wir uns gut aufgestellt, um künftig wieder mehr Anteile am Trader- und HoReCa-Markt in Russland zu sichern.

<sup>1</sup>Trader-Länder: Bulgarien, Indien, Pakistan, Polen, Rumänien, Serbien, Slowakei, Tschechien.

Sehr dynamisch entwickelt sich weiterhin das Belieferungsgeschäft von METRO Wholesale mit einem 2-stelligen Wachstum und einem Anteil von 18 % am Gesamtumsatz. Dieser Trend wird u. a. durch die Belieferungsspezialisten Classic Fine Foods in Asien, Pro à Pro in Frankreich sowie Rungis Express in Deutschland und der Schweiz gestärkt. Der Ausbau der Depotnetzwerke und der Out-of-Store-Belieferung in den METRO Ländern trägt ebenfalls zu dieser erfreulichen Entwicklung bei. Und auch unsere Digitalisierungsinitiativen zeigen eine positive Wirkung. Mit unserem M-Shop bieten wir unseren Kunden eine Plattform, um 24 Stunden am Tag an 7 Tagen pro Woche schnell und einfach Ware bei uns zu bestellen. Mittlerweise werden 17 % der Bestellungen online abgewickelt. Die Driver-App, die die Fahrer in unseren Lieferdepots nutzen, sorgt für eine Verbesserung der Prozesse und eine Steigerung des Servicelevels.

Das Jahr 2018 stand auch im Zeichen der Neuausrichtung unseres Eigenmarkensortiments. Mit der Einführung der neuen Eigenmarken METRO Chef, METRO Premium und METRO Professional haben wir unser Sortiment noch stärker an den Bedürfnissen unserer Kunden ausgerichtet.

Darüber hinaus haben wir den Net Promoter Score (NPS), mit dem wir die Kundenzufriedenheit messen, flächendeckend eingeführt. Das Tool bietet die Möglichkeit, präzise Kritikpunkte und Verbesserungsvorschläge von Kunden zu erfassen, Ineffizienzen aufzuheben und somit den bestmöglichen Kundenmehrwert zu bieten. Und ein höherer Grad an Kundenloyalität bedeutet auch einen höheren Anteil an wiederkehrenden Kunden mit einem höheren Wareneinkauf.

Die Digitalisierung eröffnet vollkommen neue Möglichkeiten für unsere Kunden. Wir haben in den letzten Jahren intensiv an der Identifikation von neuen Lösungen und an der Validierung des Mehrwerts gearbeitet. Wir haben hierfür einen eigenen Geschäftsbereich aufgebaut: Hospitality Digital. Hier erarbeiten wir mit unseren Kunden neue Konzepte, entwickeln eigene Applikationen, testen diese in Piloteinrichtungen in 5 Großstädten und kooperieren mit anderen Technologieunternehmen, um die Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit mit digitalen Lösungen weiter zu stärken. Auf der Basis der hervorragenden Rückmeldung unserer Kunden und der substantiellen Vorteile, die wir für sie ermöglichen, haben wir eine neue Plattform, dish.co, geschaffen. Über diese Online-Plattform vermarkten wir unsere eigenen Lösungen wie beispielsweise die digitale Tischreservierung oder die Online-Präsenz, aber auch weitere Anwendungen anderer Anbieter. Ferner vermitteln wir Wissen und machen auf Veranstaltungen aufmerksam, die den Einstieg in die digitale Welt erleichtern und den Nutzen erhöhen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnten wir über 100.000 Kunden digital anbinden. Wir werden die eingeschlagene Strategie in den



kommenden Jahren intensiv ausbauen und somit signifikante Vorteile für unsere Kunden generieren, unsere Relevanz und damit die Kundenbindung steigern sowie neue Kunden gewinnen. Darüber hinaus eröffnen sich durch die Digitalisierung vollkommen neue Geschäftsmöglichkeiten, an denen wir mit Nachdruck arbeiten.

Neben der Modernisierung der Geschäftsmodelle arbeiten wir auch an zukünftigen Sortimenten. Im März 2018 haben wir erfolgreich unseren Innovations-Hub NX-FOOD gestartet. Damit fördern wir die Entwicklung und den Vertrieb von neuen Lebensmittellösungen und -konzepten im Handels- und Gastronomieumfeld und gestalten so die Zukunft der Lebensmittelbranche aktiv mit.

Nicht zuletzt haben wir im Laufe des Geschäftsjahres mit der Schärfung unseres Nachhaltigkeitsansatzes METRO SUSTAINABLE aufgezeigt, wie wir als Unternehmen wirtschaften, um Mehrwert für unsere Kunden zu generieren, gleichzeitig nachhaltig mit Ressourcen umzugehen und positiv in der Gesellschaft zu wirken. Als starker und verlässlicher Partner für unabhängige Unternehmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette wollen wir auf eine verantwortungsvolle Art und Weise mehr tun für die Menschen, die sich tagtäglich mit voller Leidenschaft ihrem Geschäft widmen. Handlungsleitend für unser Unternehmen sind dabei die nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs), zu deren Erreichung wir als wertschöpfender Teil der Gesellschaft mit unseren Unternehmensaktivitäten beitragen.

Dass METRO als Unterstützer von kleinen und mittelgroßen Unternehmen um die Bedürfnisse der Kunden weiß, zeigt die neue internationale Markenkampagne. Mit dem Claim „Your Success is our Business“ unterstreichen wir unser Selbstverständnis, dass der Erfolg unserer Kunden bei uns stets im Mittelpunkt steht. Heruntergebrochen

wird der Claim auf eine einzelne, wesentliche Idee: Wir arbeiten nicht für METRO, wir arbeiten für unsere vielen Kunden, um sie erfolgreich zu machen. Dabei unterstützen wir METRO Kunden aus über 20 Ländern als Markenbotschafter unserer Kampagne.

#### **Real**

Real hat in den vergangenen Jahren eine intensive Transformation durchlaufen. Mit dem Konzept der Markthalle haben wir ein Modell eingeführt, das unsere Kunden begeistert annehmen. Es kombiniert die Inszenierung von Frische-Produkten mit einer integrierten Erlebnisgastronomie, in der die Kunden mit allen Sinnen angesprochen werden. In unserem Krefelder Markt verzeichnen wir bei den nachhaltigen Kundenbesuchen einen Zuwachs von rund 30 %. Mit rund 80.000 Artikeln verfügen wir nicht nur über eine herausragende Produktauswahl, die im deutschen Lebensmitteleinzelhandel ihresgleichen sucht, wir sind auch Innovationstreiber und bieten unseren Kunden neue Trendprodukte an. Im Oktober 2018 haben wir in Braunschweig einen weiteren Markt wiedereröffnet, der nach diesem Konzept gestaltet ist. 2019 folgt ein 3. Markt in Bielefeld. Darüber hinaus werden wir ca. 12 Märkte mit Modulen aus dem hybriden Konzept der Markthalle ausstatten.

Erfreulich ist auch die Entwicklung des Online-Geschäfts bei Real. Mit über 5.000 Partnern bietet Real über 12 Millionen Artikel an. Das ist das größte Sortiment, das in der Geschichte unseres Unternehmens jemals angeboten wurde. Entsprechend stark ist die wirtschaftliche Dynamik. Der Gross Merchandise Value, also der Bruttowarenwert über die Plattform, wuchs

im Geschäftsjahr 2017/18 mit 90 % auf 380 Mio. €. Damit sind wir einer der am schnellsten wachsenden Online-Marktplätze in Deutschland. Und wir wollen unsere E-Commerce-Aktivitäten noch enger mit dem stationären Handel verknüpfen. Kunden können sich über die Plattform Real.de bestellte Artikel in ihren nächstgelegenen Real Markt schicken lassen und dort abholen. Zusätzlich testen wir in 15 Städten die Zustellung von online bestellten Lebensmitteln. Damit können wir rund 13 Millionen Haushalte erreichen.

Zudem haben wir begonnen, die deutlichen Wettbewerbsnachteile durch die hohen Personalkosten von Real im Vergleich zu anderen Lebensmittel-einzelhändlern zu korrigieren. Inzwischen hat Real bereits mehr als 3.000 Mitarbeiter zu neuen, wettbewerbsfähigen Tarifkonditionen eingestellt. Für die Bestandsmitarbeiter wurde Lohnkontinuität zugesagt, sie mussten keine Einbußen bei der Entlohnung hinnehmen.

Das Konzept der Markthalle, ein wachsendes Online-Geschäft und wettbewerbsfähige Kostenstrukturen schaffen die Voraussetzung für eine Wertsteigerung von Real. Meine Vorstandskollegen und ich haben am 13. September 2018 entschieden, einen Verkaufsprozess für Real einzuleiten. METRO wird sich vollständig auf das Großhandelsgeschäft fokussieren. Darin sehen wir sowohl für Real als auch für METRO Wholesale eine große Chance für die wirtschaftliche Weiterentwicklung.

#### **Ausblick**

Das Geschäftsjahr 2017/18 war für METRO insgesamt erfolgreich. METRO hat den flächenbereinigten Umsatz im Geschäftsjahr 2017/18 um 0,7 % gesteigert. Der berichtete Umsatz von 36,5 Mrd. € lag aufgrund negativer Wechselkursentwicklungen um 1,7 % unter dem Vorjahr. Das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen betrug 1.396 Mio. €. Bereinigt um Wechselkurseffekte lag das EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen 16 Mio. € über dem Vorjahreswert. Somit hat METRO die angepassten Ziele für das Geschäftsjahr 2017/18 erreicht.

Das zum Verkauf stehende SB-Warenhausgeschäft wird aufgrund des laufenden Verkaufsprozesses zum 30. September 2018 als nicht fortgeführte Aktivität ausgewiesen. Für das Geschäftsjahr 2018/19 erfolgt die Prognose daher nur noch für den fortgeführten Bereich.

Für das Geschäftsjahr 2018/19 erwarten wir unter Annahme von stabilen Wechselkursen und ohne Portfolioanpassungen ein Wachstum des Gesamtumsatzes und des flächenbereinigten Umsatzes von 1 bis 3 %. Dazu werden insbesondere Osteuropa (ohne Russland) und Asien beitragen. Für Russland wird eine spürbare Trendverbesserung erwartet.

Beim Ergebnis erwartet METRO ein um etwa 2 bis 6 % gegenüber dem Berichtsjahr 2017/18 (1.242 Mio. €) reduziertes EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen. Der Grund hierfür sind höhere Investitionen in die Bereiche IT und Digital sowie ein aufgrund der weiterhin anhaltenden makroökonomischen Herausforderungen erwarteter Ergebnisrückgang in Russland. Für alle anderen Segmente wird ein EBITDA auf dem Niveau des Vorjahres erwartet.

Ich möchte nach Abschluss des Geschäftsjahres 2017/18, in dem vieles in Bewegung war, vor allem meinen Kolleginnen und Kollegen meinen herzlichsten Dank aussprechen. Durch ihr Engagement hat sich METRO zu einem modernen Unternehmen entwickelt, das sein Kerngeschäft im Fokus hält, sich immer wieder neuen Herausforderungen stellt und über die Grenzen des Geschäftsmodells hinausdenkt. Unsere engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgen durch den direkten Kundenkontakt dafür, dass auch unsere Kunden zufriedener sind. Unsere jährliche Mitarbeiterumfrage zeigt, dass wir hier große Fortschritte gemacht haben. Wir haben mit 78 % in diesem Jahr den höchsten Employee-Engagement-Index, den METRO je zu verzeichnen hatte. Der Durchschnitt im Handelssektor liegt bei 63 %.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, mein Dank für Ihr Vertrauen fällt nach einem Jahr mit vielen Herausforderungen ganz besonders groß aus. Ich kann Ihnen versichern: All das, was wir im Geschäftsjahr 2017/18 erreicht haben, ist noch nicht genug. Wir werden weiterhin neugierig bleiben und daran arbeiten, den Bedürfnissen unserer Kunden noch besser gerecht zu werden und die vertrauensvollen Beziehungen mit ihnen auszubauen. Wir bleiben also in Bewegung.

Ihr



**Olaf Koch**  
VORSITZENDER DES VORSTANDS  
DER METRO AG

# ZIELE UND STRATEGIE

## METRO

Als ein führender internationaler Spezialist für den Groß- und Einzelhandel mit Lebensmitteln versteht sich METRO als verantwortungsvoller Partner entlang der gesamten Wertschöpfungskette, der sich jeden Tag aufs Neue dem Erfolg und der Zufriedenheit seiner Kunden verschreibt. Unsere Strategie zielt auf ein langfristiges, beständiges Wachstum des flächenbereinigten Umsatzes sowie des Ertrags ab. Um für unsere Kunden relevant zu bleiben und langfristig erfolgreich zu sein, haben wir uns zum Ziel gesetzt, uns durch die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells und durch Steigerung unserer Kundenfokussierung positiv von unserem Wettbewerb im Lebensmittel- und Gastronomiesektor zu differenzieren. Dabei legen wir größten Wert auf unsere Nachhaltigkeitsgrundsätze. Wir beschränken unser Handeln nicht nur auf die transaktionale Kundenzufriedenheit beim Einkauf: Um die Beziehung zu unseren Kunden insgesamt zu intensivieren, erweitern wir zudem unser Angebot an umfassenden Services, die unsere Kunden dabei unterstützen, erfolgreich zu sein. Dabei spielen die Chancen, die sich aus der Digitalisierung ergeben, eine zentrale Rolle.

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

Um die Chancen aus der zunehmenden Digitalisierung zu nutzen und Synergien zu realisieren, bündeln wir mit der Geschäftseinheit Hospitality Digital und der Servicegesellschaft METRO-NOM unsere Digitalisierungsinitiativen. Hospitality Digital entwickelt kunden- und nutzerorientierte Lösungen, z. B. Systeme zur Verbesserung des Bezahlvorgangs, Online-Bestellsysteme oder weitere digitale Lösungen speziell für den Gastronomiesektor, darunter die Einrichtung und der Betrieb von Internetauftritten. Zudem werden innovative Start-up-Unternehmen durch Initiativen wie dem METRO Accelerator powered by Techstars gefördert.

Darüber hinaus forciert METRO-NOM die Entwicklung und den internen Einsatz digitaler Lösungen, um die Effizienz in unserer Organisation weiter zu steigern.

Weiterhin werden Kosteneinsparungsmaßnahmen umgesetzt. Dazu zählen Einkaufskooperationen mit anderen internationalen Handelsunternehmen, die die Wettbewerbsfähigkeit von METRO steigern und gleichzeitig einen Mehrwert für die Kunden erzeugen. Ein Beispiel dafür ist die neue Einkaufsallianz Horizon International, an der sich neben METRO auch Auchan Retail, Dia Group und Casino Group beteiligen.

Unser geschärfter Nachhaltigkeitsansatz METRO SUSTAINABLE unterstreicht, dass Nachhaltigkeit für uns mehr bedeutet als eine Konzentration auf ökologische und soziale Themen. Als fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie zeigt dieser Ansatz auf, wie wir als verantwortungsbewusstes Unternehmen wirtschaften wollen, und umfasst jeden einzelnen Aspekt unseres Handelns. Das bedeutet konkret: Wir wollen unser Produktangebot nachhaltiger gestalten und beispielsweise durch energieeffizientere Lösungen unseren Fußabdruck minimieren. Handlungsleitend für unser Unternehmen sind dabei die nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs), zu deren Erreichung wir mit unserem Kerngeschäft beitragen.

— **Weiterführende Informationen finden sich im Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/nachhaltigkeit](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/nachhaltigkeit) sowie im Corporate Responsibility Report 2017/18 unter [www.metroag.de/cr-bericht-2017-18](http://www.metroag.de/cr-bericht-2017-18).**

Mehr als 150.000 hoch motivierte Mitarbeiter weltweit prägen unser Unternehmen. Sie füllen unsere offene Kultur mit Leben und verbinden Leidenschaft, partnerschaftliche Herangehensweise und herausragende Leistung im Kerngeschäft. Mit Mut zu neuen Ideen fordern sie den Status quo immer wieder heraus und bringen unser Geschäft voran.

METRO besteht im Wesentlichen aus den Vertriebslinien METRO Wholesale und Real, die unser operatives Geschäft verantworten, sowie dem Segment Sonstige, das u. a. die Geschäftseinheit Hospitality Digital, die Immobiliengesellschaft METRO PROPERTIES und verschiedene Servicegesellschaften umfasst. Die Vertriebslinie METRO Wholesale umfasst die unter den Marken METRO und MAKRO firmierenden Großmärkte sowie das Belieferungsgeschäft. Es richtet sich primär an Geschäftskunden (B2B) und ist geprägt durch vertrauensvolle Beziehungen zu unseren mehr als 24 Millionen Kunden in 35 Ländern. Die Vertriebslinie Real konzentriert sich auf das Einzelhandelsgeschäft in Deutschland und somit auf Endverbraucher (B2C). Real ist eines der führenden Hypermarkt-Unternehmen in Deutschland.

Durch die Entscheidung des Vorstands der METRO AG, den Verkaufsprozess für das SB-Warenhausgeschäft einzuleiten und damit die operativen Aktivitäten auf den Großhandel zu fokussieren, stellt die Vertriebslinie Real keine strategische Aktivität in unserem Portfolio mehr dar.

## METRO WHOLESale

Als Omnichannel-Anbieter kombiniert METRO Wholesale ein weites Netz moderner Großhandelsmärkte mit einem Lieferservice (Food Service Distribution, FSD) und digitalen Services wie einem Online-Bestellsystem. Unsere Kunden haben die Wahl, im Markt einzukaufen, sich ihre Einkäufe liefern zu lassen, oder – wie z. B. in Frankreich – per Click-and-collect online einzukaufen und die Waren im Markt abzuholen. Unser Großhandelsgeschäft zeichnet sich durch starke internationale Präsenz aus: METRO Wholesale ist in 35 Ländern in Europa und Asien aktiv. In 25 Ländern betreiben wir unter den Marken METRO und MAKRO 769 Großhandelsmärkte und bieten einen umfangreichen Lieferservice. In den verbleibenden 10 Ländern bieten wir ausschließlich Lieferservices an. Im FSD-Bereich tragen unsere Belieferungsspezialisten Classic Fine Foods, Pro à Pro und Rungis Express wesentlich zum Geschäftserfolg bei. Im Geschäftsjahr 2017/18 waren bei METRO Wholesale mehr als 100.000 Mitarbeiter beschäftigt.

### Ausrichtung am Kundennutzen

Ziel von METRO Wholesale ist es, die Wettbewerbsfähigkeit der Kunden zu stärken – nicht nur, um sie und ihr Geschäft erfolgreicher zu machen, sondern auch, um die Kundenbindung langfristig zu steigern.

Die Kunden unseres Großhandelsgeschäfts sind mehrheitlich kleine und mittelgroße Unternehmen sowie Einzelunternehmer. Wir wollen sie dabei unterstützen, ihre geschäftlichen Herausforderungen besser zu bewältigen, indem wir ihnen nachhaltige Lösungen mit überlegenem wirtschaftlichem Mehrwert liefern. Dafür nutzen wir unser Wissen, unsere Ressourcen und unsere globale Präsenz. Unser Geschäftsmodell richten wir konsequent am Kundennutzen aus und stärken unsere lokalen Organisationen für eine engere Beziehung zu unseren B2B-Kunden.

Unsere B2B-Kunden gliedern sich in 3 Kernkundengruppen: HoReCa, Trader und SCO (Service Companies and Offices). Zu HoReCa gehören Hotels und Bewirtungsgeschäfte, Restaurants, Bars und Cafés sowie Cateringunternehmen und Kantinenbetreiber. Der Bereich Trader umfasst kleine Lebensmittelläden, Kioske, „Street Food“-Händler sowie Tankstellen und Großhändler. SCO sind professionelle Dienstleistungsunternehmen und Organisationen, beispielsweise Büros und Institutionen.

Unsere Märkte sind nach Kernkundengruppen und Regionen aufgeteilt. Abhängig von unserem hauptsächlichen Kundenfokus in den jeweiligen Ländern bieten wir ein maßgeschneidertes, an das spezifische Verhalten und die Bedürfnisse unserer Kunden angepasstes Angebot an. Indem wir unsere Produkte, Dienstleistungen und Absatzkanäle auf die örtlichen Bedürfnisse zuschneiden, steigern wir die Kundenzufriedenheit. Auf diese Weise nutzen wir die lokalen Marktmöglichkeiten so gut wie möglich.

Beispiele dafür, wie wir Kundenorientierung verstehen und mit Leben füllen, sind unsere neue METRO Wholesale Markenkampagne „We don't work for METRO. We work for ...“ und der eng damit verknüpfte METRO Own Business Day. Der Own Business Day wurde etabliert, um unsere Kunden bei dem zu unterstützen, was für sie am wichtigsten ist: die Vermarktung ihrer eigenen Leistungen. Durch die Bereitstellung einer Website, auf der die Unternehmer ihre Aktionsangebote veröffentlichen können, bieten wir ihnen die Möglichkeit, neue Kunden zu gewinnen und ihr Geschäft zu entwickeln. Die neue Markenkampagne stellt ebenfalls unsere Kunden in den Mittelpunkt und zeigt, wie wir sie im Alltag unterstützen.

### Werttreiber für das Geschäft

Auf Basis unseres Geschäftsmodells entwickeln und implementieren unsere lokalen Gesellschaften ihre individuellen Wertschöpfungspläne, die Umgestaltung und Wachstum entsprechend den lokalen Gegebenheiten ermöglichen. Dabei unterstützt die zentrale Organisation die lokale Wertschöpfung und verwaltet das Portfolio aktiv. Auf der Grundlage der landesspezifischen und lokal erstellten Wertschöpfungspläne haben wir 5 übergeordnete strategische Werttreiber für unser Großhandelsgeschäft identifiziert (siehe auch Schaubild Strategie Großhandel):

- Wir schöpfen das volle Potenzial unserer Märkte über alle Kundengruppen hinweg aus. Das erreichen wir, indem wir die Großhandelsmärkte stärker differenzieren, etwa durch eine spezifisch an die unterschiedlichen Kundengruppen und ihre jeweiligen Bedürfnisse angepasste Marktgestaltung. Beispiele hierfür sind das Compact-Store-Format in Frankreich oder die Neugestaltung unserer Großmärkte in Deutschland, z. B. in Düsseldorf und Krefeld. Darüber hinaus ersetzen wir unser zentralseitig gesteuertes, einheitliches Wachstumsmodell, das auf der Eröffnung neuer Großhandelsmärkte basiert, durch ein differenziertes, nachhaltiges Modell, das sich auf flächenbereinigtes Umsatzwachstum fokussiert.
- Wir bauen Food Service Distribution und das Belieferungsgeschäft weiter aus, weil sie ein attraktives Geschäft komplementär zu unserem Kerngeschäft in den Großhandelsmärkten darstellen. In den meisten Ländern ist die Belieferung ein wichtiger Beschaffungskanal für HoReCa-Kunden. Durch den Ausbau unserer Lieferservices stärken wir die Beziehungen zu diesen Kunden und ihre Bindung an uns.

- Wir bauen das Trader-Franchising-Modell in Ländern wie Polen, Rumänien und insbesondere Russland aus. METRO Wholesale agiert hierbei ähnlich wie ein Franchise-Geber mit eigenem Markenauftritt, liefert Produkte und bietet den teilnehmenden unabhängigen Lebensmittelhändlern weitere Services wie beispielsweise Schulungen und Sortimentsberatungen. Der Ausbau des Modells trägt dazu bei, neue Wachstumschancen in relevanten Märkten zu erschließen.
- Wir steigern die operative Leistungsfähigkeit, um unsere Kostenbasis zu verringern. Durch Kooperationen mit internationalen Handelsunternehmen, wie z. B. der internationalen Einkaufsallianz

- Horizon mit Auchan Retail, Dia Group und Casino Group, wollen wir Beschaffungskosten senken und damit die Wettbewerbsfähigkeit erhöhen.
- Wir geben unser Know-how an unsere Kunden weiter, indem wir Schulungen, Fortbildungen und professionelle Beratungen anbieten. Wir entwickeln digitale Lösungen und Anwendungen für unsere Kunden, etwa die Erstellung einer kostenlosen Internetpräsenz, Online-Reservierungssysteme für die Gastronomie oder effiziente Personalmanagementsysteme. So helfen wir unseren Kunden bei ihren Geschäftsabläufen und machen die Beziehung zwischen uns und ihnen effizienter.

**STRATEGIE GROSSHANDEL**

	Märkte	Belieferung	Franchising
<b>HoReCa</b>	<b>1</b> Ausschöpfung des vollen Potenzials der Märkte	<b>2</b> Ausbau Food Service Distribution	▶
<b>Trader</b>		<b>3</b> Aufbau eines Trader-Franchising-Modells	▶
<b>SCO</b>			

**4** STEIGERUNG DER OPERATIVEN LEISTUNGSFÄHIGKEIT

**5** ÜBERTRAGUNG KNOW-HOW: DIGITALE LÖSUNGEN UND TOOLS

**REAL**

Real ist mit mehr als 34.000 Mitarbeitern und 279 Märkten einer der führenden Hypermarkt-Betreiber in Deutschland. Real Märkte bieten ein breites Sortiment an, das sowohl Lebensmittel als auch mehrere Non-Food-Produktkategorien umfasst.

Erklärtes Ziel von Real ist es, die Kundenrelevanz in den kommenden Jahren nachhaltig zu steigern. Real treibt die strategische Neuausrichtung konsequent voran. Einen Schwerpunkt der Real Gesamtstrategie bildet der weitere Ausbau zukunftssträchtiger Vertriebskanäle, zu denen u. a. der Online-Marktplatz und Click-and-collect zählen. Die umfassende Optimierung des bestehenden Standortportfolios ist ein weiterer Schwerpunkt.

**Strategische Prioritäten**

- **Kundenorientierung:** Warenangebot und Services richtet Real konsequent an den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden aus. Damit einhergehend werden die Hypermärkte modernisiert und räumlich um-

gestaltet, um die Produktivität pro Quadratmeter zu steigern. Dazu setzt Real sein Markthallen-Konzept weiter um. Dabei handelt es sich um ein hybrides Ladenkonzept, das Kundenfokussierung mit den Vorteilen der Großfläche kombiniert und die spezifischen Bedürfnisse der heutigen und zukünftigen Einzelhandelskunden anspricht. Die Vision ist es, den Kunden ein einmaliges Einkaufserlebnis zu bieten. Deshalb soll das erfolgreiche Konzept der Markthalle Krefeld auf weitere Märkte, wie z. B. die Markthalle Braunschweig, die im Oktober 2018 nach Umbau eröffnet wurde, ausgeweitet werden. Das Konzept berücksichtigt sowohl emotionale als auch rationale Kundenwünsche und wird von den Kunden sehr gut angenommen.

- **Ausgewählte Investitionen:** Real investiert gezielt, um das Unternehmen als Omnichannel-Händler zu etablieren, die Ultrafrische-Kategorien zu stärken und Einkaufskooperationen sowie Joint Ventures weiter auszubauen. Dazu zählt beispielsweise die RTG Retail Trade Group, die Real als Gründungsmitglied nutzt, um seine Wettbewerbsfähigkeit deutlich zu steigern. Der RTG ist im Juni 2018 als 7. Mitglied Tegut beigetreten.

- **Omnichannel-Präsenz:** Real.de hat sich nach der Integration von Hitmeister zu einem erfolgreichen Online-Marktplatz entwickelt, der Kunden mit mehr als 12 Mio. Artikeln eine sehr große Produktauswahl bietet. Auch externe Händler können ihre Produkte dort vermarkten.  
Kunden haben zudem die Möglichkeit, per Click-and-collect über den Online-Lebensmittelshop von Real Waren im Internet zu bestellen und in 16 Märkten abzuholen. Außerdem können sich Kunden in 15 Städten direkt beliefern lassen. Damit ist das Unternehmen auch auf einen Anstieg der Nachfrage im E-Commerce vorbereitet.
- **Erhöhung der Kosteneffizienz:** Real hat seine Managementstrukturen gestrafft, Synergien innerhalb der Gruppe genutzt und seine zentralen Funktionen neu ausgerichtet. Darüber hinaus ist die Verwaltung restrukturiert und sind Funktionen innerhalb der Gruppe durch die Verlegung der Zentrale an den Standort Düsseldorf zusammengeführt worden. Ziel ist es, Strukturen zu schaffen, die effizient sind und gute Arbeitsbedingungen bieten. Dazu gehören auch wettbewerbsfähige Entgeltstrukturen. Mitte 2018 hat Real die Voraussetzungen für eine neue Tarifpartnerschaft außerhalb der HDE-Strukturen geschaffen, indem der im Jahr 2016 geschlossene Zukunftstarifvertrag mit Verdi gekündigt wurde. Durch Abspaltung des Geschäfts aus der Real SB-Warenhaus GmbH in die Real GmbH gelten nun Tarifverträge, die zwischen der DHV – Die Berufsgewerkschaft e. V. und der AHD – Unternehmensvereinigung für Arbeitsbedingungen im Handel und Dienstleistungsgewerbe e. V. abgeschlossen wurden. Dies stärkt die Zukunftsfähigkeit von Real.

## SONSTIGE

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

METRO verfügt über ein umfangreiches Immobilienvermögen und verwaltet ein Portfolio von mehr als 1.000 operativen Standorten, von denen 279 zum SB-Warenhausgeschäft von Real gehören. METRO PROPERTIES bündelt das Immobilien-Know-how von METRO und hat sich als kompetentes Immobilienunternehmen am Markt etabliert. Der Immobilienbereich trägt maßgeblich und langfristig zum Unternehmenserfolg von METRO bei.

METRO PROPERTIES betreibt, entwickelt und vermarktet ein internationales Portfolio. Dabei wird der gesamte Lebenszyklus der Immobilien abgebildet: von der zukunftsorientierten Investition und dem wirtschaftlichen Betreiben/Unterhalten über die nachhaltige und kreative Entwicklung der Immobilien bis hin zur Realisierung der Wertsteigerung beim Verkauf der Immobilie zum angemessenen Zeitpunkt. So veräußerte METRO PROPERTIES im Berichtsjahr z. B. ein kontinuierlich weiterentwickeltes Verwaltungsgebäude am Albertussee in Düsseldorf an einen Projektentwickler, der anstelle der Büroflächen ein neues Wohnquartier errichten will. Weitere Beispiele für erfolgreiche Entwicklungsprojekte und Sale-and-Lease-Back-Transaktionen sind Projekte in Spanien und weiteren europäischen Ländern. Außerdem erstellte METRO PROPERTIES Verdichtungskonzepte für Standorte in Indien und China.

METRO PROPERTIES entwickelt das Immobilienportfolio von METRO stetig weiter. Zusätzlich profitiert METRO durch Zusatzgeschäfte wie Drittvermietung von der umfassenden Marktexpertise und dem exzellenten Renommee von METRO PROPERTIES.

# ÜBERBLICK ÜBER DAS GESCHÄFTSJAHR 2017/18

## Ertragslage

Nachfolgend wird über die fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten berichtet.

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

## Finanz- und Vermögenslage

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

## Geschäftsverlauf des Konzerns

METRO hat im Geschäftsjahr 2017/18 den flächenbereinigten **Umsatz** um 0,7 % gesteigert. Hierzu trug die positive Entwicklung bei METRO Wholesale bei, während Real sich in dieser Hinsicht rückläufig entwickelte. In lokaler Währung stieg der Umsatz von METRO um

0,7 %. Der berichtete Umsatz verringerte sich hingegen aufgrund negativer Wechselkurseffekte um 1,6 % auf 36,5 Mrd. €.

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

Es wurden **Ergebnisbeiträge aus Immobilien-transaktionen** von 129 Mio. € (2016/17: 175 Mio. €) verein-nahmt. Das EBITDA erreichte 1.525 Mio. € (2016/17: 1.611 Mio. €).

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

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

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

<sup>1</sup> Der währungsbereinigte Umsatz des Vorjahres ermittelt sich durch Umrechnung des im Vorjahr berichteten Umsatzes zum Durchschnittskurs des aktuellen Geschäftsjahres.

<sup>2</sup> Nicht zum Like-for-Like-Panel zählen u. a. Neueröffnungen, Anlauf-filialen, Schließungen, Servicegesellschaften und wesentliche Umbauten.

## Finanzergebnis und Steuern

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

### Finanzergebnis

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

### Steuern

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

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

### Periodenergebnis und Ergebnis je Aktie

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

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

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

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

Dieses Ergebnis bildet die Basis für den Dividendenvorschlag.

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

<sup>1</sup> Nach Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter.

## Liquidität (Kapitalflussrechnung)

Aus der betrieblichen Tätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2017/18 ein Mittelzufluss von 874 Mio. € (2016/17: Mittelzufluss 851 Mio. €) generiert. Aus dem Bereich der Investitionstätigkeit ist ein Mittelabfluss von 296 Mio. € (2016/17: Mittelabfluss 457 Mio. €) zu verzeichnen. Daraus ergibt sich gegenüber dem Vorjahreszeitraum eine Steigerung des Cashflows vor Finanzierungstätigkeit um 184 Mio. € auf 578 Mio. €. Der

Cashflow aus Finanzierungstätigkeit weist einen Mittelabfluss von 581 Mio. € (2016/17: Mittelabfluss 375 Mio. €) auf. Die Summe des Cashflows aus nicht fortgeführten Aktivitäten beläuft sich auf -133 Mio. € (2016/17: -31 Mio. €).

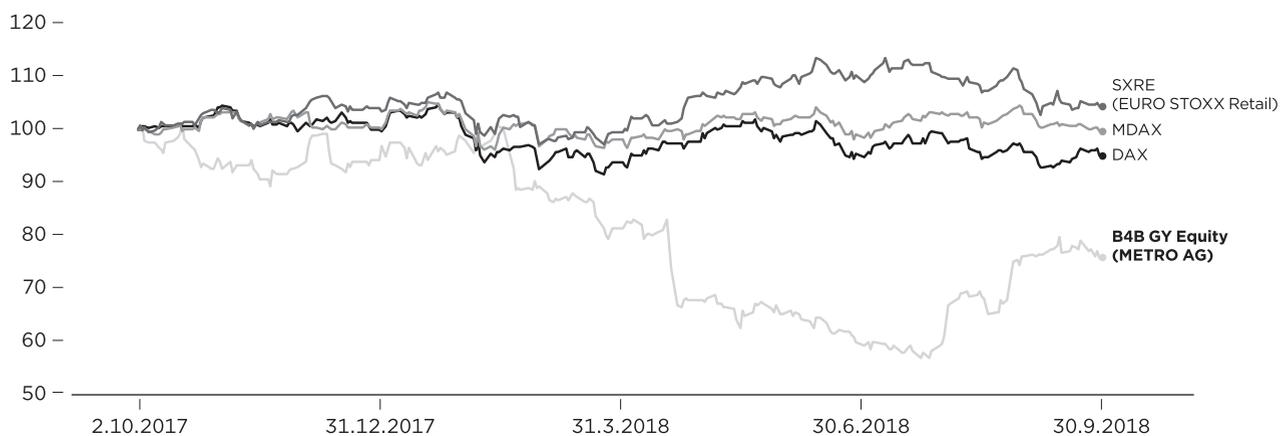
— Weiterführende Informationen finden sich im **Geschäftsbericht 2017/18** unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/ertragslage](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/ertragslage).

# METRO AKTIE

Nachdem der Kapitalmarkt im Börsenjahr 2017 gute Zuwächse ausweisen konnte, hat sich das Umfeld im Verlauf des Jahres 2018 negativ verändert. Die steigende Unsicherheit durch politische und geopolitische Risiken, vor allem durch den Handelsstreit mit den USA, ließ die Aktienmärkte schwanken. Der DAX entwickelte sich im Geschäftsjahreszeitraum von 12.903 auf 12.247 Punkte und lag am 30. September 2018 somit 5% unter seinem Wert vom 1. Oktober 2017. Während der MDAX sich kaum bewegte, zeigte der EURO STOXX einen ähnlichen Verlauf wie der DAX.

Die METRO Aktie schloss das Geschäftsjahr 2017/18 im Frankfurter Xetra-Handel mit einem Kurs von 13,50 € ab. Dies entspricht einem Rückgang von 24%. Nach einem weitgehend stabilen Kursverlauf bis zur Hauptversammlung im Februar 2018 gab die Aktie nach der Prognoseanpassung im April nach und erreichte am 26. Juli 2018 ihren Tiefststand mit einem Schlusskurs von 10,08 €. Im 4. Geschäftsquartal konnte sich der Kurs wieder erholen. Die Vorzugsaktie notierte am 30. September 2018 bei 12,61 €.

## KURSENTWICKLUNG DER METRO AKTIE (%)



## METRO AKTIE

			2017/18
Schlusskurs	Stammaktie	€	<b>13,50</b>
	Vorzugsaktie	€	<b>12,61</b>
Höchstkurs	Stammaktie	€	<b>18,00</b>
	Vorzugsaktie	€	<b>17,69</b>
Tiefstkurs	Stammaktie	€	<b>10,08</b>
	Vorzugsaktie	€	<b>9,93</b>
Ausschüttung	Stammaktie	€	<b>0,70<sup>1</sup></b>
	Vorzugsaktie	€	<b>0,70<sup>1</sup></b>
Dividendenrendite auf Schlusskursbasis	Stammaktie	%	<b>5,2<sup>1</sup></b>
	Vorzugsaktie	%	<b>5,6<sup>1</sup></b>
Marktkapitalisierung (Mrd.)		€	<b>4,9</b>

<sup>1</sup> Vorbehaltlich des Hauptversammlungsbeschlusses.

Daten auf Basis der Xetra-Schlusskurse  
Quelle: Bloomberg

**DATEN ZUR METRO AKTIE**

	Stammaktie	Vorzugsaktie
Börsenkürzel	B4B GR	B4B3
Wertpapierkennnummer	BFB001	BFB002
ISIN-Code	DE000BFB0019	DE000BFB0027
Reuters-Kürzel	B4B.DE	B4B3_p.DE
Bloomberg-Kürzel	B4BGR	B4B3GR
Anzahl der Aktien	360.121.736	2.975.517
Börsensegment der Frankfurter Wertpapierbörse	Prime Standard	Prime Standard
Börse	Frankfurt, Luxemburg	Frankfurt, Luxemburg

**Marktkapitalisierung und Indexzugehörigkeit**

Die Marktkapitalisierung der METRO AG betrug Ende September 2018 4,9 Mrd. €. Das durchschnittliche Handelsvolumen der METRO Stammaktie an der Frankfurter Börse lag im Geschäftsjahr 2017/18 börsentäglich bei rund 1,1 Mio. Aktien. Von der deutlich weniger liquiden Vorzugsaktie wurden börsentäglich rund 3.000 Aktien gehandelt.

Die Stammaktie der METRO AG ist in verschiedenen Indizes enthalten, insbesondere im MDAX. Der MDAX umfasste die 50 größten und börsenumsatzstärksten Unternehmen in Deutschland unterhalb des DAX 30. Zum 24. September 2018 wurde er auf 60 Werte erweitert, um bisher im TecDAX geführte Unternehmen aufzunehmen. Die Zusammensetzung basiert auf festen Auswahlkriterien. Neben einem Listing im Prime Standard und einem Streubesitz von mehr als 10 % bedingen die Marktkapitalisierung des Streubesitzes und der Börsenumsatz die Indexzugehörigkeit. METRO lag zum 30. September 2018 bezogen auf die Marktkapitalisierung im MDAX auf dem 34. Rang und erreichte bezogen auf den Börsenumsatz im MDAX den 24. Rang.

Darüber hinaus ist die METRO Aktie in dem globalen Index von MSCI sowie in den relevanten Branchenindizes EURO STOXX Retail und STOXX 600 Retail gelistet.

Einen wichtigen Stellenwert hat das Thema Nachhaltigkeit. METRO steht im kontinuierlichen Dialog mit nachhaltig orientierten Investoren und Analysten sowie Ratingagenturen. Die METRO AG wurde 2018 erneut als Branchenbester sowohl im international bedeuten den Nachhaltigkeitsindex Dow Jones Sustainability World als auch im Dow Jones Sustainability Europe

bestätigt. Außerdem hat das Ratingunternehmen Oekom Research die METRO AG in der Großhandelsbranche (Trading Companies & Distributors) mit einer Prime-Empfehlung bewertet. METRO ist außerdem im FTSE4Good Index gelistet. Über CDP berichtet METRO seit vielen Jahren öffentlich zu den Themen Klimaschutz und Wasser. In beiden Themen erreicht METRO ein Rating von A- (Skala F bis A).

Darüber hinaus ist die METRO Aktie im MSCI World ESG Leaders Index sowie in dessen europäischem Pendant enthalten.

METRO hat mit den eingeleiteten und umgesetzten Maßnahmen für ein nachhaltiges Wirtschaften die Weichen für die Zukunft richtig gestellt.

**Dividende und Dividendenpolitik**

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung am 15. Februar 2019 eine Dividende von 0,70 € vor. Dieser Dividendenvorschlag entspricht 74 % des Ergebnisses je Aktie von 0,95 € und liegt damit über der Ausschüttungsquote von 45 bis 55 %, die die Dividendenpolitik von METRO vorsieht. Damit möchte der Vorstand trotz Prognoseanpassung die Wichtigkeit der Dividendenkontinuität und sein Vertrauen in die Zukunft von METRO demonstrieren. Die Dividendenrendite auf Basis des Schlusskurses am 30. September 2018 beträgt 5,2 % für die METRO Stammaktie und 5,6 % für die Vorzugsaktie.

— Weiterführende Informationen finden sich im Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/aktie](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/aktie).

# GESCHÄFTSMODELL DES KONZERNS

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

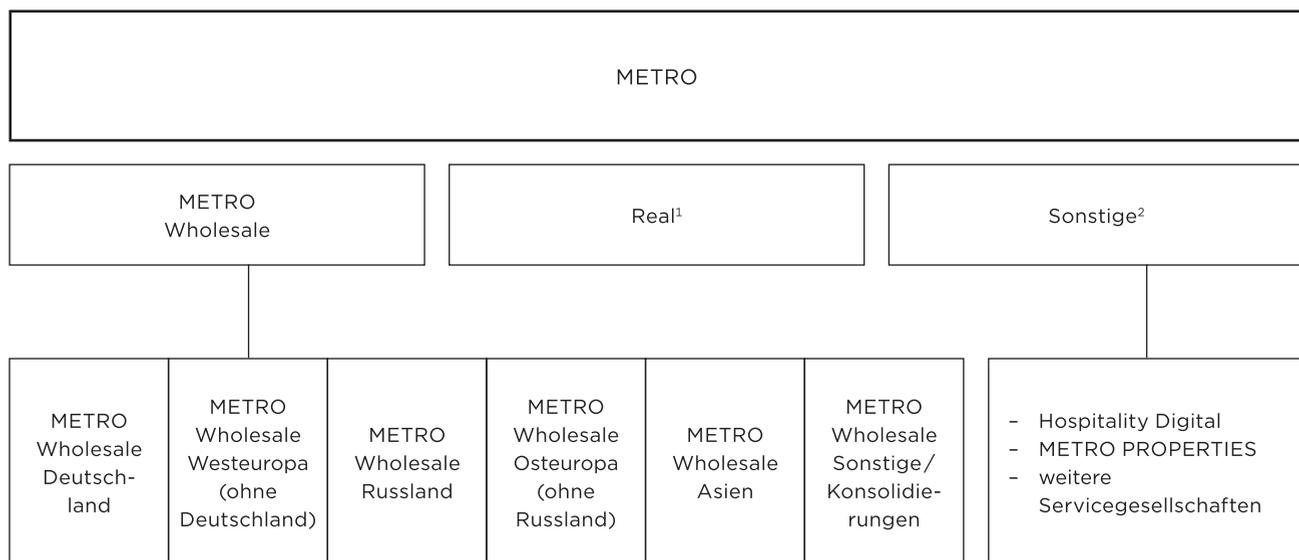
Der Konzern besteht im Wesentlichen aus den Vertriebslinien METRO Wholesale und Real. Im Großhandel ist METRO Wholesale weltweit mit 769 Großhandelsmärkten in 25 Ländern aktiv. Außerdem ist dieser Vertriebslinie das Belieferungsgeschäft (Food Service Distribution, FSD) mit dem METRO Lieferservice und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

das SB-Warenhausgeschäft zu veräußern, bildet Real den wesentlichen Teil des Geschäftsbereichs, der als nicht fortgeführte Aktivitäten dargestellt wird.

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

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

## METRO IM ÜBERBLICK



<sup>1</sup>Enthält im Wesentlichen nicht fortgeführte Aktivitäten.

<sup>2</sup>Enthält sowohl fortgeführte als auch nicht fortgeführte Aktivitäten.

**STANDORTPORTFOLIO NACH LÄNDERN UND SEGMENTEN**

zum Stichtag 30.9.

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

<sup>1</sup> 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.

# METRO WHOLESale

Die Geschäftssegmente METRO Wholesale Deutschland, METRO Wholesale Westeuropa (ohne Deutschland), METRO Wholesale Russland, METRO Wholesale Osteuropa (ohne Russland), METRO Wholesale Asien und METRO Wholesale Sonstige werden unter Berücksichtigung von Konsolidierungen zu „METRO Wholesale“ zusammengefasst

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

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

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

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

Der flächenbereinigte Umsatz in **Westeuropa (ohne Deutschland)** verringerte sich im Geschäftsjahr 2017/18 um 0,4%. Der berichtete Umsatz legte um

1,7% auf 10,6 Mrd. € zu. Hierzu machte sich in der 1. Jahreshälfte insbesondere die Akquisition von Pro à Pro bemerkbar, die seit dem 1. Februar 2017 zum Umsatz beiträgt.

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

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

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

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

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

Das **EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilien-transaktionen** erreichte im Geschäftsjahr 2017/18 insgesamt 1.321 Mio. € (2016/17: 1.413 Mio. €). Dies entspricht einer währungsbereinigten Veränderung von -35 Mio. € gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Der Rückgang in Russland in Höhe von 79 Mio. € (währungsbereinigt -46 Mio. €) ist umsatz- und spannenbedingt und beinhaltet einen positiven Einmaleffekt in Höhe von rund 10 Mio. €. Dieser Rückgang konnte teilweise durch die positive Geschäftsentwicklung in Westeuropa und Deutschland ausgeglichen werden. Bereinigt um Währungseffekte entwickelten sich Osteuropa (währungsbereinigt +11 Mio. €) und Asien

(währungsbereinigt +8 Mio. €) ebenfalls positiv. Im Segment METRO Wholesale Sonstige waren gestiegene IT-Kosten im laufenden Berichtsjahr und Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen im Vorjahr die wesentliche Ursache für die Ergebnisveränderung (währungsbereinigt -36 Mio. €).

Die **Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** verringerten sich im Vergleich zum Vorjahr um 57 Mio. €. Während im Geschäftsjahr 2016/17 eine

große Transaktion in China enthalten war, trug im aktuellen Berichtsjahr insbesondere eine Immobilientransaktion in Spanien zum Ergebnis bei. Insgesamt sank das EBITDA auf 1.380 Mio. € (2016/17: 1.528 Mio. €).

– **Weiterführende Informationen finden sich im Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/ertragslage](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/ertragslage).**

## KENNZAHLEN I METRO WHOLESALE 2017/18

im Vorjahresvergleich

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

## KENNZAHLEN II METRO WHOLESALE 2017/18

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

# REAL

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

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

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

Im Geschäftsjahr 2017/18 erreichte das **EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen**

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

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

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

– **Weiterführende Informationen finden sich im Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/ertragslage](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/ertragslage).**

## KENNZAHLEN I REAL<sup>1</sup> 2017/18 im Vorjahresvergleich

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

<sup>1</sup> Enthält im Wesentlichen nicht fortgeführte Aktivitäten.

## KENNZAHLEN II REAL<sup>1</sup> 2017/18

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

<sup>1</sup> Enthält im Wesentlichen nicht fortgeführte Aktivitäten.

# SONSTIGE

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

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

Das **EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** lag im Geschäftsjahr 2017/18 bei -63 Mio. € (2016/17: -133 Mio. €). Während das Ergebnis im 1. Halbjahr durch Auflösungen von Rückstellungen und Einmalserträge im Zusammenhang mit der Regulierung früherer Unternehmensverkäufe gestützt wurde, wirkten sich im 3. Quartal Anlaufkosten für die neue Lagerstruktur in Deutschland und Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Ausscheiden eines

Vorstandsmitglieds gegenläufig aus. Darüber hinaus war das Ergebnis im 4. Quartal 2016/17 durch Einmalkosten im Zusammenhang mit der Spaltung im hohen 2-stelligen Bereich belastet. **Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen** beliefen sich auf 58 Mio. € (2016/17: 60 Mio. €). Das EBITDA beträgt somit -5 Mio. € (2016/17: -73 Mio. €).

— Weiterführende Informationen finden sich im Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/ertragslage](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/ertragslage).

## KENNZAHLEN I SONSTIGE<sup>1</sup> 2017/18 im Vorjahresvergleich

	Umsatz (Mio. €)	
	2016/17	2017/18
<b>Umsatz</b>	<b>27</b>	<b>7</b>

<sup>1</sup> Enthält sowohl fortgeführte als auch nicht fortgeführte Aktivitäten.

## KENNZAHLEN II SONSTIGE<sup>1</sup> 2017/18

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

<sup>1</sup> Enthält sowohl fortgeführte als auch nicht fortgeführte Aktivitäten.

# INNOVATION

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

## Unterstützung der Geschäftskunden bei der Digitalisierung

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

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

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

## Verbesserung des stationären Einkaufserlebnisses durch innovative Technologien

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

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

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

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

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

## Wandel zum Omnichannel-Großhandel

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

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

## NX-FOOD: der Innovations-Hub für neue Lebensmittellösungen

Themen wie die wachsende Weltbevölkerung, die Lebensmittelverschwendung oder das absehbare Erreichen der Grenzen in der konventionellen Tierhaltung stellen die gesamte Lebensmittelbranche vor

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

## Kooperationen liefern Wissen

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

— Weiterführende Informationen finden sich im **Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/innovationen](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/innovationen).**

# NACHHALTIGKEIT

## METRO SUSTAINABLE

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

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

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

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

Leitmotiv für uns sind die nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, kurz SDGs). Sie bilden den globalen Handlungsrahmen für unsere Unternehmensstrategie, die durch das Prinzip der Nachhaltigkeit geprägt wird. Angelehnt an die SDGs haben wir unseren Nachhaltigkeitsansatz geschärft. Mit unseren Verantwortungsbereichen (Empower) People, (Secure) Planet, (Unfold) Prosperity und (Enhance) Partnerships unterstützen wir die SDGs, insbesondere die Ziele 2 (Kein Hunger), 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum), 12 (Nachhaltige/r Konsum und Produktion),

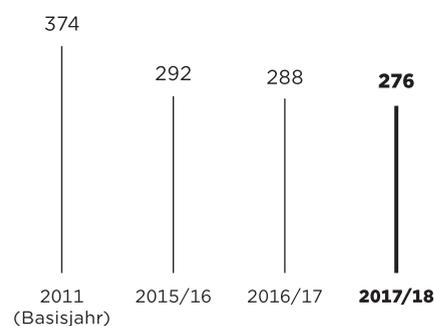
13 (Maßnahmen zum Klimaschutz) und 17 (Partnerschaften zur Erreichung der Ziele), an deren Erreichung wir am unmittelbarsten mitwirken.

## Umweltbelange

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

### STATUS KLIMASCHUTZZIEL

Treibhausgas-Emissionen in kg CO<sub>2</sub>-Äquivalent je m<sup>2</sup> Verkaufs- und Belieferungsfläche



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. Aus diesem Grund hat sich METRO im Rahmen

<sup>1</sup> Für die Holdinggesellschaft METRO AG ist der Aspekt Umweltbelange aufgrund der Größe der Organisation und der geschäftlichen Ausrichtung (Verwaltung) nicht wesentlich.

der Resolution zur Lebensmittelverschwendung des Consumer Goods Forum (CGF) verpflichtet, bis 2025 die im eigenen Geschäftsbetrieb anfallenden Lebensmittelverluste im Vergleich zu 2016 um 50 % zu reduzieren.

## Sozialbelange

### Lieferantenentwicklung

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

### Achtung von Menschenrechten

Die Achtung der Menschenrechte gehört zu den Grundwerten des METRO Konzerns, dies ist in unserer Richtlinie für Menschenrechte festgeschrieben. Wir verpflichten uns zur Achtung aller Menschenrechte, wie sie in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen (UN) und der Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der

Arbeit der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) formuliert wurden. Diese Verpflichtung bezieht sich sowohl auf unsere eigenen Mitarbeiter als auch auf unsere Geschäftspartner innerhalb unserer Wertschöpfungskette.<sup>3</sup>

### Globale Arbeits- und Sozialstandards in der Lieferkette

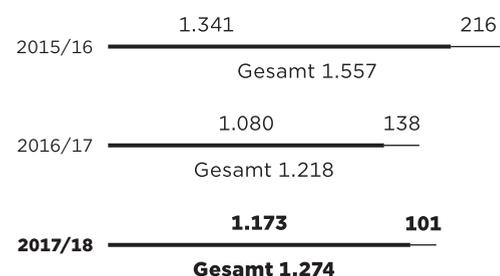
Unser Ziel ist es, dazu beizutragen, sozial verträgliche Arbeitsbedingungen innerhalb unserer Beschaffungskanäle sicherzustellen. Sozialstandardsysteme helfen uns, etwaigen Verstößen vorzubeugen. Daher streben wir an, dass unsere Produzenten entsprechend dem Lieferkettenmanagement der Amfori Business Social Compliance Initiative (Amfori BSCI) oder nach äquivalenten Standards auditiert werden. Das gilt für alle Produzenten in definierten Risikoländern (basierend auf der Bewertung der Amfori BSCI), in denen METRO SOURCING Importware herstellen lässt, und für Non-Food-Produzenten, die für unsere Vertriebslinien Eigenmarken oder Eigenimporte herstellen. Alle genutzten Produzenten<sup>4</sup> müssen zum 1. Januar 2019 über mindestens akzeptable Auditergebnisse verfügen.

Um dazu beizutragen, die sozialen Anforderungen bei unseren Lieferanten nicht nur sicherzustellen, sondern auch zu verbessern und damit den Anteil gültiger Audits weiter zu steigern, arbeitet METRO SOURCING mit unseren Produzenten vor Ort und begleitet diese im Rahmen von Schulungen, die dem Verständnis und der Einhaltung der Sozialstandardvorgaben dienen.

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

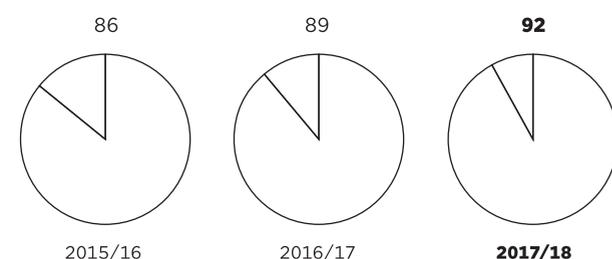
zum Stichtag 30.9.

### Fabriken mit gültigem Audit (Anzahl)



— davon mit bestandenem Audit  
— davon mit nicht bestandenem Audit

### Davon mit bestandenem Audit (in %)



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

— Weiterführende Informationen finden sich im Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/nachhaltigkeit](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/nachhaltigkeit) sowie im Corporate Responsibility Report 2017/18 unter [www.metroag.de/cr-bericht-2017-18](http://www.metroag.de/cr-bericht-2017-18).

<sup>2</sup> Für die Holdinggesellschaft METRO AG ist der Aspekt der Lieferantenentwicklung aufgrund der geschäftlichen Ausrichtung nicht wesentlich.

<sup>3</sup> Für die Holdinggesellschaft METRO AG ist der Aspekt Menschenrechte in der Lieferkette aufgrund der geschäftlichen Ausrichtung nicht wesentlich, sondern nur in Bezug auf eigene Mitarbeiter.

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

# MITARBEITER

## Nachhaltige Personalstrategie

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

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

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

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

## Gewinnung von Mitarbeitern

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

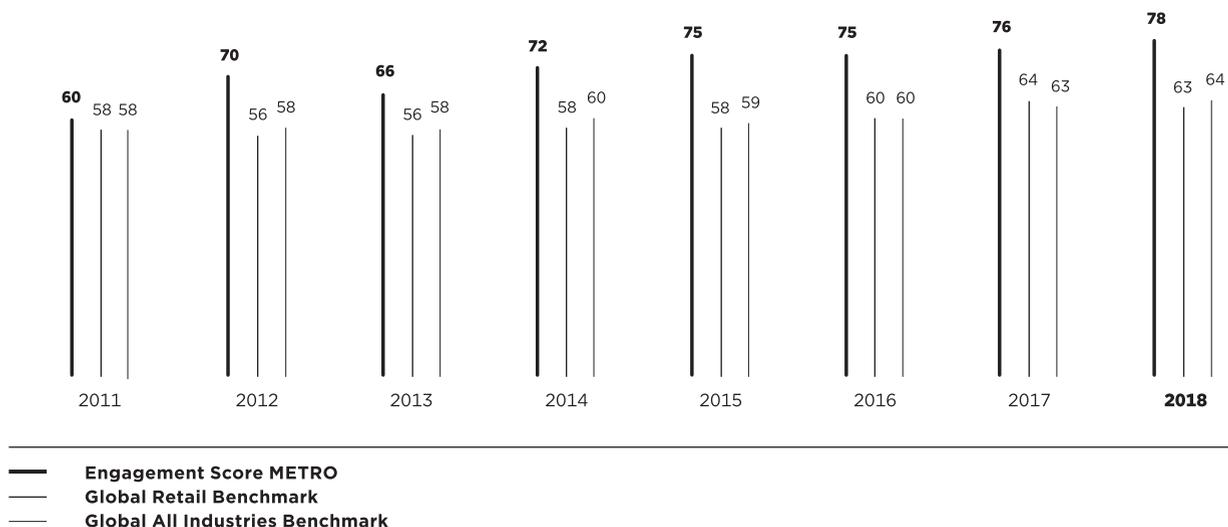
## Mitarbeiterengagement

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

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

**ENTWICKLUNG DES ENGAGEMENTWERTS**

in %

**Diversity-Management**

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

**Entwicklung der Mitarbeiterzahlen**

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

im Segment Sonstige ging um 0,2% auf 8.148 Beschäftigte zurück.

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

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

— Weiterführende Informationen finden sich im Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/mitarbeiter](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/mitarbeiter).

# AUSBLICK

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

## Umsatz

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

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

## Ergebnis

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

— Weiterführende Informationen finden sich im **Geschäftsbericht 2017/18** unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/prognose](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/prognose).

# KONZERNABSCHLUSS (AUSZUG)

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

Mio. €	Anhang Nr.	2016/17 <sup>1</sup>	2017/18
<b>Umsatzerlöse</b>	1	<b>29.903</b>	<b>29.476</b>
Umsatzkosten		-24.713	<b>-24.482</b>
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>5.189</b>	<b>4.994</b>
Sonstige betriebliche Erträge	2	1.336	<b>1.259</b>
Vertriebskosten	3	-4.399	<b>-4.280</b>
Allgemeine Verwaltungskosten	4	-937	<b>-868</b>
Sonstige betriebliche Aufwendungen	5	-370	<b>-295</b>
Ergebnisanteil aus operativen nach der Equity-Methode einbezogenen Unternehmen	6	14	<b>14</b>
<b>Betriebliches Ergebnis EBIT</b>		<b>833</b>	<b>823</b>
Ergebnisanteil aus nicht operativen nach der Equity-Methode einbezogenen Unternehmen	6	0	<b>0</b>
Sonstiges Beteiligungsergebnis	7	1	<b>0</b>
Zinsertrag	8	43	<b>34</b>
Zinsaufwand	8	-171	<b>-163</b>
Übriges Finanzergebnis	9	-32	<b>-2</b>
<b>Finanzergebnis</b>		<b>-159</b>	<b>-130</b>
<b>Ergebnis vor Steuern EBT</b>		<b>674</b>	<b>693</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	11	-295	<b>-235</b>
<b>Periodenergebnis aus fortgeführten Aktivitäten</b>		<b>379</b>	<b>458</b>
Periodenergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten nach Steuern	12	-34	<b>-110</b>
<b>Periodenergebnis</b>		<b>345</b>	<b>348</b>
Den Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter zuzurechnendes Periodenergebnis	13	20	<b>4</b>
davon aus fortgeführten Aktivitäten		(20)	<b>(4)</b>
davon aus nicht fortgeführten Aktivitäten		(0)	<b>(0)</b>
Den Anteilseignern der METRO AG zuzurechnendes Periodenergebnis		325	<b>344</b>
davon aus fortgeführten Aktivitäten		(359)	<b>(454)</b>
davon aus nicht fortgeführten Aktivitäten		(-34)	<b>(-110)</b>
<b>Ergebnis je Aktie in € (unverwässert = verwässert)</b>	14	<b>0,89</b>	<b>0,95</b>
davon aus fortgeführten Aktivitäten		(0,99)	<b>(1,25)</b>
davon aus nicht fortgeführten Aktivitäten		(-0,09)	<b>(-0,30)</b>

<sup>1</sup> Vorjahresanpassung aufgrund nicht fortgeführter Aktivitäten.

**BILANZ ZUM 30. SEPTEMBER 2018****Aktiva**

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2017	30.9.2018
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>9.225</b>	<b>7.540</b>
Geschäfts- oder Firmenwerte	19	875	797
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	20	473	499
Sachanlagen	21	6.822	5.314
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	22	126	97
Finanzanlagen	23	92	88
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	23	183	178
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	24	43	39
Sonstige andere Vermögenswerte	24	174	163
Latente Steueransprüche	25	439	365
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>6.554</b>	<b>7.703</b>
Vorräte	26	3.046	2.108
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	27	575	571
Finanzanlagen		1	1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	24	832	561
Sonstige andere Vermögenswerte	24	382	353
Ertragsteuererstattungsansprüche		148	206
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	30	1.559	1.298
Zur Veräußerung vorgesehene Vermögenswerte	31	11	2.605
		<b>15.779</b>	<b>15.242</b>

**Passiva**

Mio. €	Anhang Nr.	30.9.2017	30.9.2018
<b>Eigenkapital</b>	32	<b>3.207</b>	<b>3.130</b>
Gezeichnetes Kapital		363	363
Kapitalrücklage		6.118	6.118
Gewinnrücklagen		-3.320	-3.392
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		46	41
<b>Langfristige Schulden</b>		<b>4.197</b>	<b>3.406</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	33	557	468
Sonstige Rückstellungen	34	283	126
Finanzschulden	35, 37	3.095	2.590
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	35, 38	67	56
Sonstige andere Verbindlichkeiten	35, 38	95	67
Latente Steuerschulden	25	100	100
<b>Kurzfristige Schulden</b>		<b>8.376</b>	<b>8.705</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	35, 36	4.782	3.993
Rückstellungen	34	456	274
Finanzschulden	35, 37	1.611	1.420
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	35, 38	947	744
Sonstige andere Verbindlichkeiten	35, 38	398	392
Ertragsteuerschulden	35	167	191
Schulden i. Z. m. zur Veräußerung vorgesehenen Vermögenswerten	31	15	1.691
		<b>15.779</b>	<b>15.242</b>

**KAPITALFLUSSRECHNUNG<sup>1</sup>**  
**FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR VOM 1. OKTOBER 2017 BIS 30. SEPTEMBER 2018**

Mio. €	Anhang Nr. <sup>2</sup>	2016/17 <sup>3</sup>	2017/18
EBIT		833	823
Zu-/Abschreibungen auf Anlagevermögen ohne Finanzanlagen	15	609	547
Veränderung von Pensions- und sonstigen Rückstellungen	33, 34	-158	-201
Veränderung des Nettobetriebsvermögens	26, 27, 36	-34	179
Zahlungen Ertragsteuern	11	-216	-266
Umgliederung Gewinne (-) / Verluste (+) aus dem Abgang von Anlagevermögen		-138	-139
Sonstiges		-45	-69
<b>Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit aus fortgeführten Aktivitäten</b>		<b>851</b>	<b>874</b>
Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit aus nicht fortgeführten Aktivitäten	42	176	31
<b>Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit</b>		<b>1.027</b>	<b>905</b>
Unternehmensakquisitionen		-181	0
Investitionen in Sachanlagen und in als Finanzinvestition gehaltene Immobilien (ohne Finanzierungs-Leasing)	21, 22	-452	-454
Sonstige Investitionen		-141	-168
Investitionen in Geldanlagen		-480	0
Unternehmensveräußerungen		-54	33
Anlagenabgänge	20, 21, 22, 23	130	154
Gewinne (+) / Verluste (-) aus dem Abgang von Anlagevermögen		138	139
Veräußerung von Geldanlagen		583	0
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit aus fortgeführten Aktivitäten</b>		<b>-457</b>	<b>-296</b>
Cashflow aus Investitionstätigkeit aus nicht fortgeführten Aktivitäten	42	-144	-85
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-601</b>	<b>-381</b>
Gewinnausschüttungen	32		
an METRO AG Gesellschafter		-12 <sup>4</sup>	-254
an andere Gesellschafter		-20	-9
Tilgung von Verbindlichkeiten aus Verkaufsoptionen nicht beherrschender Gesellschafter		-20	0
Aufnahme von Finanzschulden		2.121	2.772
Tilgung von Finanzschulden		-2.098	-2.984
Gezahlte Zinsen		-164	-141
Erhaltene Zinsen		40	28
Ergebnisübernahmen und sonstige Finanzierungstätigkeit		-1	7
Transaktionen mit der ehemaligen METRO GROUP		-221	0
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit aus fortgeführten Aktivitäten</b>		<b>-375</b>	<b>-581</b>
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit aus nicht fortgeführten Aktivitäten	42	-63	-79
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-438</b>	<b>-660</b>
<b>Summe der Cashflows</b>		<b>-12</b>	<b>-136</b>
Wechselkurseffekte auf die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		-25	-30
<b>Gesamtveränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>		<b>-37</b>	<b>-166</b>
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum 1. Oktober		1.599	1.562
abzüglich in den Vermögenswerten gemäß IFRS 5 ausgewiesener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		0	3
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum 1. Oktober</b>		<b>1.599</b>	<b>1.559</b>
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum 30. September		1.562	1.395
abzüglich in den Vermögenswerten gemäß IFRS 5 ausgewiesener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	31	3	97
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum 30. September</b>	<b>30</b>	<b>1.559</b>	<b>1.298</b>

<sup>1</sup> Die Kapitalflussrechnung wird im Anhang unter Nr. 42 Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung erläutert (siehe Geschäftsbericht 2017/18 unter [www.metroag.de/we-are-on-the-move/anhang](http://www.metroag.de/we-are-on-the-move/anhang)).

<sup>2</sup> Abweichungen zu den bilanziellen Werten resultieren aus bereinigten Translationseffekten und Konsolidierungskreisveränderungen.

<sup>3</sup> Vorjahresanpassung aufgrund nicht fortgeführter Aktivitäten.

<sup>4</sup> In der ausgewiesenen Dividende sind Dividenden an nicht beherrschende Gesellschafter in Höhe von -12 Mio. € enthalten, deren Anteile aufgrund von Verkaufsoptionen vollständig als Fremdkapital ausgewiesen werden.

**METRO IN ZAHLEN**

Mio. €		2015/16	2016/17 <sup>1</sup>	<b>2017/18<sup>1</sup></b>	Veränderung in %
<b>Finanzkennzahlen</b>					
Umsatzentwicklung flächenbereinigt	%	0,2	0,5	<b>0,7</b>	-
Umsatz (netto)		36.549	37.140	<b>36.534</b>	-1,6
davon METRO Wholesale		29.000	29.866	<b>29.451</b>	-1,4
davon Real		7.478	7.247	<b>7.077</b>	-2,3
EBITDA ohne Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen		1.764	1.436	<b>1.396</b>	-2,8
davon METRO Wholesale		1.666	1.413	<b>1.321</b>	-6,5
davon Real		250	154	<b>143</b>	-7,0
davon Sonstige/Konsolidierung		-151	-131	<b>-69</b>	47,7
Ergebnisbeiträge aus Immobilientransaktionen		153	175	<b>129</b>	-26,5
EBITDA		1.918	1.611	<b>1.525</b>	-5,3
EBIT		1.219	852	<b>740</b>	-13,2
Ergebnis vor Steuern		894	649	<b>578</b>	-10,9
Periodenergebnis		519	345	<b>348</b>	0,9
Ergebnis je Aktie (unverwässert = verwässert)	€	1,39 <sup>2</sup>	0,89	<b>0,95</b>	5,9
Dividende je Stammaktie	€	0,00	0,70	<b>0,70<sup>3</sup></b>	0
Dividende je Vorzugsaktie	€	0,00	0,70	<b>0,70<sup>3</sup></b>	0
Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit		1.173	1.027	<b>905</b>	-11,9
Investitionen		1.007	827	<b>811</b>	-2,0
Eigenkapitalquote	%	18,3	20,3	<b>20,5</b>	-
Nettoverschuldung		3.051	3.142	<b>3.165</b>	-
Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt nach Köpfen)		156.852	155.082	<b>152.426</b>	-1,7
Standorte		1.041	1.041	<b>1.048</b>	0,7
Verkaufsfläche (1.000 m <sup>2</sup> )		7.377	7.249	<b>7.152</b>	-1,3

<sup>1</sup> Einschließlich der Werte des zur Veräußerung vorgesehenen SB-Warenhausgeschäfts.<sup>2</sup> Pro-forma-Angabe der Combined Financial Statements.<sup>3</sup> Vorbehaltlich des Hauptversammlungsbeschlusses.

# INFORMATION

## Herausgeber

METRO AG  
Metro-Straße 1  
40235 Düsseldorf  
Postfach 230361  
40089 Düsseldorf

**METRO im Internet**  
www.metroag.de

## Investor Relations

T +49 211 6886-1280  
F +49 211 6886-490-3759  
investorrelations@metro.de

## Konzernkommunikation

T +49 211 6886-4252  
F +49 211 6886-2001  
presse@metro.de

**Projektverantwortung,  
Konzept und Redaktion**  
Katharina Meisel

**Projektmanagement**  
Annette von Leoprechting  
Katrin Mingels  
Viktoria Rous

**Kreative Umsetzung**  
Strichpunkt GmbH,  
Stuttgart/Berlin

**Redaktionelle  
Unterstützung und  
Realisation**  
Ketchum Pleon GmbH,  
Düsseldorf

**Druck**  
Druckstudio GmbH,  
Düsseldorf

**Fotografie**  
Silvio Knezevic:  
Titelmotiv  
Hartmut Nägele:  
S. 4, 7, 53  
Urban Zintel:  
S. 2, 3, 10, 13, 17, 20, 23, 27,  
30, 34, 37, 40, 47  
Lemrich:  
S. 2, 3, 14, 24, 33, 43, 44

**Illustration**  
Martina Paukova:  
S. 2, 3, 8, 18, 28, 38

**Bildnachweis**  
METRO AG

## Zertifizierungen

Das Inhaltspapier des vorliegenden Berichts besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier. Mit dem Kauf von FSC®-Produkten fördern wir verantwortungsvolle Waldwirtschaft, die nach strengen sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Kriterien des Forest Stewardship Council® überprüft wird. Sowohl das Umschlagpapier Munken Polar als auch das Aufkleberpapier Metapaper smooth label sind ebenfalls FSC®-zertifiziert. Zusätzlich trägt dieser Bericht das Saphira-Eco-Siegel der Heidelberger Druckmaschinen AG.

Weitere Informationen unter

**WWW.HEIDELBERG.COM**



## Disclaimer

Der vorliegende Kurzbericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Solche vorausschauenden Aussagen beruhen auf bestimmten Annahmen und Erwartungen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Berichts. Sie sind daher mit Risiken und Ungewissheiten verbunden und die tatsächlichen Ergebnisse werden erheblich von den in den zukunftsgerichteten Aussagen beschriebenen abweichen können. Eine Vielzahl dieser Risiken und Ungewissheiten wird von Faktoren bestimmt, die nicht dem Einfluss von METRO unterliegen und heute auch nicht sicher abgeschätzt werden können. Dazu zählen zukünftige Marktbedingungen und wirtschaftliche Entwicklungen, das Verhalten anderer Marktteilnehmer, das Erreichen erwarteter Synergieeffekte sowie gesetzliche und politische Entscheidungen. METRO übernimmt in Bezug auf diese zukunftsgerichteten Aussagen keine gesonderte Verpflichtung, Berichtigungen zu veröffentlichen oder Aktualisierungen vorzunehmen, um Ereignisse oder Umstände widerzuspiegeln, die nach dem Veröffentlichungsdatum dieser Materialien eingetreten sind. Die innerhalb des Kurzberichts genannten und gegebenenfalls durch Dritte geschützten Marken- und Warenzeichen unterliegen uneingeschränkt den Bestimmungen des jeweils gültigen Markenrechts und den Besitzrechten der jeweiligen eingetragenen Eigentümer. Das Copyright für veröffentlichte, von der METRO AG selbst erstellte Objekte verbleibt bei ihr. Eine Vervielfältigung oder Verwendung solcher Grafiken, Videosequenzen und Texte in anderen elektronischen oder gedruckten Publikationen ist ohne ausdrückliche Zustimmung der METRO AG nicht gestattet.

Veröffentlicht am 13. Dezember 2018

# FINANZ- KALENDER 2018/19

## 17.01.2019

Umsatzmeldung  
Weihnachtsquartal  
2018

## 12.02.2019

Quartalsmitteilung  
Q1 2018/19

## 15.02.2019

Hauptversammlung  
2019

## 09.05.2019

Halbjahres-  
finanzbericht  
H1/Q2 2018/19

## 01.08.2019

Quartalsmitteilung  
9M/Q3 2018/19



